

50

ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ

2020

Організатор



FINANCIAL
CLUB

Медіапартнер

ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА
ГАЗЕТА УКРАЇНСЬКИХ ЮРИСТОВ



THE 8 ГРАН КУПЕ



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

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”, пр-т Металургів, 34, тел.: (061) 284-93-24

Івано-Франківськ: “Альянс Преміум”, Івано-Франківська обл., Тисменицький р-н, с. Угринів, Колуське шосе, 2 К, тел.: (0342) 74-45-00

Краматорськ: “Талисман”, вул. Дніпропетровська, 3А, тел.: (050) 308-00-08 **Кременчук:** “Автосервіс Альянс”, проїзд 40-років ДАІ, 1, тел.: (0536) 77-08-11

Львів: “Христина”, вул. П'ясецького, 1, тел.: (032) 244-19-00 **Львів:** “Арія Моторс”, вул. Городоцька, 306, тел.: (032) 23-23-500

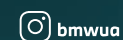
Миколаїв: “Баварія Юг”, вул. Троїцька, 159/1, тел.: (0512) 555-233 **Одеса:** “Емералд Моторс”, пр-т Небесної Сотні, 2/1, тел.: (048) 740-55-55

Одеса: “Емералд Моторс”, вул. Велика Арнаутська, 72/74, тел.: (048) 740-55-55 **Полтава:** “Автосервіс-Альянс”, Харківське шосе, 29, тел.: (0532) 600-400

Ужгород: “Ідеал М”, вул. Європейська, 1, тел.: (050) 300-55-95 **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

Офіційні сервісні партнери BMW в Україні: Рівне, “Валері М”, вул. Київська, 101А, тел.: (067) 360-27-66



bmwua



BMW Україна

*Зі 8 ГРАН КУПЕ



Коронавірус усіх заплував. Новини більшості ЗМІ не читають, якщо в них не йдеться про епідемію. Світ почав жити в новій карантинній реальності та вже ніколи не стане таким, яким був до цього року. Але карантин буде мати й позитивні наслідки. Він змусив банківську систему миттєво перейти в онлайн. Якщо раніше банки говорили, що незабаром зроблять одні новації, потім інші, то тепер мали прискорити свої процеси. До того ж такий перехід не став шоком для жодного банку, і всі продовжили роботу. Випадки проблем із клієнтами були поодинокими. Нацбанк дуже вчасно зорієнтувався, надав правильні роз'яснення, хоча й чомусь досі вимагає більшість документів на папері. Люди нарешті зрозуміли, що паперові гроші можуть переносити інфекцію, тому поступово відмовляються від них. Кількість безготівкових розрахунків значно зросла, і невдовзі більшість українців повністю перейдуть на них. Це природним шляхом зменшить частку тіньової економіки, що також є позитивним наслідком. Усі ці моменти експертна група врахувала в призначенні балів критеріям, за якими розраховувалися рейтинги послуг банків. Тому продукт, який ви тримаєте в руках, є сучасним.



Український банківський сектор очікує чергова перевірка стійкості. І мова не про стрес-тести НБУ. Лише за місяць після впровадження карантину втрати галузі оцінюються в 20–40%. Зважаючи на всі негативні тенденції в економіці та турбулентність законодавчого регулювання, банкам доведеться оптимізувати операційні процеси, приділити більше уваги моніторингу своїх клієнтів, а також потенційних позичальників. Масштаби нового кредитування бізнесу залежатимуть від підтримки держави та продовження співпраці з міжнародними фінансовими інституціями. Якщо говорити про наявний кредитний портфель, то очевидно, що збільшиться кількість роботи з реструктуризації кредитів, у відносно недалекій перспективі — судові спори про стягнення заборгованості, в тому числі в процедурах банкрутства. При цьому рішення про вжиття стабілізаційних та реструктуризаційних заходів (особливо в сегменті держбанків) будуть прийматися з обережністю, враховуючи можливу зацікавленість правоохоронних органів: резонансні кейси кінця 2019 року однозначно продемонстрували, що недоторковані не залишилися. У стані ідеального шторму банківський сектор перебуватиме як мінімум рік, а для подолання його наслідків, зокрема в судово-правовій площині, знадобиться набагато більше часу.

Незламні

Цьогорічний рейтинг досить незвичайний. 2019 рік банки закінчили на оптимістичній ноті та будували райдужні плани на 2020-й. Однак пандемія COVID-19 сплутала всі карти: банки змушені були перебудовуватися і вчитися працювати в нових умовах. Буквально на ходу довелося вносити зміни і до нашого рейтингу. Що з цього вийшло, дивіться далі

Більшість банків закінчили 2019-й із прибутком і накопичили надлишкову ліквідність, яку планували в новому році направити на кредитування. Ставки за кредитами знижувалися, економіка відновлювалася, що гарантувало збільшення кількості платоспроможних позичальників і зростання обсягів кредитних портфелів. Уряд запустив програму підтримки малого бізнесу «5-7-9%», а Нацбанк очікував активного розвитку ринку іпотeki.

Як то кажуть, ніщо не віщує бід. А потім в одну мить усе змінилося. Коронавірусна хвороба COVID-19, що виникла наприкінці 2019 року в Китаї, в 2020-му почала стрімко поширюватися по всьому світу. Вже в березні в Україні було оголошено карантин, який змусив банки не тільки переглянути свої плани, а й навчитися працювати в нових умовах. У виграші опинилися ті учасники ринку, які активно розвивали віддалені канали обслуговування і переводили більшу частину клієнтів в онлайн.

Підготовка рейтингу в умовах, які так стрімко змінюються, — непросте завдання. Те, що було актуально ще вчора, сьогодні втрачало сенс. Продукти, які мали попит тиждень тому, нині вже виявлялися непотрібними. Аналітична група оперативно стежила за ситуацією на ринку і вносила корективи в розрахунки, узгодивши всі зміни з членами експертної та наглядової ради.

Традиційно базою для аналізу є щомісячні дані Національного банку, квартальна і річна звітність, а також внутрішня інформація самих банків, спеціально надана кредитними установами організатору дослідження — «Фінансовому клубу». Вихідні дані збиралися шляхом анкетування. У банків було запитано інформацію більш ніж за 120 показниками. У роботі над дослідженням ми використовуємо конфіденційні дані, якими банки діляться з нами. Деякі показники розраховуються спеціально для дослідження.

Тішить тенденція поліпшення якості заповнення анкет, яка спостерігається вже протягом кількох років. Банки розуміють, що кожна заповнена графа анкети може стати вирішальною під час визначення місця в тематичних рейтингах та впливає на позицію в загальному рейтингу. У більшості продуктових рейтингів кредитні установи, які подали інформацію, займають до 90% ринку.

У нинішньому, дев'ятому дослідженні особливу увагу аналітична група приділила віддаленому обслуговуванню (мобільному та інтернет-банкінгу) і самообслуговуванню (зонам самообслуговування, зонам 24/7). Аналізувалася також робота банків у сегменті альтернативного фінансування (лізинг, факторинг, документарні операції).

Цього року в підсумковій таблиці відбулися зміни: практично всі банки, що входять до десятки, змінили свої позиції. Хтось зумів обійти конкурентів і піднятися вище, а хтось втратив свої позиції, опустившись на кілька рядків.



ВІКТОРІЯ РУДЕНКО,
КЕРІВНИЦЯ ПРОЄКТУ
«50 ПРОВІДНИХ
БАНКІВ УКРАЇНИ»

Крім підсумкового рейтингу «50 провідних банків», аналітична група підготувала 15 тематичних рейтингів, у кожному з яких враховувалося від 10 до 20 показників. Уже традиційно досліджувані банки оцінювалися за основними напрямками діяльності: обслуговування юридичних і фізичних осіб, операції з кредитними картками, різні види кредитування фізосіб і корпоративних клієнтів, цифрові технології, продукти і сервіси, які надаються, тощо.

Цього року в продуктових рейтингах з'явилися нові обличчя: це невеликі банки, які ще кілька років тому навіть не мріяли про те, щоб потрапити до числа 50 провідних. Завдяки перегляду стратегій і фокусуванню на окремих напрямках діяльності вони змогли за деякими продуктами і сервісами обійти великих гравців.

Ще п'ять рейтингів присвячені оцінці роботи керівників корпоративного і роздрібного напрямів, операційних і фінансових директорів, а також топменеджерів. Місце в тематичних рейтингах визначалося кількістю голосів, отриманих менеджерами від учасників ринку, і динамікою основних фінансових показників очолюваних ними установ.

Склад наглядової ради дослідження «50 провідних банків України» цього року знову оновився. Незмінним його учасником є голова ради Незалежної асоціації банків України Роман Шпек. Зберегла інтерес до проєкту і експертистерка фінансів України Оксана Маркарова. Не один рік вона в Міністерстві фінансів відповідала за роботу держбанків, тому про ситуацію на ринку зсередини знає не з чуток. Цього року до складу наглядової ради увійшов і член ради директорів Європейського банку реконструкції та розвитку, член наглядової ради низки українських банків Артем Шевальов. ЄБРР бере активну участь у житті українських банків і навіть розглядав можливість входження до капіталу державного Ощадбанку в якості міноритарного акціонера, тому представники ЄБРР уважно стежать за розстановкою сил на українському банківському ринку. Тим паче, Артем Шевальов у 2015—2016 роках був заступником міністра фінансів України і брав участь у розробці стратегії розвитку державних банків.

Традиційно звертаємо увагу, що дане дослідження не є рейтингом надійності або стабільності банків: аналітична група оцінювала якість пропонованих продуктів і сервісів, а також поточний стан банку серед учасників ринку. Хоча, як запевняють у Нацбанку, до нинішньої кризи банківська система підійшла підготовленою, тому цей рік абсолютна більшість учасників ринку повинна пережити без потрясінь.

Бажаємо вам приємного читання! До зустрічі рівно через рік, у десятому, ювілейному дослідженні «50 провідних банків України».

ДОСЯГАЄМО ЗІРОК
ДЛЯ НАШИХ КЛІЄНТІВ



www.asterslaw.com



ПІДСУМКИ РОКУ

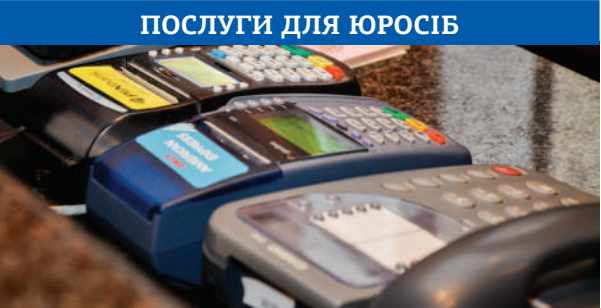
ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ РОБОТИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	8
50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ	14
КРАЩІ ТОПМЕНЕДЖЕРИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА	17

ПОСЛУГИ ДЛЯ ФІЗОСІБ

БАНКИ-ЛІДЕРИ В СЕГМЕНТІ ЗАЛУЧЕННЯ ДЕПОЗИТІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ	23
БАНКИ-ЛІДЕРИ В СЕГМЕНТІ РОЗДРІБНОГО КРЕДИТУВАННЯ	27



КРАЩІ БАНКИ В СЕГМЕНТІ ПОСЛУГ ПРЕМІАЛЬНОГО БАНКІНГУ	33
БАНКИ-ЛІДЕРИ ЗА РІВНЕМ ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ	39



ПОСЛУГИ ДЛЯ ЮРОСІБ

БАНКИ-ЛІДЕРИ В СЕГМЕНТІ КРЕДИТУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ	43
БАНКИ-ЛІДЕРИ ЗА РІВНЕМ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ	51



СУДОВА ПРАКТИКА

СУДОВА ПРАКТИКА У СПОРАХ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ	54
--	----

50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ. ЗАСНОВНИК ТОВ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ», м. Київ, 04107, вул. ПЕЧЕНИЖСЬКА, 8, ТЕЛ.: 063 519 02 15. ВІДДРУКОВАНО: ГРУПА КОМПАНІЙ PRINTSTORE GROUP, м. Київ, 01024. ЗАМОВЛЕННЯ № 01/60-20. НАПРАВЛЕННО ДО ТИПОГРАФІЇ 04.05.2020 р. НАКЛАД: 12 000. © ТОВ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ»



м. Київ
вул. Московська, 33/2
БЦ "Сенатор", 4 поверх
+38 (044) 299 99 71
+38 (067) 732 38 82

судова практика
банкрутство підприємств
податкові спори
послуги адвокатів
стягнення проблемної
заборгованості
absolute.com.ua

м. Дніпро
б-р Катеринославський, 2
ТДК "Босфор", офіс 610
+38 (056) 732 38 63
absolute@absolute.com.ua

Звернення до читачів членів наглядової ради дослідження «50 провідних банків України»



РОМАН ШПЕК
ГОЛОВА РАДИ
НЕЗАЛЕЖНОЇ АСОЦІАЦІЇ БАНКІВ УКРАЇНИ

Шановні банкіри, друзі! Зараз ми з вами підбиваємо підсумки визначення провідних банків — лідерів ринку 2020 року. Маю зазначити, що завдяки діям акціонерів, менеджменту кожного з банків, реформам НБУ всі банки прийшли більш здоровими до цього року, який виявився роком нових особливих викликів. Протягом останніх років було багато розмов, що на фінансових ринках назріла криза. І ось вона трапилась. Одночасно поширилася коронавірусна хвороба COVID-19, впали ціни на нафту, що призвело до падіння на фінансових ринках і подальшого зниження цін на інші сировинні товари.

Але ми всі прийшли до цього з достатнім рівнем ліквідності та без проблем із достатністю капіталу. Змінилася культура менеджменту банків, ризик-менеджменту, в більшості банків розпочали ефективно діяти наглядові ради.

Макроекономічна стабільність призвела до значного зниження облікової ставки. Тепер ми

звикаємо працювати в час невисоких ставок, низької маржі, невеликих комісій. Надзвичайно важливим для всіх стає питання отримання операційного доходу. Нам доведеться приймати непрості, але вкрай необхідні рішення, які зможуть забезпечити ефективну роботу банків і дадуть змогу конкурувати з фінтех-компаніями.

У нашій роботі з'явилося багато дистанційних продуктів, пов'язаних з Інтернетом, мобільних застосунків. Якщо ми раніше міркували про їхній розвиток у перспективі, то зараз це вже не опція, а дуже необхідні інструменти, за допомогою яких банки можуть зберегти свою присутність на ринку.

На сторінках цього видання ви побачите найкращих учасників фінансового ринку і лідерів секторів. Я вірю, що коли ми будемо підбивати нові підсумки через рік, наші ряди не порідіють. Я бажаю всім вам у першу чергу бути здоровими, а також успішними у вашому професійному та особистому житті!

2020 рік почався позитивно і для глобальної економіки, і для економіки України. Наша країна увійшла в новий рік з ухваленим держбюджетом, зменшеним дефіцитом, безпрецедентно зниженим державним боргом до ВВП і рекордно дешевими запозиченнями в євро, доларі та гривні, досягнутою угодою з МВФ, виконаними умовами макрофіну ЄС і високою довірою міжнародних партнерів та інвесторів. Лютий приніс в Україну і світ коронавірус, який разом із заходами боротьби з ним посилив еко-

номічне уповільнення там, де воно вже було, а в Україні, на жаль, тренд прискорення економічного зростання змінив на падіння. Суттєва відмінність цієї кризи від попередніх — інший стан банківської системи, її готовність забезпечити стабільну роботу своїх клієнтів та бізнесу і підтримати економіку в складний час, що й показує наш рейтинг. Українські банки стали справжньою повноцінною кровоносною системою економіки, з чим їх можна привітати і побажати подальшого процвітання!



ОКСАНА МАРКАРОВА
МІНІСТЕРКА ФІНАНСІВ У 2018—2020 РОКАХ



АРТЕМ ШЕВАЛЬОВ
ЧЛЕН РАДИ ДИРЕКТОРІВ
ЄВРОПЕЙСЬКОГО БАНКУ РЕКОНСТРУКЦІЇ
ТА РОЗВИТКУ

Минулий рік показав, що український банківський сектор та економіка країни в цілому пройшли без шоків попередні місяці, наповнені турбулентністю та випробуваннями. Українські банки продемонстрували здатність навіть в умовах перипетій президентських та парламентських виборів, відтермінування співпраці з МВФ, жорсткої політики інфляційного таргетування з боку НБУ все ж генерувати прибутки та нарощувати активи та пасиви. Приємно бачити, що, незважаючи на домінуючу роль держави в секторі, банківська індустрія залишається надзвичайно конкурентною, що підтримує прагнення українських фінансових установ до інноваційного розвитку та пошуку нових продуктів. Цифровий банкінг буде й далі посідати дуже важливе місце в операційних моделях українських банків. Сподіваюся, що поточний рік дасть їм змогу зміцнити позиції також у більш тради-

ційних продуктах, які є вкрай важливими для здорового економічного розвитку і проникнення яких на фінансовий ринок України поки що залишається обмеженим, — у лізингу, іпотеці, факторингу. Не можна не відзначити й значну частку непрацюючих кредитів по системі та їх значну концентрацію в найбільших, переважно державних банках. Повільний рух банків до вирішення проблеми цих портфелів досі стримує їхній розвиток та збільшує як операційні витрати, так і вартість ризику. Здатність цієї групи банків врегулювати такі портфелі дасть можливість ринку більш впевнено реагувати на випробування, які нам випадуть через коронавірусну пандемію та її економічні наслідки. Загалом цьогорічний рейтинг дає змогу впевнено дивитись у завтрашній день українського банківського сектору якщо не з оптимістичним прагматизмом, то з прагматичним оптимізмом!



Трансформери підіймаються

Українська банківська система ледве оговталася від останньої фінансової кризи, як одразу наблизилася до нової: параліч української та світової економіки у 2020 році через пандемію коронавірусної хвороби погіршує фінансовий стан позичальників і зменшує доходи вкладників, а отже, б'є по банках.

До цього виклику банківська система підійшла підготовленою: у 2019 році вона отримала рекордний прибуток у майже 60 млрд грн, а її основні індикатори поліпшилися

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

Банківська система України минулого року, здавалося б, остаточно забула про кризу. Банкіри дедалі частіше анонсували плани зростання, а в їхніх заявах постійно лунали слова: «відновлення кредитування», «цифрова трансформація», «прибуток». «Ми можемо констатувати, що вона (банківська система. — Ред.) досить стійка до різноманітних ризиків, які можуть загрожувати фінансовій стабільності», — наголосила перша заступниця голови НБУ Катерина Рожкова наприкінці року.

НА ШЛЯХУ ДО ЗРОСТАННЯ

І в неї були підстави для цієї заяви. Чисті активи банківської системи за 2019 рік збільшилися на 9,9%

(+134,8 млрд грн), хоча це й відбулося не за рахунок довгоочікуваного буму кредитування. Якщо портфель споживчих кредитів зріс на суттєві 25,1% (+28,6 млрд грн), у тому числі гривневий — на 30%, то корпоративний, навпаки, впав на 11,6%, або 54,8 млрд грн, частково через здешевлення долара на 14,5%.

Державні цінні папери, за якими минулого року «полювали» нерезиденти, на балансах банків скоротилися на 10,3% (-38,5 млрд грн). Суттєве зростання активів, крім роздрібного кредитування, забезпечили короткі інструменти, такі як депозитні сертифікати НБУ (+90 млрд грн), портфель яких збільшився майже в 2,5 раза, найшвидше — наприкінці року.

Активи державних банків, які займають більш ніж половину системи — 55,2%, зросли на 10,8%, але навіть усередині цієї малочисельної групи показники суттєво відрізнялися: від помірного зростання ПриватБанку (+11,4%) і Ощадбанку (+14,7%) до стрибка майже в півтора раза активів Укргазбанку, який прискорено готувався до залучення інвестицій Міжнародної фінансової корпорації (IFC). Лише активи Укрексімбанку скоротилися (-12,6%) через суттєве зменшення портфеля кредитів юридичних осіб.

Банки з приватним капіталом збільшили чисті активи на 11,3%, а банки іноземних банківських груп — лише на 7,6%. Більш низький показник іноземних банків викликаний зменшен-

ням присутності на ринку «російських» Сбербанку і Промінвестбанку. Їх сумарні активи скоротилися на 21,8%. Промінвестбанк пішов шляхом повного згортання бізнесу і закриття усіх 55 відділень (у нього залишався лише центральний офіс). Але заплановані на 6 лютого 2020-го збори акціонерів, на яких корпорація ВЕБ.РФ мала відмовитися від ліцензії Промінвестбанку, так і не відбулися. Контрольний пакет акцій банку був арештований за позовом компанії, пов'язаної з Ігорем Коломойським, і в березні ПФТС повідомила про його продаж за 269 млн грн. НБУ пообіцяв покупцю санкції. Сбербанку скорочувати бізнес ніхто не заважав, але за минулий рік його мережа зменшилася лише на п'ять офісів (-4,5%), активи — майже на 10%.

Портфель непрацюючих кредитів банківської системи скоротився за рік на 88,7 млрд грн, або на 14,3%, до 530,8 млрд грн: п'ята частина скорочення припадає на роздрібний портфель, решта — на корпоративний. Майже порівну зменшення NPL забезпечили іноземні та державні банки. Рівень NPL впав на 4,5 процентного пункту — нижче 50%.

Заборгованість банків за кредитами рефінансування НБУ скоротилася майже вдвічі завдяки зусиллям ПриватБанку і Укргазбанку, а Ощадбанк і Укрексімбанк продовжили погашати свої єврооблігації. Кошти клієнтів банків зросли на 14,2%: найбільше на рахунках бізнесу — на 22% (+94,9 млрд грн), тоді як заощадження населення збільшилися лише на 8,7% (+44,1 млрд грн).

У ВЕЛИКОМУ ПЛЮСІ

Проте минулий рік банкіри запам'ятали не значним припливом коштів клієнтів, зокрема поверненням валютних вкладів населення, які зросли на 15,4% в доларовому еквіваленті — до \$10 млрд, а рекордним прибутком у майже 60 млрд грн. «Банківська система у 2019 році працювала дуже прибутково і не лише за рахунок того, що формування резервів було найнижчим за останні, напевно, 10 років, але й завдяки значному зростанню доходів, особливо комісійних. І це є ілюстрацією того, що система вже готова не лише до повноцінного обслуговування економіки, але й до кредитування», — стверджувала Катерина Рожкова. Витрати банків на резерви скоротилися вдвічі (до 11,85 млрд грн) — до 6,4% від усіх витрат.

Чистий прибуток банків зріс із 22,3 млрд грн до 59,6 млрд грн торік завдяки декільком факторам: зростав і чистий процентний дохід, і чистий комісійний дохід, а торговий результат збільшився одразу в вісім разів. У цілому доходи банків зросли на 19,5%, тоді як витрати — на 1,4%. «Основними чинниками збільшення прибутку банків у 2019 році були менші резерви (+12 млрд грн до прибутку) та переоцінка активів — імовірно цінних паперів (+14 млрд грн)», — зазначає керівник аналітичного департаменту ІК Concorde Capital Олександр Парашій.

Найбільший прибуток серед державних банків отримав ПриватБанк — 32,6 млрд грн, банків з україн-

БАНКИ-ЛІДЕРИ ЗА КІЛЬКІСТЮ ВІДДІЛЕНЬ

№	БАНК	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ	ЗМІНА КІЛЬКОСТІ ВІДДІЛЕНЬ ВІД ПОЧАТКУ 2019 РОКУ
1	ОЩАДБАНК	2327	-303
2	ПРИВАТБАНК	1928	-93
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	496	-7
4	УКРСИББАНК	284	-16
5	АЛЬФА-БАНК	257	5
6	УКРГАЗБАНК	250	4
7	А-БАНК	225	0
8	ПУМБ	208	28
9	МЕГАБАНК	158	-8
10	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	150	0
11	СБЕРБАНК	106	-5
12	ТАСКОМБАНК	103	-8
13	«ПІВДЕННИЙ»	98	4
14	ОТП БАНК	88	2
15	КРЕДОБАНК	86	-7
16	ПОЛТАВА-БАНК	85	-1
17	ІДЕЯ БАНК	82	0
18	АКОРДБАНК	71	8
19	УКРЕКСІМБАНК	60	-1
20	УКРБУДІНВЕСТБАНК	55	1
21	БАНК СІЧ	54	9
22	МТБ БАНК	51	3
23	ПРАВЕКС БАНК	45	-5
24	ІНДУСТРІАЛБАНК	42	-10
25	БАНК ВОСТОК	40	4

ДЖЕРЕЛО: НБУ (СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ 2020 РОКУ)

ським приватним капіталом — ПУМБ (2,6 млрд грн), а іноземних — Райффайзен Банк Аваль (4,7 млрд грн). Значні прибутки були і в інших «днюок» іноземних банківських груп: Укрсіббанку (2,6 млрд грн), ОТП Банку (2,5 млрд грн) і Сітібанку (2,2 млрд грн). Збитковими за підсумками року були лише шість банків (сумарно вони втратили лише 190 млн грн).

Незважаючи на надприбутки, банки поводять себе дуже ощадливо і максимально стримують зростання адміністративних та операційних витрат (+5%). Один з основних способів економії — оптимізація мережі, чим активно займалися Ощадбанк, який закрит 303 офіси (-11,5%), і ПриватБанк — 93 (-4,6%). «Це не просто механічне скорочення, а трансформація та оптимізація, яка супроводжується суттєвою зміною якості за рахунок розбудови мережі установ нового формату, збільшення кількості повноцінних універсальних відділень та укрупнен-

ня кількох маленьких відділень на базі новоствореної установи», — пояснює директорка департаменту роздрібногo бізнесу Ощадбанку Валерія Малахова. На початок 2020-го в Ощадбанку залишалося 2,33 тис. відділень, і протягом року він прагнув скоротити їх до 1,8–2 тис.

На мережу ПриватБанку, другу за розміром — 1,93 тис. офісів, більшою мірою тисне фінансовий digital, ніж бажання підвищити операційну ефективність. «Процес обслуговування, поведінка та запити клієнтів змінилися. Мережа відділень була побудована відповідно до викликів та стратегії минулих років. Сьогодні частина клієнтів надає перевагу дистанційним каналам обслуговування», — розповідає керівник напряму розвитку мережі ПриватБанку Андрій Козловський. Частина офісів закривається, відбувається передислокація відділень, їх об'єднання, збільшення площі або зміна формату. «Завдяки всім цим змінам до кін-

ця року наша мережа зменшиться до 1,8 тис. відділень», — обіцяє він.

Мережі інших банків змінювалися несуттєво, а найбільше зростання показав ПУМБ — на 28 офісів (+15,6%). «ПУМБ уже кілька років поспіль залишається чи не єдиним банком, який планово розширює мережу відділень, тоді як інші банки її скорочують. Наш банк відкриває відділення не лише в обласних центрах, а й в містах, де раніше не був представлений. За минулий рік відділення з'явилися у Волновасі, Дружківці, Добропіллі, Ніжині, Коростені та інших містах. На 2020 рік заплановано відкриття 20 відділень», — розповідає заступниця голови правління ПУМБ Наталія Косенко.

Відділення банків мають бути не лише хайтек, але й доступними для всіх громадян. Наприкінці 2019-го Нацбанк зсунув графік забезпечення банками належного доступу маломобільних груп населення до приміщень. До 1 січня 2021 року інклюзивними мають стати 50% усіх відділень у Києві та містах із населенням понад 300 тис. осіб та 30% офісів в інших населених пунктах. Ще за рік має закінчитися модернізація всіх відділень у Києві та великих містах і щонайменше 70% — у менших населених пунктах. До початку 2023 року інклюзивними мають стати решта відділень.

Ощадбанк оновив кожне четверте відділення — 660 офісів. «У 2020 році заплановано відкрити 50–70 нових відділень. Основну кількість відділень нового формату облаштовано пандусами, що забезпечують доступність банківських послуг для маломобільних груп населення», — розповідає Валерія Малахова. Капітальний ремонт відділень та відкриття нових мають відповідати вимогам з інклюзивності, а на це потрібен додатковий час. «Для Ощадбанку, як банку з найбільшою мережею відділень, є недостатнім продовження на два роки терміну, відведеного на приведення мережі у відповідність до державних будівельних норм. Сподіваємось на лібералізацію цих вимог із боку НБУ з урахуванням наданих нами аргументів», — додає вона.

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ

Торік на ринку спостерігалось декілька важливих трендів. Перший — зниження дохідності. На фоні стрімкого уповільнення інфляції до цілі НБУ у 5% плюс-мінус 1 п.п. регулятор протягом року зменшив облікову ставку з 18% до 13,5%, а в квітні 2020-го довів її до 8%. Підвищений попит нерезидентів на ОВДП опустив ставки дохідності за ними до менш ніж 10%. Сукупність цих факторів мала стимулювати банки зменшувати кредитні ставки для бізнесу.

Другий тренд — валютна лібералізація, яка стартувала 7 лютого 2019 року, коли набув чинності закон «Про валюту і валютні операції». Протягом року НБУ зняв чотири десятки обмежень: наприклад, для бізнесу скасовано обов'язковий продаж валюти; дозволені репатріація всіх дивідендів, дострокове погашення боргів і купівля >>>

СТРУКТУРА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ, %

ДЖЕРЕЛО: НБУ (СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ 2020 РОКУ)



➤ валюти в кредит; населенню дозволили обмін валют онлайн і зняли денний ліміт у 150 тис. грн на купівлю валюти. Банкам із 20 січня 2020-го збільшено вдвічі ліміти відкритої довгої та короткої валютної позиції — до 10%.

Третій тренд — посилення вимог до ліквідності банків. Норматив LCR був запроваджений у грудні 2018 року, але тільки через рік завершився перехідний період, і в грудні його мінімальне значення зросло до 100%. Ще у вересні НБУ скасував нормативи миттєвої ліквідності (Н4) і поточної ліквідності (Н5), які були більш м'якими, ніж LCR. Ліквідність банків зростає: їх вкладення в депозитні сертифікати НБУ і залишки на коррахунках у кінці грудня перевищили 200 млрд грн.

НБУ тримає банки у стані «стресу». Проведений торік стрес-тест 29 банків, на які припадало 93% активів, показав, що за базовим сценарієм 11 банків потребували капіталу на 35,3 млрд грн, за несприятливим — 18 банків мали потребу у 73,8 млрд грн. Найбільші суми нестачі капіталу були в Ощадбанку, Укрексімбанку, Сбербанку, Промінвестбанку та Укрсоцбанку. Восени 2019-го Укрсоцбанк приєднався

до Альфа-Банку, який не потребував додаткового капіталу. Промінвестбанк протягом року згортав присутність на ринку, а Сбербанк докапіталізувався. Тому НБУ закликав вирішувати проблеми названих двох державних банків, на які припадало понад половину виявленого стрес-тестом дефіциту капіталу. Він просив їх активніше реструктуризувати NPL, здійснювати стягнення заборгованості та продавати заставне майно.

Упродовж 2019 року ПриватБанк перебував під загрозою судового скасування націоналізації за позовами Ігоря Коломойського, але фінальних рішень судді не поспішали ухвалювати. Щоб не допустити негативного сценарію, Україна під «тиском» МВФ на початку 2020-го мала ухвалити закон для недопущення дестабілізації ПриватБанку і повернення зомбі-банків на ринок.

Протягом минулого року кількість банків скоротилася до 75 установ: у травні Вернум Банк добровільно здав ліцензію НБУ, а в жовтні завершилося приєднання Укрсоцбанку до Альфа-Банку. На початку 2020-го перелік 14 системних банків замість Укрсоцбанку поповнив А-Банк.

Інвестиційна привабливість банківського сектору у 2019-му почала поступово відновлюватися. Інвесткомпанія Dragon Capital Томаша Фіали разом із колишнім генеральним менеджером Альфа-Банку Іваном Світеком вирішила купити Ідея Банк у польського Getin Holding. Бізнесмен Олександр Ярославський зацікавився купівлею Банку Кредит Дніпро у Віктора Пінчука. НБУ визнав ексакціонера Родовід Банку Дениса Горбуненка власником істотної участі в банку «Січ» незалежно від формального володіння, чим змусив його пообіцяти подати документи на купівлю частки в банку. Ексдепутат Верховної Ради від БПП Руслан Демчак купив 1% акцій РВС Банку, який давно з ним асоціювали.

АМБІТНІ ПЛАНИ

У 2020 році повинна була розпочатися часткова приватизація Укргазбанку, яку відкладали в минулі роки. Довгоочікуваний вступ Ощадбанку до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб був обіцяний у липні, а ФГВФО упродовж року планував вмонтивати Мінфін списати йому частину заборгованості з майже 50 млрд грн боргу за випла-

ченими вкладами. Одразу після цього ФГВФО обіцяв розпочати підняття гарантованої суми вкладів з 200 тис. грн до 800 тис. грн.

НБУ продовжував посилювати вимоги до банків. У грудні 2019-го він запровадив коефіцієнт чистого стабільного фінансування. Початкове значення нормативу NSFR планували визначити через рік (максимум — 100%), щоб він став обов'язковим для банків з 2021-го. На початку 2020 року банки почали формувати буфери консервації капіталу (додатково 0,625% від основного капіталу з поступовим збільшенням до 2,5% до 2023 року), а з 2021-го вони мали почати формувати буфер системної важливості в 1% із поступовим підвищенням до 2%. З 2021 року НБУ обіцяв запровадити додаткові вимоги до капіталу банків, які спеціалізуються на роздрібному кредитуванні, а з 2022 року — зобов'язати банки покривати капіталом операційні ризики.

У липні Нацбанк стане регулятором для небанківських фінансових установ у рамках спліту Нацкомфінпослуг. НБУ вже підготував проект нового закону про фінансові послуги і згоден дати

Портфель без ручки

Рівень проблемних кредитів в Україні почав скорочуватися і впав нижче 50%, хоча залишається одним із найвищих у світі. Позитивну динаміку може зупинити коронавірус, якщо карантинні заходи суттєво погіршать фінансове становище позичальників

ДО 50 І НИЖЧЕ

Рівень непрацюючих кредитів у банківській системі України восени 2019 року вперше з весни 2017-го впав нижче 50%. Частка NPL у портфелях банків скоротилася упродовж року з 52,86% до 48,36%. У грошовому вимірі скорочення було ще більш суттєвим: портфель непрацюючих кредитів платоспроможних банків «схуд» на 88,7 млрд грн, або на 14,3%, — до 530,8 млрд грн.

П'ята частина скорочення припадає на роздрібний портфель, решта — на корпоративний. Найбільше зниження NPL — на 43,7 млрд грн — зафіксовано в банків іноземних банківських груп, тоді як «токсичні» кредити державних банків зменшилися на 40,2 млрд грн. Банки з приватним капіталом «позбулися» проблемних кредитів на 4,8 млрд грн.

Рівень NPL впав нижче 50%, хоча в державних банках ця частка більш ніж удвічі вища (63,5%) порівняно з іншими банками (28,3%). Приблизно 95% проблемних кредитів покриті резервами. Фінансисти виділяють декілька факторів скорочення частки NPL: курсова переоцінка проблемного портфеля через ревальвацію гривні, стрімке зростання роздрібного кредитування і заходи банків із реструктуризації чи стягування непрацюючих кредитів.

Причому курсовий фактор спричинив «на папері» половину загального скорочення NPL. «Основна причина зниження обсягу NPL в платоспроможних банках у 2019 році на 88 млрд грн — це переоцінка валютного портфеля. За рік курс укріпився одразу на чотири гривні, через що незмінний обсяг непрацюючих кредитів у валюті скоротився на 14%. Ефект від переоцінки становив майже 42 млрд грн», — підраховує фінансовий аналітик групи ІСУ Михайло Демків.

Ще один вагомий фактор — приєднання Укрсоцбанку до Альфа-Банку. «В процесі частину кредитного портфеля було реструктуризовано чи, можливо, виведено з балансу обох банків. І сумарний обсяг кредитів найнижчої якості за цими двома банками скоротився на 20,4 млрд грн (без переоцінки — на 17,4 млрд грн)», — розповідає аналітик. Під час об'єднання банків зменшився обсяг роздрібних кредитів найнижчої якості — на \$387 млн. «Це переважно іпотечні кредити. Всього ж обсяг таких кредитів на ринку зменшився на 25% (-\$539 млн)», — підрахував пан Демків.

Третій фактор — згортання бізнесу банків із російським державним капіталом: Сбербанк низив обсяг креди-

тів бізнесу найнижчої якості у валюті на \$122 млн (-8,5%), Промінвестбанк у гривні — на 1,7 млрд грн (-23%). Четвертий фактор — зусилля державних банків зі скорочення NPL.

Варто згадати і виникнення нових NPL через бум споживчого кредитування: обсяг поганих кредитів у гривні зріс на 1,4 млрд грн (+4,1%). «Серед лідерів — усі ті банки, які активно працювали в цьому сегменті: ПриватБанк, Ощадбанк, ПУМБ, Альфа-Банк, Ідея Банк, А-Банк. Сбербанк скоротив портфель майже на 0,8 млрд грн (-82%)», — розповідає аналітик.

ДЕРЖАВНІ ПРОБЛЕМИ

У структурі NPL частка банків із приватним капіталом становить всього 5%, банків іноземних груп — 20,2%, а 74,8% припадає на державні банки. Найменша «проблемка» в Укргазбанку (21% від його портфеля), хоча обсяг його «токсичних» кредитів зріс за рік на 6% — до 9,2 млрд грн. Портфель ПриватБанку (у нього 80% NPL, які займають 45% усіх NPL банківської системи) майже повністю зарезервовано за рахунок докапіталізації 2016—2017 років. Розмір портфеля скоротився на 2% — до 239,2 млрд грн. Банк намагається стягнути кошти з колишніх

власників у судах. Значні портфелі NPL в Ощадбанку (57%) і Укрексімбанку (58%) все ще генерують необхідність докапіталізації за підсумками кожного щорічного стрес-тесту НБУ.

«Кредити юридичним особам у гривні найнижчого класу за рік скоротилися в банківській системі на 14,1 млрд грн, або 5,4%. Найбільшого прогресу досяг Ощадбанк — 12,6 млрд грн (-39%). Укрексімбанк наростив обсяг поганих кредитів бізнесу в гривні на 5,2 млрд грн (+24%), але скоротив у валюті — на \$444 млн (-20%), тобто банк перевів частину кредитів із долара чи євро в національну валюту», — пояснює Михайло Демків.

Державні банки активно використовували закон «Про фінансову реструктуризацію», який торік пролонгували ще на три роки. У 2019-му із загального обсягу реструктуризації держбанків на 24,04 млрд грн на цей закон припало 16,44 млрд грн: із них Ощадбанк реструктуризував за його регламентом 8,96 млрд грн, Укрексімбанк — 6,92 млрд грн, а Укргазбанк — 0,56 млрд грн. Серед боржників Ощадбанку, які пройшли процедуру, групи WOG і «Укрлендфармінг», компанії «Т.М.М.» і «Пакко Холдинг». Укрексімбанк займався боргами компаній «Конті» та «Агенції офісного будівництва», а Укргазбанк — «Агросинергії».

Сумарно в 2019 році Ощадбанк скоротив обсяг непрацюючих кредитів на 21%, або 20,6 млрд грн, — до 77,3 млрд грн. Укрексімбанк скоротив NPL на 17%, або 14,2 млрд грн, — до 69,5 млрд грн. Але цих результатів було недостатньо і регулятору, і власнику.

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

учасникам ринку тривалий час для адаптації. «Наше завдання — не вбити компанії, а зробити їх рівними своїм партнерам, в тому числі закордонним», — заспокоювала пані Рожкова.

Нацбанк обіцяв до кінця 2020 року знизити облікову ставку до 8%, щоб здешевити ресурси для економіки, і разом із Мінфіном вимагав від Ощадбанку і Укрексімбанку скоротити портфель NPL та підвищити операційний прибуток. У лютому найбільші банки почали готуватися до нового стрес-тестування НБУ, від проходження якого звільнили дев'ять «відмінників» — банки, які в останні два роки не потребували докапіталізації. Це державні ПриватБанк і Укргазбанк, а також банки з іноземним капіталом — Райффайзен Банк Аваль, Укрсиббанк, ОТП Банк, Креді Агріколь Банк, Прокредит Банк, Кредобанк та Ідея Банк. Стрес-тест мав охопити решту великих 16 банків: два державні, чотири банки іноземних груп і десять банків із приватним капіталом.

ЗУПИНКА НА СТАРТІ

Але в березні Україну атакував коронавірус. Уряд «зупинив» країну, щоб стрима-

ти поширення коронавірусної хвороби COVID-19: карантин був запроваджений з 12 березня на три тижні, а потім одноразово пролонгований. Обмеження на пересування людей і роботу підприємств боляче вдарили по економіці. Першим відреагував валютний ринок, на якому різко зріс попит на валюту: за березень гривня девальвувала на 12,5%, а НБУ довелося витратити понад \$2,2 млрд із резервів для утамування девальвації. Зупинення міжнародного авіасполучення спричинило дефіцит валютної готівки в Україні, і НБУ довелося спецрейсами імпортувати євро і долари з ЄС і США для їх обміну на безготівкову валюту банків. При цьому НБУ категорично відкидав ідею запровадження валютних обмежень чи мораторію на зняття клієнтами власних коштів.

«Фінансова система нашої країни входить у цей страшний для всього світу шторм більш сильною, ніж була раніше», — стверджувала на початку карантину Катерина Рожкова. Нацбанк не чекав початку повномасштабної кризи і одразу ж почав поліпшувати умови для банків.

Незважаючи на гіперліквідність банківської системи (на початку берез-

ня перевищувала 240 млрд грн), НБУ спростив доступ до своїх коштів і зробив їх дешевшими. У перший день карантину він вирішив знизити облікову ставку на 1 п.п. — до 10%, але попит на його кредити овернайт з'явився ще напередодні та залишався високим півтора тижня. Піку досягнуто 19 березня, коли 15 банків взяли в борг у НБУ майже 11 млрд грн «на ніч» під 12%. Тендери з підтримки банків ліквідністю НБУ почав проводити вдвічі частіше — щоп'ятниці, а термін короткого рефінансування подовжив із двох до чотирьох тижнів. Уже 20 березня десять банків взяли таких кредитів під 10% на 7 млрд грн. Після цього до кінця місяця попит на кредити овернайт НБУ не перевищував 240 млн грн. А вже в квітні НБУ замість 4-тижневих кредитів почав видавати банкам кошти на втричі більший строк. Щоб банки швидше отримували доступ до своїх коштів, НБУ замість двотижневих депсертифікатів почав щотижня випускати семиденні.

Банкам також пообіцяли рефінансування на строк до п'яти років уже з 8 травня під облікову ставку у 8%. «Не виключаю, що довгострокове рефі-

нансування призведе до нарощування банками на своїх балансах обсягів гривневих ОВДП із терміном погашення до року», — відзначає фінансовий аналітик групи ІСУ Михайло Демків.

НБУ обнулив тарифи з підкріплення кас банків гривневою готівкою та тарифи на міжбанківські транзакції в Системі електронних платежів. Запланований на квітень перехід роботи СЕП у режим 23/7, що призвело б до небажаного під час кризи прискорення платежів і вдарило по банках без ліквідності, НБУ відклав до закінчення карантину. «Скасування тарифів і полегшення рефінансування дасть змогу грошам і ліквідності залишатися в системі, що, безумовно, робить її стійкішою», — впевнений голова правління ПУМБ Сергій Черненко.

Водночас НБУ полегшив частину діючих регуляторних вимог. Він відклав на невизначений строк запровадження буферів консервації капіталу та системної важливості. Усі виїзні інспекційні перевірки банків і фінустанов було зупинено до кінця карантину. Банкам наполегливо запропонували утримуватися від виплати дивідендів до жовтня, а новий закон >>

«Ми зустрічалися з наглядовою радою Ощадку та Укрексімбанку і висловили однакові побажання. Ми хочемо, щоб менеджмент підготував покейсовий план. Це нескладно зробити, оскільки 20 найбільших позичальників — це 80% портфеля NPL. За кожним із них треба, щоб менеджмент підготував план з різними опціями: реструктуризація, стягнення майна тощо», — заявляла перша заступниця голови НБУ Катерина Рожкова. Мінфін чекав від державних банків до кінця березня нові плани роботи з NPL. «В Ощадбанку та Укрексімбанку великі портфелі фактично повністю зарезервовані. Ми докапіталізували ці банки досить давно. Їхній NPL треба більш активно врегульовувати таким чином, щоб держава отримала назад свої кошти, а не говорити про постійну докапіталізацію», — зазначала Оксана Маркарова, яка на той час була міністеркою фінансів.

Ощадбанк уже анонсував нові реструктуризації. «Ведеться робота з підготовки реструктуризації заборгованості в 2020 році на 15 млрд грн», — розповідала голова наглядової ради Ощадбанку Байба Апін. За 2017—2019 роки банк сумарно реструктуризував за цією процедурою 28 млрд грн. І закон дозволяє у випадку істотних змін в економіці провести повторну реструктуризацію.

ФГВФО НА РОЗПРОДАЖІ

Фонд гарантування вкладів фізосіб залишається найбільшим продавцем проблемних активів на ринку. І він не може чекати. Не тільки тому, що активи лише втрачають у ціні з часом, але й через жорсткі дедлайни — Фонд має лише п'ять років на ліквідацію банку. Через це йому довелося поспішати в 2019 році із закриттям 30 банків,

які збанкрутували на початку кризи. А цього року має завершитися ліквідація майже чотирьох десятків банків (Фонд очікує отримати до 4,5 млрд грн від продажу активів на 266 млрд грн) — лише в І кварталі остаточно ліквідовано вісім установ. Впродовж року закінчиться ліквідація Дельта Банку і банку «Надра».

В 2019 році банки-банкрути від реалізації активів отримали 7,83 млрд грн (лише 3,4% від номінальної вартості боргу), всього на 1 млрд грн більше, ніж роком раніше. Найбільше від продажу активів отримали ВТБ Банк (1,54 млрд грн), банк «Надра» (1,4 млрд грн), Дельта Банк (1,34 млрд грн), банк «Фінанси та Кредит» (0,61 млрд грн) і Банк Форум (0,55 млрд грн). Продаж пулу активів Дельта Банку, банків «Надра» та «Фінанси та Кредит», до якого увійшла заборгованість за кредитами групи компанії «Яблуневий дар» і «Росава», продано через майданчик FFN за рекордну суму в 849,4 млн грн. Права вимоги за кредитами банку «Надра» (у забезпеченні перебував недобудований ТРЦ «Республіка») продано через «ProZorro.Продажі» за 777 млн грн. Трійку найбільших угод закриття продаж за 405 млн грн через цю систему прав вимоги Банку Форум за кредитними договорами групи WOG.

ФГВФО скаржиться на низький попит на проблемні активи: символом цього став одеський футбольний стадіон «Чорноморець», який ніхто не купував навіть за 733 млн грн (\$27 млн), незважаючи на залучення іноземного радника та інвесторів-нерезидентів. Багато боргів на аукціонах викупувалися в інтересах позичальників або з дуже значним дисконтом.

Фонд вважає, що «дисконт» насправді менший, оскільки частина активів існує лише на папері: відсотки за

кредитами, нараховані після початку банкрутства банку, становлять третину від балансової вартості кредитів. Кредити формують 85% вартості всіх активів в управлінні Фонду. При цьому 97% кредитів не обслуговуються по п'ять-сім років, а 50% позичальників розпочали процедуру банкрутства, щоб не повертати отримані кошти. Бланкових кредитів у Фонду на 32,5 млрд грн, а за деякими кредитами заставою були сміттєві цінні папери. «Продаж кредиту — це лише продаж права вимоги повернення боргу чи стягнення застави. Це означає, що якщо боржник не налаштований добровільно повертати позику, покупець зможе стягнути кошти тільки в судовому порядку», — констатують у Фонді. Ліквідні активи, такі як нерухомість у Києві, становлять менш ніж 3,5% в активах і майже всі вже продані.

У середньому кожен актив Фонд виставляв на продаж понад п'ять разів, деякі — до 30. Усе, що не продається, об'єднується в пули, щоб міжнародні майданчики могли їх продати гуртом за ціною до 0,8% від балансової. Міжнародні консультанти з продажу активів FFN, DebtX, Cohen & Company Financial у 2019 році на семи аукціонах продали за 1,5 млрд грн пули NPL на 73,9 млрд грн.

Ускладнюють продаж активів за ринковою ціною різноманітні схеми. Фонду гарантування вкладів через ознаки «можливої умисної змови» доводилося скасовувати результати аукціону з продажу активів за 304 млн грн, оскільки переможець під час реєстрації на майданчику не сплатив гарантійний внесок, а потім упродовж місяця не купив лот. Переможець іншого аукціону не сплатив 303,5 млн грн, які пообіцяв за лот, тому втратив 17,5 млн грн га-

рантійного внеску. Активи дістались іншій компанії за 192 млн грн. Але не тільки Фонд минулого року відчував себе ошуканим. Компанія «ДК БЦ1», яка належить Dragon Capital, подала позов проти ФГВФО. Фонд від літа 2019-го не передав їй куплений на торгах офіс банку «Київська Русь», за який було сплачено 60,5 млн грн.

МРЯЧНІ ОЧІКУВАННЯ

Очікувати суттєвого скорочення NPL банків чи зростання ціни продажу активів ФГВФО в 2020 році вже не доводиться. Пандемія коронавірусної хвороби COVID-19, яка навесні спровокувала локдаун по всьому світу, підштовхнула до рецесії як світову, так і українську економіку. Через це багато позичальників припиняють обслуговувати кредити. І навіть заборона банкам у період карантину підвищувати кредитні ставки суттєво не полегшить їхнє становище.

Банки почали надавати кредитні канікули позичальникам, які постраждали від карантину, а уряд запровадив плани бюджетної підтримки малого і середнього бізнесу, наприклад, шляхом розширення програми пільгового кредитування «5-7-9%». Нацбанк подовжив на шість місяців затвердження банками стратегій управління проблемними активами.

За умови завершення жорсткого карантину до початку літа суттєве зростання рівня NPL може не відбуватися — проблемні борги будуть реструктуризовані на три-шість місяців. Але більш тривалий чи повторний карантин спровокує зростання NPL, а девальвація гривні, подібна до березневої, додатково збільшить гривневий еквівалент валютних боргів. І цього сценарію банки хотіли б уникнути.

➤ дозволив відкласти проведення щорічних зборів акціонерів. НБУ пообіцяв у разі потреби зменшити введене в березні 10-процентне резервування за валютними депозитами, тимчасово знизити мінімальний показник LCR, провести позапланові тендери з підтримки банків ліквідністю та розширити перелік допустимого забезпечення для екстрених позик. Також НБУ відклав на рік дію норм, які мали зробити не вигідними інвестиції банків у валютні ОВДП.

Парламент заборонив банкам у період коронавірусного карантину підвищувати кредитні ставки за діючими договорами і штрафувати фізосіб за прострочку за кредитами. НБУ дещо спростив вимоги до розрахунку кредитного ризику і закликав банки надати кредитні канікули клієнтам, які постраждали від карантину, як фізичним, так і юридичним особам.

НБУ скасував проведення щорічного стрес-тестування: «академічні» тести НБУ замінила коронавірусна реальність. «Стрес-тести проводяться зазвичай в стабільний час, щоб зрозуміти, як банк буде проходити скрутні часи. Зараз ми реально живемо в умовах такого стрес-тесту. Додаткові перевірки банкам зараз не потрібні», — зазначає Сергій Черненко. Минулого року базовий сценарій стрес-тесту передбачав девальвацію до 30 грн/\$, а несприят-

ливий — до 37 грн/\$ при падінні ВВП на 4,1%. У березні 2020-го курс злетів з 24,5 грн/\$ до 28 грн/\$, а бюджет переробили майже під стрес-тест — під курс 29,5 грн/\$ і падіння ВВП на 4,8%.

Фінансисти схвально оцінили перші кроки НБУ. На думку Олександра Паращія, НБУ діяв на упередження і цілком адекватно. «Схоже, що з усіх органів влади Нацбанк найкраще був готовий до можливих викликів, у тому числі до нових заходів, щоб упередити проблеми в банківському секторі», — констатував він. «Банківська система увійшла в кризову ситуацію в найкращому та найздоровішому стані за всю свою історію. Запас по капіталу, ефективності та ліквідності, і з точки зору якості контролю з боку Нацбанку, перебувають на піковому рівні», — запевняє Сергій Черненко. Голова правління Піреус Банку Сергій Наумов вважає, що українські банки легко увійшли в режим роботи в карантині, оскільки мали заздалегідь написані плани дій на випадок масштабних катастроф — так звані BCP-плани (Business Continuity Planning, або «планування безперервності бізнесу»). «І коли трапилася криза, ми як банк відчули, наскільки він нам допоміг дуже швидко зорганізуватися, налаштувати віддалений доступ для співробітників і ні на хвилину, ні на секунду не зупинити платежі та роботу банку,

навіть не зупинити кредитну діяльність», — пояснює Сергій Наумов.

При цьому банки увійшли в кризу без буму кредитування. «На відміну від криз 2008 і 2014—2015 років банки демонструють консервативну політику до кредитування, а жорстке регулювання НБУ не дає їм змоги збільшити ризик-апетит», — розповідає керівник відділу по роботі з інвесторами Банку Кредит Дніпро Андрій Приходько.

Якщо перед минулими кризами банки нараховували видачу кредитів, які потім перетворювалися на NPL, то у 2019-му портфель кредитів юросіб скоротився через малу кількість платоспроможних клієнтів, які підходять під суворі вимоги НБУ. «Проте банки все ж можуть зіткнутися з погіршенням якості кредитного портфеля, особливо в сегменті кредитів фізосіб, який останнім часом активно зростає. Найвірогідніше, погіршиться платіжна дисципліна і в клієнтів із МСБ, які зазнали основного удару від карантину», — попереджає Андрій Приходько. Перші щотижневі звіти НБУ підтвердили ці побоювання.

Михайло Демків прогнозує складні часи для роздрібного кредитування. «Ми очікували у 2020 році продовження зростання портфеля споживчих кредитів. Уже очевидно, що темпи приросту можуть бути від'ємними: POS-кредити на деякий час випадають через карантин,

також банки можуть скоротити кредитні лінії за картками й знизити відсоток погоджень нових кредитів у майбутньому», — сказав він. Скорочення надприбуткового кредитування зменшить відсотковий дохід банків, який і так буде нижчим через скорочення ставок за депозитами НБУ, а дохідність депозитів може зрости для недопущення відтоку. «А от витрати на резервування, які були рекордно низькими у 2019-му, безсумнівно, зростуть», — попередив Михайло Демків. Він констатує, що сукупність цих факторів «боляче вдарить по прибутковості банків».

Рецесія економіки України негативно вплине на банківський сектор, але робити точні прогнози фінансисти побоюються через непередбачуваність кризи, джерело якої перебуває поза економікою та фінансовою системою. «Ситуація дуже динамічна: прогнози застарівають ще до того, як їх встигають опублікувати», — пояснив Олександр Паращій. «НБУ пішов на випередження і ухвалив низку екстрених заходів для підтримки банківського сектору. Цілком ймовірно, що це не останні послаблення, на які піде регулятор, і все залежатиме від того, як розвиватиметься ситуація з пандемією, та від її впливу на фінансові та товарні ринки», — спрогнозував заступник директора фінансового департаменту Укргазбанку Віктор Пастернак.

ГЕОГРАФІЯ БАНКІВСЬКИХ ВІДДІЛЕНЬ



Ліквідаційний дисбаланс

У запропонованому законодавцем механізмі врегулювання відносин НБУ з власниками проблемних банків значну тривогу викликає питання дотримання балансу інтересів акціонерів, вкладників банку та держави — надмірне розширення повноважень регулятора та позбавлення його судового контролю може призвести до нової хвилі «банкопаду»

ОЛЕГ МАЛІНЕВСЬКИЙ

Наприкінці березня 2020 року директор-розпорядник МВФ Крістіліна Георгієва оголосила, що світ увійшов у нову рецесію — гіршу, ніж у 2009-му. Вона спрогнозувала відновлення економіки лише в 2021 році, та й то за умови, що вдасться досягти успіху в подоланні пандемії коронавірусу та запобігти проблемам із ліквідністю і платоспроможністю. За її словами, наразі основний ризик для економіки — це ризик «хвилі банкрутств і звільнень».

За таких прогнозів економічна ситуація в Україні може бути ще гіршою, а криза — тривалішою. Особливо вразливою в цих умовах буде банківська система, яка через лавину неплатежів вимагатиме додаткової зовнішньої грошової підтримки.

Попередня хвиля фінансової кризи 2014 року, яка була спровокована головним чином анексією Криму, війною на Донбасі та девальвацією гривні, стала потужним каталізатором політики Національного банку України щодо очищення банківської системи. Це призвело до виведення з ринку понад 100 банків та невпинних дискусій в експертному середовищі щодо ефективності дій регулятора, впливу «банкопаду» на банківський ринок та вітчизняну економіку в цілому. З позиції Національного банку України та прибічників обраного ним курсу, ситуація в банківському секторі значно покращилася, банки, що вижили, стали менш схильними до зловживань, фінансово міцнішими, зі значним запасом грошової ліквідності, стійкішими до фінансових негараздів.

Противники такої політики регулятора, насамперед — вкладники та власники постраждалих банків, нарікають, що останні фактично опинилися сам на сам не тільки з усією глибиною фінансових проблем, а й з регулятором. Адже, на їхню думку, регулятор був не завжди ефективним у своїй прямій функції кредитора останньої інстанції. При цьому замість рятувального фінансового кола деякі інвестори отримали від нього лише додаткові обтяження у вигляді посиленних нормативів.

Не заглиблюючись у ретроспективу та не надаючи детальної оцінки діям усіх учасників «банкопаду», не можна не відзначити його безпрецедентну масовість і ліквідаційний ухил. При цьому продовження такої політики центробанку в суворих кризових умовах створить невідворотні ризики для подальшого існування банків. Особливо приватних. На даний час у країні



ОЛЕГ
МАЛІНЕВСЬКИЙ,
партнер EQUITY

працює 75 банків, з яких лише 5 — із часткою держави, інші — приватні, з яких 35 — з іноземним капіталом.

Враховуючи невідворотність майбутньої фінансової кризи та ліквідаційний дисбаланс у політиці Національного банку України, надважливим є питання врегулювання його відносин із власниками проблемних банків, особливо тих, які було незаконно виведено з ринку.

Розуміючи існування такої прогалини, яка не може бути вирішена національними судами, Кабінет Міністрів України вже двічі ініціював законопроект, який мав врегулювати найбільш спірні відносини щодо виведення банків із ринку та їх подальшого статусу (№ 2571 від 11.12.2019 та № 3260 від 24.03.2020). Далі естафету законодавчих ініціатив від імені держави підхопив голова профільного комітету Верховної Ради України Данило Гетманцев, законопроект якого (№ 2571-д від 30.03.2020) зрештою і був проголосований у першому читанні в день свого внесення та має високі шанси бути ухваленим у цілому як закон.

Якщо винести за дужки політичний аспект усіх ініційованих державою законопроектів (публічне використання політиками прізвищ колишніх власників нині державного банку) та економічний фактор (отримання траншу МВФ задля запобігання швидкому дефолту держави), значну тривогу викликає питання дотримання балансу інтересів акціонерів, вкладників банку та держави. До того ж є підстави вважати, що запропоновані ними ключові положення не відповідають Конституції України, Європейській конвенції про захист прав людини і основоположних свобод, практиці ЄСПЛ та базовим доктринам вітчизняної правової науки.

Чого лише вартє положення про продовження процедури тимчасової адміністрації та ліквідації навіть у тих установах, де відповідні рішення регулятора було скасовано судом задовго до ухвалення обговорюваного закону! Такі методи законодавця грубо порушують статтю 58 Основного Закону щодо недопустимості зворотної дії законів у часі та підривають основи правопорядку, встановлені у статті 19 Конституції України, за якою органи державної

влади зобов'язані діяти лише на підставі, в межах повноважень та у спосіб, що передбачений Конституцією та законами України. Адже з порушенням вказаної засади пропонується продовжувати процедури, які від самого початку судом були визнані протиправними і тому не мають юридичних підстав для їх здійснення.

Щодо гарантованого статтею 55 Конституції України та статтею 6 Європейської конвенції права на судовий захист, то НБУ прагне отримати судовий імунітет, якого немає в жодного державного органу, включно з тими, діяльність яких перебуває під юрисдикцією Конституційного Суду України. Адже до цього часу будь-який акт будь-якого органу виконавчої влади міг бути переглянутий та скасований у судовому порядку. При цьому позбавлений судового контролю Національний банк України в одній особі зосереджуватиме і всю повноту влади та впливу на банки, що є нетиповим для світової практики.

Взагалі спостерігається тривожна законотворча тенденція щодо тотального звуження права потерпілих акціонерів банків на судовий захист. Адже до 1999 року банкрутство банків здійснювалося за загальною судовою процедурою, яка вимагала наявності рішення суду для її початку. Надалі судовий розгляд передував лише ліквідації банку, тимчасова ж адміністрація запроваджувалася на підставі рішення регулятора, яке могло бути повністю переглянуто та скасовано судом. З 2012 року і дотепер як тимчасова адміністрація, так і ліквідація банку здійснювалися за рішеннями НБУ з можливістю їх перегляду та скасування в судовому порядку. Законопроект № 2571-д обидва рішення регулятора, як щодо запровадження тимчасової адміністрації, так і ліквідації, фактично виводить з-під юрисдикції вітчизняних судів, залишаючи акціонерам примарну можливість відшкодування завданих такими рішеннями збитків.

Примарність такої перспективи пов'язана з тим, що розмір компенсації, за задумом авторів закону, визначатиметься лише міжнародними аудиторськими компаніями, акредитованими НБУ (конфлікт інтересів щодо регулятора, їх кримінальна та професійна відповідальність залишаються за дужками), яких під цю історію навіть законодавець «прирівнюють» до судових експертів. На унеможливлення справедливої компенсації спрямовано й численні «норми-гвіздочки», які обмежують таких «незалежних» аудиторів, щоб не

нарахували зайвого. Наприклад, за положеннями статті 79-1 законопроекту № 2571-д, акції банку та, відповідно, сума компенсації «не становлять вартості для будь-якого покупця», якщо за результатами аудиту/оцінки «розмір активів банку перевищував розмір зобов'язань банку» (навіть на один день та на одну копійку). При цьому, навпаки, в разі якщо активи перевищують пасиви, це не вважатиметься достатнім доказом того, що акції банку мали хоча б якусь вартість. Такий от справедливий «баланс».

Позбавлення акціонерів банку права на судовий захист є не лише неконституційним, а й таким, що не відповідає практиці ЄСПЛ (це чітко зазначено у справі «Капітал банк АД проти Болгарії») та досвіду європейських країн. Наприклад, у законодавстві Польщі, на яке автори законопроекту посилаються як на певний взірць і доказ неможливості оскарження рішення компетентного органу про ліквідацію банку, навпаки, рішення про початок процедури ліквідації оскаржується в судовому порядку, а саме банкрутство банку здійснюється лише за рішенням суду відповідного воєводства (згідно зі статтями 147, 158 Банківського закону Республіки Польща).

До речі, пропонувані в законопроекті заходи відсутні в Меморандумі про економічну і фінансову політику від 5 грудня 2018 року, на який посилаються автори законопроекту. Та й навіряд саме такі антиконституційні зміни, що мають високу перспективу подальшого скасування в Конституційному Суді України, потрібні МВФ чи іншим міжнародним партнерам України.

На жаль, законопроект жодним чином не враховує та не адресує глобальні фінансові загрози, озвучені директором-розпорядником МВФ Крістіліною Георгієвою, з якими вже зараз стикнулися вітчизняні банки. У таких умовах надмірне розширення повноважень регулятора та позбавлення його судового контролю може призвести до нової хвилі «банкопаду» без можливості поновлення у правах діючих власників банку та отримання ними справедливої компенсації. Або інша крайність — створення ризиків щодо вибірковості рефінансування окремих банків. Обидва сценарії, вочевидь, суперечитимуть інтересам суспільства та бізнес-спільноти, ставлячи їх у цілковиту залежність від професійності та об'єктивності рішень головного банку країни.

50 провідних банків України 2020 року

МІСЦЕ В 2020 РОЦІ	МІСЦЕ В 2019 РОЦІ	НАЗВА БАНКУ	ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ	КІЛЬКІСТЬ НОМІНАЦІЙ, В ЯКИХ БАНК ВЗЯВ УЧАСТЬ	ПІДСУМКОВИЙ РЕЙТИНГОВИЙ БАЛ	ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ І МАСШТАБ ДІЯЛЬНОСТІ (СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ 2020 РОКУ)						КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ
						КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ	КІЛЬКІСТЬ БАНКОМАТІВ (У ТОМУ ЧИСЛІ ДЕПОЗИТНИХ)	ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЗАЛУЧЕНИХ ВІД КЛІЄНТІВ КОШТІВ, МЛН ГРН	РОЗМІР СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ, МЛН ГРН	ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК), МЛН ГРН	
1	1	ОЩАДБАНК	АНДРІЙ ПИШНИЙ	15	6924,6	2328	3 285	65 168,34	198 808,73	49 472,84	276,89	вул. Госпітальна, 12г, м. Київ, 01001; тел.: 0 800 210 800; http://www.oschadbank.ua/
2	2	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	ОЛЕКСАНДР ПИСАРУК	12	6683,9	497	2 174	47 878,52	66 615,72	6 154,52	4 748,71	вул. Лескова, 9, м. Київ, 01011; тел.: 0 800 500 500; https://www.aval.ua/
3	4	ПРИВАТБАНК	ПЕТР КРУМХАНЗЛ	13	6678,2	1929	7 367	61 033,32	231 386,43	206 059,74	32 609,22	вул. Грушевського, 1д, м. Київ, 01001; тел.: (056) 716 34 50; https://privatbank.ua/
4	3	АЛЬФА-БАНК	ВІКТОРІЯ МИХАЙЛЬО	13	6586,7	258	821	39 199,68	59 281,06	28 726,25	1 591,16	вул. В. Васильківська, 100, м. Київ, 03150; тел.: (044) 490 46 00, (044) 494 01 01; http://www.alfabank.ua/
5	6	ПУМБ	СЕРГІЙ ЧЕРНЕНКО	13	6409,9	209	726	32 886,48	42 553,69	3 294,49	2 623,02	вул. Андріївська, 4, м. Київ, 04070; тел.: 8 800 500 490; http://pumb.ua/
6	8	ОТП БАНК	ТАМАШ ХАК-КОВАЧ	13	6214,6	89	166	25 311,39	35 179,41	6 186,02	2 536,76	вул. Жилианська, 43, м. Київ, 01601; тел.: (044) 490 05 00, (044) 593 80 10; http://otpbank.com.ua/
7	9	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	КАРЛОС ДЕ КОРДУ	14	5989,3	151	306	23 223,94	28 284,33	1 222,93	1 729,93	вул. Пушкінська, 42/4, м. Київ, 01004; тел.: 0 800 30 5555; https://credit-agricole.ua/
8	5	УКРСИББАНК	АНДРІЙ КАШПЕРУК (В.О.)	9	5866,9	285	973	21 371,17	44 832,45	5 069,26	2 580,45	вул. Андріївська, 2/12, м. Київ, 04070; тел.: 0 800 505 800; http://www.uksibbank.com/
9	10	ТАСКОМБАНК	ВОЛОДИМИР ДУБЕЇ (В.О.)	14	5787,5	104	117	12 353,51	14 677,11	1 153,00	458,04	вул. С. Петлюри, 30, м. Київ, 01032; тел.: (044) 393 25 90; https://tascombank.ua/
10	13	КРЕДОБАНК	ЄЖИ ЯЦЕК ШУГАЄВ (В.О.)	14	5714,9	87	273	11 684,08	13 725,49	2 248,97	538,07	вул. Сахарова, 78, м. Львів, 79026; тел.: 0 800 500 8 50, (032) 297 23 45; http://www.kredobank.com.ua/
11	18	УНІВЕРСАЛ БАНК	ІРИНА СТАРОМІНСЬКА	9	5496,6	15	21	9 743,13	14 339,42	3 102,67	533,02	вул. Автозаводська, 54/19, м. Київ, 04114; тел.: (044) 390 54 19; http://www.universalbank.com.ua/
12	7	УКРГАЗБАНК	КИРИЛО ШЕВЧЕНКО	14	5446,8	251	720	38 834,98	103 552,43	13 318,56	1 299,30	вул. Богдана Хмельницького, 16-22, м. Київ, 01030; тел.: 0 800 309 000; http://www.ukrgasbank.com/
13	12	«ПІВДЕННИЙ»	АЛЛА ВАНЕЦЬЯНЦ	14	5419,5	99	270	13 024,74	19 601,16	1 339,05	302,93	вул. Краснова, 6/1, м. Одеса, 65059; тел.: 0 800 30 70 30; http://bank.com.ua/
14	17	ІДЕЯ БАНК	МИХАЙЛО ВЛАСЕНКО	11	5157,0	83	25	4 138,39	4 125,07	298,74	378,13	вул. Валова, 11, м. Львів, 79008; тел.: 0 800 50 20 30, (032) 297 06 95; http://www.ideabank.ua/
15	11	УКРЕКСІМБАНК	ЄВГЕН МЕЦГЕР	10	5075,4	61	613	53 482,03	75 339,45	38 730,04	1 002,11	вул. Антоновича, 127, м. Київ, 03150; тел.: 0 800 50 44 50; https://www.eximb.com/
16	14	БАНК ВОСТОК	ВАДИМ МОРОХОВСЬКИЙ	10	5047,4	41	57	6 705,49	8 891,82	639,10	165,48	вул. Курсантська, 24, м. Дніпро, 49051; тел.: (0562) 333 401, (056) 790 34 44; http://bankvostok.com.ua/
17	15	БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	ОЛЕНА МАЛИНСЬКА	12	5016,5	37	114	3 532,02	7 159,52	3 586,56	309,90	вул. Жилианська, 32, м. Київ, 01033; тел.: 0 800 507 700; http://www.creditdnepr.com.ua/
18	20	А-БАНК	ЮРІЙ КАНДАУРОВ	9	4902,6	226	0	4 891,26	5 167,80	502,24	268,71	вул. Батумська, 11, м. Дніпро, 49074; тел.: 0 800 500 809; https://a-bank.com.ua/
19	19	ПРАВЕКС БАНК	ДЖАНЛУКА КОРРІАС	15	4797,3	46	117	1 435,80	3 624,82	979,09	-121,50	Кловський узвіз, 9/2, м. Київ, 01021; тел.: (044) 201 16 61; https://www.pravex.com.ua/
20	16	МТБ БАНК	ЮРІЙ КРАЛОВ	15	4796,4	52	149	2 385,47	4 509,63	635,00	62,24	Польський узвіз, 11, м. Одеса, 65026; тел.: (0482) 30 13 00; http://www.mtb.ua/
21	29	БАНК ФОРВАРД	АНДРІЙ КИСЕЛЬОВ	7	4658,6	18	31	1 372,24	1 677,61	1 152,94	124,62	вул. Саксаганського, 105, м. Київ, 01032; тел.: (044) 390 95 95; http://www.forward-bank.com/
22	28	БАНК АЛЬЯНС	ЮЛІЯ ФРОЛОВА	14	4622,2	21	0	2 347,17	2 860,62	260,00	96,54	вул. Січових Стрільців, 50, м. Київ, 04053; тел.: (044) 224 66 70; https://bankalliance.ua/
23	24	«ГЛОБУС»	СЕРГІЙ МАМЕДОВ	14	4356,9	32	7	1 615,31	3 357,04	300,00	63,91	пров. Куренівський, 19/5, м. Київ, 04073; тел.: (044) 545 63 51; http://www.globusbank.com.ua/
24	23	ІНДУСТРІАЛБАНК	ОЛЕКСАНДР МАРКОВСЬКИЙ (В.О.)	13	4355,1	43	159	1 946,01	2 525,72	856,57	24,46	вул. Генерала Алмазова, 18/7, м. Київ, 01133; тел.: 0 800 50 35 35; http://industrialbank.ua/
25	31	РАДАБАНК	АНДРІЙ ГРІГЕЛЬ	14	4169,8	30	24	859,71	1 500,12	200,00	41,18	вул. Володимира Мономаха, 5, м. Дніпро, 49000; тел.: (0562) 38 76 60; https://www.radabank.com.ua/

ПІД ЧАС РОЗРАХУНКУ РЕЙТИНГУ ВРАХОВУВАЛИСЯ ДАНІ НЕАУДІЙОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ (РОЗМІР СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ БАНКУ; ОБСЯГ КОШТІВ, ЗАЛУЧЕНИХ ВІД ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ; ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ; ПРИБУТОК (ЗБИТОК) У 2019 РОЦІ), А ТАКОЖ ПОКАЗНИК VAR, КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, У ЯКИХ Є ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ЗОН САМООБСЛУГОВУВАННЯ ФОРМАТУ «24/7»; КІЛЬКІСТЬ ВЛАСНИХ БАНКОМАТІВ, КІЛЬКІСТЬ ПІДКЛЮЧЕНИХ POS-ТЕРМІНАЛІВ; СУМА БАЛІВ, ОТРИМАНИХ БАНКОМ ЗА УЧАСТЬ У КОЖНОМУ З 15 РЕЙТИНГІВ ОКРЕМИХ НАПРЯМІВ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ. РІШЕННЯМ ЕКСПЕРТНОЇ РАДИ З ЧИСЛА УЧАСНИКІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКЛЮЧЕНО БАНКИ, ЯКІ ВНЕ ЗДАЛИ БАНКІВСЬКУ ЛІЦЕНЗІЮ АБО РОЗГЛЯДАЮТЬ ТАКУ МОЖЛИВІСТЬ, ТА БАНКИ З РОСІЙСЬКИМ ДЕРЖАВНИМ КАПІТАЛОМ, ПРОТИ ЯКИХ ЗАПРОВАДЖЕНО САНКЦІЇ НЕУ

50 провідних банків України 2020 року

МІСЦЕ В 2020 РОЦІ	МІСЦЕ В 2019 РОЦІ	НАЗВА БАНКУ	ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ	КІЛЬКІСТЬ НОМІНАЦІЙ, В ЯКИХ БАНК ВЗЯВ УЧАСТЬ	ПІДСУМКОВИЙ РЕЙТИНГОВИЙ БАЛ	ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ І МАСШТАБ ДІЯЛЬНОСТІ (СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ 2020 РОКУ)						КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ
						КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ	КІЛЬКІСТЬ БАНКОМАТІВ (У ТОМУ ЧИСЛІ ДЕПОЗИТНИХ)	ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЗАЛУЧЕНИХ ВІД КЛІЄНТІВ КОШТІВ, МЛН ГРН	РОЗМІР СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ, МЛН ГРН	ЧИСТИЙ ПРИБУТОК (ЗБИТОК), МЛН ГРН	
26	38	«КОНКОРД»	ЮРІЙ ЗАДОЯ	11	4123,7	15	13	738,48	1 550,39	200,00	53,23	пл. Троїцька, 2, м. Дніпро, 49000; тел.: (0562) 31 13 14; https://concord.ua/
27	32	КІБ	ТЕТЯНА ПУТІНЦЕВА	13	4062,9	36	3	930,25	1 173,71	215,75	24,41	вул. Бульварно-Кудрявська, 6, м. Київ, 04053; тел.: (044) 586 54 96, (044) 586 54 95; https://cib.com.ua/
28	21	«ЛЬВІВ»	АШОТ АБРААМЯН	12	4020,2	22	28	1 940,28	2 144,91	438,41	19,05	вул. Сербська, 1, м. Львів, 79008; тел.: 0 800 505 848; https://www.banklviv.com/
29	27	МЕГАБАНК	ОЛЕКСІЙ ЯЦЕНКО	13	3941,8	159	121	6 657,48	6 772,43	620,00	28,05	вул. Алчевських, 30, м. Харків, 61002; тел.: 0 800 50 44 00; https://www.megabank.ua/
30	22	ПІРЕУС БАНК	СЕРГІЙ НАУМОВ	10	3828,1	18	22	1 379,41	1 983,93	2 531,35	30,80	вул. Іллінська, 8, м. Київ, 04070; тел.: (044) 495 88 88, (044) 537 21 91; http://www.piraeusbank.ua/
31	35	АКОРДБАНК	ЗІНАІДА КОТ	11	3694,2	72	93	900,99	2 597,90	247,59	32,54	вул. Стеценка, 6, м. Київ, 04136; тел.: 0 800 503 880; http://accordbank.com.ua/
32	25	ПРОКРЕДИТ БАНК	ВІКТОР ПОНОМАРЕНКО	0	3413,0	10	29	16 122,88	14 629,32	1 424,22	696,23	пр-т Перемоги, 107а, м. Київ, 03115; тел.: (044) 590 10 00; https://www.procreditbank.com.ua/
33	33	КЛІРИНГОВИЙ ДІМ	ВІКТОРІЯ АНДРЕЄВСЬКА	13	3385,5	6	24	701,31	1 581,59	510,39	34,74	вул. Борисоглібська, 5а, м. Київ, 04070; тел.: (044) 593 10 20; https://www.clhs.com.ua/
34	41	МОТОР-БАНК	ВАДИМ ЧИХУН	11	3184,6	14	25	666,46	880,73	200,00	24,11	пр-т Моторобудівників, 546, м. Запоріжжя, 69068; тел.: (061) 769 75 55; http://motor-bank.ua/
35	39	ПЕРШИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ БАНК	ДМИТРО ЗОЛОТЬКО	13	2913,9	35	42	424,37	1 308,28	285,20	60,12	пл. Перемоги, 1, м. Київ, 01135; тел.: (044) 428 61 28; https://www.pinbank.ua/
36	42	БАНК ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЗАОЩАДЖЕНЬ	ВІТАЛІЙ ЗІННІКОВ	0	2873,0	41	36	2 415,99	3 085,38	500,00	24,35	вул. Юрія Іллєнка, 83д, м. Київ, 04119; тел.: (044) 207 70 20, (044) 207 70 22; http://www.bisbank.com.ua/
37	37	СІТІБАНК	АЛЕКСАНДР ГРАНТ МАК УОРТЕР	0	2840,3	1	0	5 489,11	27 668,00	200,00	2 215,00	вул. Ділова, 16г, м. Київ, 03150; тел.: (044) 490 10 00; http://www.citigroup.com/citi/about/countrypresence/ukraine.html
38	–	КРИСТАЛБАНК	ЛЕОНІД ГРЕБІНСЬКИЙ	13	2759,7	29	10	411,55	1 332,97	264,69	7,01	Кудрявський узвіз, 2, м. Київ, 04053; тел.: 0 800 50 55 99; https://crystalbank.com.ua/
39	–	ІНГ БАНК УКРАЇНА	САЇДА ДЖАРБОЛОВА	0	2750,3	1	0	7 690,58	6 943,13	731,30	709,96	вул. Спаська, 30а, м. Київ, 02000; тел.: 044 230 3030; https://www.ingbankukraine.com/
40	34	ПОЛТАВА-БАНК	ВІТАЛІЙ ПЕРЕВЕРЗЕВ	0	2736,5	86	78	991,23	1 665,67	348,74	122,53	вул. Пилипа Орлика, 40а, м. Полтава, 36200; тел.: (05322) 2 78 63; http://www.poltavabank.com/
41	–	БАНК СІЧ	ОЛЕГ ПРИЛУЦЬКИЙ (В.О.)	0	2716,8	55	15	781,04	1 837,11	200,09	19,76	вул. Володимирська, 63, м. Київ, 01033; тел.: (044) 207 14 70; https://www.sichbank.com.ua/
42	–	СЕБ КОРПОРАТИВНИЙ БАНК	КРИСТІАН АНДЕРССОН	0	2593,3	1	0	385,04	1 083,27	300,00	69,86	вул. Михайлівська, 7, м. Київ, 01001, тел.: (044) 364 38 30; https://sebgroup.com/about-seb/our-locations/international-network/seb-in-ukraine/
43	40	ДОЙЧЕ БАНК ДБУ	ВУРТ БЕРНД	0	2542,3	1	0	475,45	2 325,82	301,84	44,69	вул. Лаврська, 20, м. Київ, 01015; тел.: (044) 46 11 500; https://www.db.com/ukraine/
44	45	ЮНЕКС БАНК	ГАННА ДОВГАЛЬСЬКА	10	2518,3	21	30	214,83	633,30	292,00	9,20	вул. Почайнинська, 38, м. Київ, 04070; тел.: (044) 585 14 62; http://unexbank.ua/
45	–	РВС БАНК	ОКСАНА КОТЛЯРЕВСЬКА	6	2465,5	18	9	277,82	767,48	300,04	246,34	вул. Введенська, 29/58, м. Київ, 04071; тел.: (044) 590 00 00; https://rwsbank.com.ua/
46	44	УКРБУДІНВЕСТБАНК	ВАДИМ КАЧУРОВСЬКИЙ	14	2419,0	56	18	475,27	889,02	200,01	5,30	вул. В. Чорновола, 8, м. Київ, 01135; тел.: (044) 364 34 90; https://ubib.com.ua/
47	–	КРЕДИТВЕСТ БАНК	ІГОР ТИХОНОВ	1	2364,3	1	4	1 240,55	736,97	364,41	28,23	вул. Леонтовича, 4, (літ. А, А1), м. Київ, 01030; тел.: (044) 365-00-01; https://www.creditwest.ua/
48	46	АГРОПРОСПЕРІС БАНК	СЕРГІЙ ЩЕПАНСЬКИЙ	5	2293,9	3	0	559,50	455,12	310,00	26,06	вул. Дегтярівська, 27г (літ. А), м. Київ, 04119; тел.: (044) 392 93 73; https://www.ap-bank.com/
49	–	ПОЛІКОМБАНК	МИКОЛА ТАРАСОВЕЦЬ	9	2170,7	23	29	336,28	374,76	200,00	3,36	вул. О. Молодчого, 46, м. Чернівці, 14013; тел.: (0462) 65 10 00; https://www.policombank.com/
50	–	«ГРАНТ»	ВАЛЕРІЙ ПАХОМОВ	0	2155,8	19	30	1 008,77	891,36	464,00	60,07	вул. Данилевського, 19, м. Харків, 61001; тел.: (057) 714 01 99; http://www.grant.ua/

ПІД ЧАС РОЗРАХУНКУ РЕЙТИНГУ ВРАХОВУВАЛИСЯ ДАНІ НЕАУДІЙОВАНОЇ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ (РОЗМІР СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ БАНКУ; ОБСЯГ КОШТІВ, ЗАЛУЧЕНИХ ВІД ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ; ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ; ПРИБУТОК (ЗБИТОК) У 2019 РОЦІ), А ТАКОЖ ПОКАЗНИК VAR, КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, У ЯКИХ Є ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ЗОН САМООБСЛУГОВУВАННЯ ФОРМАТУ «24/7»; КІЛЬКІСТЬ ВЛАСНИХ БАНКОМАТІВ, КІЛЬКІСТЬ ПІДКЛЮЧЕНИХ POS-ТЕРМІНАЛІВ; СУМА БАЛІВ, ОТРИМАНИХ БАНКОМ ЗА УЧАСТЬ У КОЖНОМУ З 15 РЕЙТИНГІВ ОКРЕМИХ НАПРЯМІВ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ. РІШЕННЯМ ЕКСПЕРТНОЇ РАДИ З ЧИСЛА УЧАСНИКІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКЛЮЧЕНО БАНКИ, ЯКІ ВНЕ ЗДАЛИ БАНКІВСЬКУ ЛІЦЕНЗІЮ АБО РОЗГЛЯДАЮТЬ ТАКУ МОЖЛИВІСТЬ, ТА БАНКИ З РОСІЙСЬКИМ ДЕРЖАВНИМ КАПІТАЛОМ, ПРОТИ ЯКИХ ЗАПРОВАДЖЕНО САНКЦІЇ НЕУ



Боротьба за якість

Банкіри в 2019 році активно стежили за найдовшим «серіалом» року — епопеєю формування незалежних наглядових рад державних банків та оновлення їх керівництва. Ця історія показала, що вплив Національного банку на кадрові рішення банків став дуже потужним. З часом регулятор лише посилює вимоги до якості корпоративного управління на банківському ринку

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

РИНОК ПРАЦІ НА ПІДЙОМІ

Минулий рік запам'ятався декількома несподіваними призначеннями. У жовтні 2019-го Володимир Лавренчук пішов із посади голови правління найбільшого приватного банку України — Райффайзен Банку Аваль — після 14 років керівництва установою, яку у 2005 році купив Raiffeisen. До відставки пан Лавренчук демонстрував амбіції очолити Нацбанк, але обраний навесні новий президент Володимир Зеленський не намагався звільнити Якова Смолія чи членів його команди. Наступника Володимиру Лавренчуку знайшли за кордоном: керувати банком запросили старшого експерта фінансового сектору в МВФ Олександра Писарука, який у 2014—2015 роках був першим заступником голови НБУ за керівництва Валерії Гонтаревої. А вона була його підлеглою в часи роботи в ІНГ Банку Україна.

У жовтні також змінився генеральний директор Альфа-Банку: замість Івана Світека об'єднаною з Укрсоцбанком установою почав управляти Рафал Юшак, який керував Альфа-Банком у Білорусі, а в 2012—2015 роках очолював правління польського Getin Holding. Цікаво, що вже через декілька місяців Іван Світек разом із інвесткомпанією Dragon Capital почали викуп у Getin Holding їхнього українського активу — Ідея Банку.

Були й інші кадрові зміни. У вересні Тарас Кириченко залишив пост голови правління Правекс Банку, замість нього банк очолив Джанлука Корріас. Ще в січні 2019-го Владислав Кравець, відомий як ексцільник корпоративного бізнесу Промінвестбанку, залишив посаду голови правління РВС Банку. В жовтні він очолив Перший інвестиційний банк, але вже в листопаді звільнився. У грудні цей банк

очолив ексказначей Сбербанку Дмитро Золотько. На початку 2020-го з Індустріалбанку пішов голова Михайло Букреєв, Єжи Яцек Шугаєв замість Гжегожа Шатковські очолив Кредобанк, а керувати Креді Агріколь Банком замість Жан-Поля Пьотровські почав інший експат — Карлос де Корда.

Ситуація на ринку в цілому виглядала стабільною. Значних скорочень не було — загальна облікова чисельність штатних працівників банків за рік зменшилася лише на 0,16% — до 132,87 тис. осіб. При цьому середні зарплати у фінансовій та страховій сферах зросли за рік на 22,7% — до 22,2 тис. грн.

З кінця 2018-го діє нове Положення про ліцензування банків, яке змінило механізм «відбілювання» репутації банкірів. Замість трирічного «бану» на прихід у керівництво банків екстопменеджерів банків-банкрутів НБУ запро-

вадив обов'язковість «відбілювання» для всіх: новий шанс почали надавати лише тим керівникам, які працювали в банках, що збанкрутували, але своїми діями не доводили банк до неплатоспроможності. За 2019 рік Нацбанк погодив 206 керівників банків та підрозділів внутрішнього аудиту, зокрема сім осіб — за процедурою «відновлення» ділової репутації. «Відмовлено в погодженні 33 особам, у тому числі шістьом — у зв'язку з невідповідністю ділової репутації», — повідомили в НБУ.

Важливі кадрові зміни проходили й поза банківською системою. Дострокові парламентські вибори влітку програли 11 із 12 членів комітету з питань фінансової політики та банківської діяльності. До нового складу парламенту пройшов лише Юрій Солод. Представників фінансової сфери в Раді було недостатньо для лобіювання збереження

комітету. Його об'єднали з фіскальним у комітет з питань фінансів, податкової та митної політики. Інтереси банківської спільноти почали представляти голова комітету Данило Гетманцев («Слуга народу») та його колеги по фракції: Олександр Дубінський став заступником голови, а Ольга Василевська-Смаглюк — головою підкомітету з питань функціонування платіжних систем. Першим заступником став Ярослав Железняк («Голос»), а підкомітет з питань банківської діяльності, монетарної стабільності, взаємодії з НБУ та захисту прав споживачів фінпослуг очолила Ольга Белькова («Батьківщина»). Юрій Солод також вступив до цього комітету.

До парламенту пройшов і Борис Приходько, екзаступник голови НБУ, якого у 2014 році арештовували за підозрою в заволодінні 2,07 млрд грн Аграрного фонду в змові з Брокбізнесбанком. Потім він вийшов з-під варти, а справа «розвалилася». Приходько вступив до парламентсько-го комітету з питань економічного розвитку. До цього самого комітету пішов і його колишній шеф — екголова НБУ Степан Кубів.

Депутати Верховної Ради VIII скликання почали повертатися в банківський бізнес. Ексочільник комітету Михайло Довбенко в січні 2020-го став першим заступником голови Індустріалбанку, хоча вже в березні пішов. Ексдепутат Руслан Демчак ще в грудні придбав 1% акцій РВС Банку, а в лютому очолив його наглядову раду. Власник банку Олександр Стецюк пішов із посади голови правління.

У правлінні Нацбанку змін не було, але кадрові ротації відбулися в Раді НБУ. Призначений наприкінці серпня уряд прем'єра Олексія Гончарука залучив на нову посаду міністра розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства Тимофія Милованова. Заради проведення земельної реформи він пішов із поста заступника голови Ради НБУ. Він покликав у міністерство директора департаменту монетарної політики та економічного аналізу НБУ Сергія Ніколайчука, який став його заступником.

На вакантну позицію члена Ради НБУ парламент лише на початку листопада призначив головного експерта з питань грошово-кредитної політики Ради НБУ Віталія Шапрана. Він долучився до лав критиків дій прав-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРАЩИЙ ТОПМЕНЕДЖЕР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	ХАК-КОВАЧ ТАМАШ	ОТП БАНК	Голова правління
2	ШЕВЧЕНКО КИРИЛО	УКРГАЗБАНК	Голова правління
3	ЧЕРНЕНКО СЕРГІЙ	ПУМБ	Голова правління
4	ПИШНИЙ АНДРІЙ	ОЩАДБАНК	Голова правління
5	ПИСАРУК ОЛЕКСАНДР	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Голова правління
6	НАУМОВ СЕРГІЙ	ПІРЕУС БАНК	Голова правління
7	ПЬОТРОВСКИ ЖАН-ПОЛЬ	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	Ексголова правління
8	СТАРОМІНСЬКА ІРИНА	УНІВЕРСАЛ БАНК	Голова правління
9	ЮЩАК РАФАЛ	АЛЬФА-БАНК	Генеральний менеджер
10	МАМЕДОВ СЕРГІЙ	«ГЛОБУС»	Голова правління

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Цей рейтинг розраховувався на основі голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «50 провідних банків України». Номінантами стали тільки перші особи банків, які частіше за інших згадуються в анкетах. До номінації не були включені заступники голів правління, члени правління, помилково внесені в цю графу учасниками голосування. Залежно від своїх функціональних обов'язків вони брали участь у номінаціях «Кращий роздрібний банкір», «Кращий корпоративний банкір», «Кращий фінансовий директор» і «Кращий операційний директор». Голоси за топменеджерів банків, чії кандидатури були помилково внесені учасниками анкетування до функціональних номінацій, враховувалися в номінації «Кращий топменеджер банку». У підсумку за звання найкращого топменеджера боролися 20 банкірів. Крім загальної кількості голосів під час визначення найкращого топменеджера враховувалися якісні показники діяльності очолюваного ним банку: приріст активів за рік, фінансовий результат установи, оцінки діяльності, які виставляє Національний банк, а також наявність стратегії. Ці критерії стали вирішальними за рівної кількості голосів.

ління Нацбанку, чим змінив баланс сил усередині Ради. Одразу після його призначення швидко закінчився конфлікт у Раді з повторним призначенням Богдана Данилишина на трирічне головування наглядовим органом. Його новим заступником став Василь Фурман.

Тимофій Милованов пропрацював в уряді пів року: після відставки Олексія Гончарука свої посади втратив і міністр економіки, і міністерка фінансів Оксана Маркарова. Новим міністром економіки в березні 2020-го став Ігор Петрашко, а міністри фінансів за місяць змінювалися двічі: спочатку був Ігор Уманський, а потім — Сергій Марченко. Це викликало масові зміни в командах їхніх заступників.

Активним роботодавцем для «топів» минулого року був і Фонд державного майна. Новий голова Дмитро Сенниченко призначив своїм першим заступником Леоніда Антоненка, екстопменеджера НБУ, а заступниками — екззаступника голови правління Банку Форвард Костянтина Кошеленка та ексдиректора департаменту управління консолідованого продажу активів ФГВФО Тараса Єлейка.

ОПЕРАЦІЯ «ДЕРЖБАНКИ»

2019 рік пройшов під знаком корпоративної реформи Ощадбанку і Укрексімбанку. Влада мала сфор-

мувати незалежні наглядові ради, а голів правління, які працювали з 2014 року, — оновити на конкурсі. Уряд сформував наглядові ради лише в травні: затвердив по шість незалежних директорів, яких відібрали рекрутингові агентства, а також по одному представнику від уряду та парламенту. В Ощадбанку незалежними стали Шевкі Аджунер, Байба Апін, Пітер Брігтс, Міхаель Вайнштейн, Олексій Грінченко, Олексій Резніков, в Укрексімбанку — Торстен Пауль, Стівен Фішер, Дімітрі Чічло, Оляна Гордієнко, Сергій Коновець, Домінік Меню. Від уряду представниками стали Даніель Білак і Юрій Буца відповідно, а від парламенту — Дмитро Власов і Алла Шульга. Президент Володимир Зеленський своїх представників затвердив на початку липня: Юрія Храмова і Вікторію Страхову. Наглядова рада Ощадбанку головою обрала Шевкі Аджунера, а Укрексімбанку — Торстена Пауля.

Але на етапі погодження цих кандидатур Нацбанком стався збій. Цьому передувало липнєве рішення наглядової ради Ощадбанку, яка «оцінила» роботу голови правління Андрія Пишного і без конкурсу продовжила контракт із ним ще на п'ять років. Після цього Нацбанк розглянув документи членів наглядової ради, провів тестування та співбесіди з ними і вирішив, що п'ять кандидатів не відповідають кваліфі-

каційним вимогам, тому 15 серпня не погодив їх. Відмову отримали три незалежні члени — Шевкі Аджунер, Олексій Грінченко та Олексій Резніков і два залежні — Дмитро Власов і Даніель Білак. Серед формальних причин рішення щодо Андрія Пишного не фігурувало, а обговорювалися інші, наприклад, конфлікт інтересів Шевкі Аджунера, який був одночасно головою наглядової ради і Ощадбанку (кредитор), і «Укрзалізниці» (його позичальник). Нацбанк вимагав заміни цих членів, тому новий уряд наприкінці вересня достроково припинив їхні повноваження. Обурені ексчлени ради пішли до Окружного адміністративного суду Києва, який в лютому 2020-го став на бік Шевкі Аджунера, Дмитра Власова і Олексія Резнікова. Але Нацбанк оскаржив рішення першої судової інстанції в апеляції.

Замість них уряд призначив незалежними членами Хуана Енріке Перес Калота, Янне Харьюнпаа і Ігоря Мітюкова, а своїм представником — Тараса Кириченка. Парламент провів новий конкурс і делегував Юлію Пашко. Головою наглядової ради стала Байба Апін. НБУ провів із ними співбесіди і в березні відмовив Ігорю Мітюкову. Знову через конфлікт інтересів: Ощадбанк володіє часткою в Нацдепозитарії, наглядову раду якого очолював Ігор Мітюков. Але Нацбанк цього разу був менш конфліктним і пообіцяв, що після зміни банківського законодавства може погодити його кандидатуру.

Ощадбанк не поспішав із заміною голови правління: конкурс оголосили лише в березні 2020-го. Ідентичний конкурс в Укрексімбанку оголосили ще в листопаді. Не з першої спроби, але керівника обрали — у лютому ним став Євген Мецгер, який був заступником голови правління Укргазбанку.

Із формуванням наглядової ради Укрексімбанку також виникали проблеми: НБУ в серпні не погодив Торстена Пауля. Замість нього головою ради стала Оляна Гордієнко, а вакантну позицію незалежного члена заповнив у листопаді Ласло Урбан. Поки НБУ розглядав документи екстопменеджерки НБУ Алли Шульги, її в середині листопада арештували у справі ВіЕЙБі Банку, тому парламенту довелося висунути нового представника — наприкінці листопада ним став спеціаліст із ризик-менеджменту Дмитро Каплюк. Але надовго в наглядовій раді він >>

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРАЩИЙ КОРПОРАТИВНИЙ БАНКІР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	БІНІАШВІЛІ АЛЛА	ОТП БАНК	Членкиня правління
2	МАГДИЧ СЕРГІЙ	ПУМБ	Заступник голови правління
3	СПІВАК РУСЛАН	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Директор корпоративного бізнесу
4	БРУК ХАНС	УКРСИББАНК	Заступник голови правління
5	БОНДАРЄВА ЛАРИСА	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	Заступниця голови правління

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Претенденти в номінаціях «Кращий роздрібний банкір» і «Кращий корпоративний банкір» відбиралися за результатами голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «50 провідних банків України» (до рейтингу не включалися голови правління, помилково внесені в ці номінації учасниками голосування). Рішенням експертної ради з рейтингу також були виключені представники одного й того самого банку — від такої кредитної установи брав участь менеджер, за якого було віддано більшу кількість голосів. У підсумку в номінації «Кращий роздрібний банкір» взяли участь 22 банкіри, а в номінації «Кращий корпоративний банкір» — 16 банкірів. Під час визначення найкращих банкірів в обох номінаціях, крім загальної кількості голосів, враховувалися якісні показники очолюваного менеджером напрямку, а саме динаміка депозитного та кредитного портфелів фізичних або юридичних осіб (залежно від специфіки діяльності). Цей критерій став вирішальним за рівної кількості голосів.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРАЩИЙ РОЗДРІБНИЙ БАНКІР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	РУБАЙ СЕБАСТІАН	ПУМБ	Заступник голови правління
2	ТЮТЮН АНТОН	ОЩАДБАНК	Заступник голови правління
3	ЖУКОВА ГАЛИНА	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	Заступниця голови правління
4	ЛЕЖНІН КОСТЯНТИН	УКРСИББАНК	Заступник голови правління з питань роздрібного бізнесу
5	МУДРИЙ ВОЛОДИМИР	ОТП БАНК	Член правління

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

>> не затримався і вже на початку квітня 2020-го перейшов на роботу в правління банку. Пан Каплюк не єдиний пішов із ради: у грудні звільнили Стівена Фішера. Тому на середину квітня наглядова рада була укомплектована на сім із дев'яти членів при кворумі в шість голосів.

З проблемами стикалася і наглядова рада ПриватБанку, коли начебто через е-декларування від посад відмовилися троє незалежних членів, які вже працювали в раді: Енгін Акчакоча, Андреа Манетта і Стівен Сіліг. Їх замінили на Шерон Іскі, яка очолила раду замість пана Акчакочі, Еран Кляйн і Надір Шейх. НБУ погодив усіх цих незалежних членів, а також Себастьяна Шьонайх-Каролата, Ольгу Томаш, Романа Сульжика, представника парламенту — Сергія Олексієнка, уряду — Артема Шевальова, голови держави — Юлію Мецгер. Проте ПриватБанк втратив частину кадрів правління: в березні 2020-го Сергій Харитич, який керував оновленням «Приват24», звільнився й перейшов до Укргазбанку.

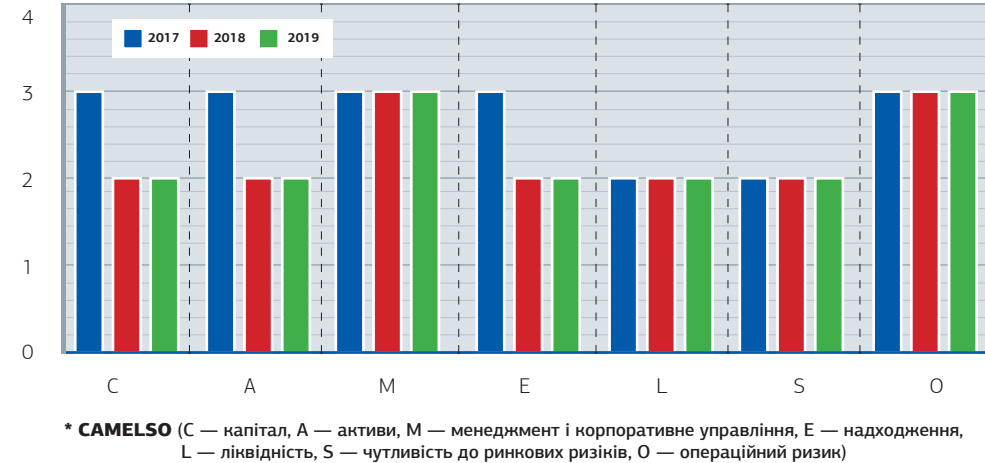
В Укргазбанку значних кадрових змін не відбувалося: в березні наглядова рада перебрала Кирила Шевченка головою правління ще на п'ять років, а його заступник, як зазначалося, очолив Укрексімбанк.

ТЕМНИЙ БІК РИНКУ

Робота банкіра дуже ризикована. Олександр Писарук вийшов на роботу в Райффайзен Банку Аваль 3 жовтня, але спокійно попрацювати зміг недовго. 11 листопада йому повідомили про підозру у справі про заволодіння 1,2 млрд грн коштів стабкредиту НБУ, який у 2014-му отримав ВіЕЙБі Банк Олега Бахматюка. Суд відмовився підтримати позицію обвинувачення і арештувати Олександра Писарука на 60 днів із правом внесення застави у 30 млн грн. Підозрюваний відкидав будь-яку можливу змову з власником і керівництвом банку. Йому обрали запобіжний захід у вигляді особистого зобов'язання і застави 5 млн грн, яку сплатив Райффайзен Банк Аваль. У банку заявили, що Писарук продовжить керувати установою. Підозру оголосили також Олегу Бахматюку і ексочільнику ВіЕЙБі Банку Денису Мальцеву. Їх оголосили в розшук, як і екстолову наглядової ради Наталію Василюк. Під домашній арешт відправили члена Ради НБУ Миколу Ка-

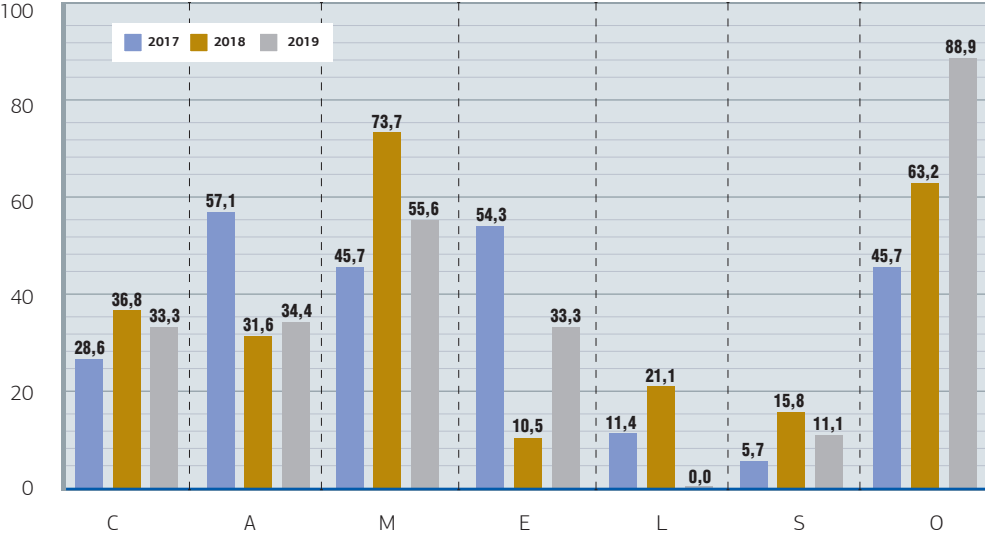
Усереднені рейтингові оцінки банків за компонентами рейтингової системи CAMELSO* в 2017—2019 роках

Джерело: НБУ



Питома вага найнижчих оцінок за компонентами рейтингової системи CAMELSO в 2017—2019 роках

% від загальної кількості перевірених банків Джерело: НБУ



ленського. Потім суттєвих зрушень у справі не було.

Із кримінальним переслідуванням зіткнувся також очільник Укрексімбанку Олександр Гриценко. СБУ затримала його 16 листопада — наступного дня після того, як банк оголосив пошук нового голови правління. Гриценка підозрювали у виведенні з-під арешту майна медіахолдингу UMN, сприянні легалізації \$100 млн, отриманих незаконним шляхом чиновниками часів Віктора Януковича. Його відпустили із СІЗО під заставу у 3 млн грн, хоча прокурори вимагали 100 млн грн. Гриценко через затримання від керівництва банком не усували, і він пропрацював в Укрексімбанку до початку березня.

Боротьба Фонду гарантування вкладів фізичних осіб і правоохоронців за повернення виведених активів і стягнення збитків, завданих власниками, колишніми керівниками та пов'язаними особами банків-банкрутів, у 2019 році отримала «друге дихання». За підсумками розслідування нестачі коштів, які були розміщені на коррахунках банку «Фінанси та Кредит» в австрійському Meinel Bank (перейменувався в Anglo Austrian AAB Bank, а в листопаді 2019-го ЄЦБ відкликав його ліцензію) та ліхтенштейнському Bank Frick & Co., минулого року оголошено підозри п'ятьом членам правління, двом з яких обрано запобіжний захід у вигляді особисто-

го зобов'язання, а решту оголошено в розшук. Із досудового розслідування було виділено два кримінальні провадження, за одним з яких у вересні ексвласнику Костянтину Жеваго була заочно оголошена підозра у розтраті 2,5 млрд грн. У грудні суд дозволив арештувати оголошеного в розшук Жеваго, а в січні — заморозити його активи.

Трьом керівникам та одному акціонеру банку «Національний кредит» оголосили підозру в розтраті 597,5 млн грн, які перебували на коррахунку в Bank Frick & Co., і в січні 2020-го обвинувальний акт спрямували до Шевченківського районного суду Києва. До цього самого суду в листопаді було скеровано обвинувальний акт за фактом розтрати \$38 млн через Meinel Bank ексголовою правління та фінансовим директором Південкомбанку. У листопаді повідомлення про підозру отримали два топменеджери Вектор Банку за фактом заволодіння 28 млн грн. У грудні повідомлено про підозру двом колишнім очільникам правління Банку Михайлівський та іншим співробітникам за фактом зловживання повноваженнями, що спричинило тяжкі наслідки на 870 млн грн. За іншим епізодом Фонд подав цивільний позов на 202 млн грн. Також у грудні екстолові ради директорів Дельта Банку Олені Поповій заочно повідомили про підозру в розкраданні 4,4 млрд грн. У січні 2020-го оголосили підозру одному з керівників банку «Аксіома» в розтраті майна і завданні збитків ФГВФО на 89 млн грн.

Фонд активізував подання цивільних позовів. До кінця 2019 року кількість позовних заяв досягла 35. Вимоги Фонду стосувалися 605 пов'язаних осіб 34 банків на загальну суму 91,85 млрд грн. «Розгляд даної категорії спорів супроводжується проблемними питаннями визначення характеру та змісту спірних правовідносин; непоодинокими є випадки, коли суди, надаючи перевагу процесуальній стороні правовідносин, нівелюють їх матеріальну основу, займають позицію, за якої «форма превалює над суттю», що не сприяє виконанню завдань господарського судочинства щодо ефективного захисту прав і законних інтересів кредиторів неплатоспроможного банку», — розповіли у Фонді гарантування.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРАЩИЙ ОПЕРАЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	ЛАЗЕПКО ЛІЛІЯ	ОТП БАНК	Членкиня правління
2	ЛУК'ЯНЧУК ОЛЕНА	АЛЬФА-БАНК	Директорка блоку «Операційний»
3	САВОЩЕНКО ТАМАРА	УКРГАЗБАНК	Заступниця голови правління
4	КОСЕНКО НАТАЛІЯ	ПУМБ	Заступниця голови правління
5	ШЕВЧЕНКО ОКСАНА	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Заступниця голови правління

Джерело: дослідження «50 провідних банків України».

Претенденти в номінаціях «Кращий фінансовий директор» і «Кращий операційний директор» відбиралися за результатами голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «50 провідних банків України» (до рейтингу не включалися президенти і голови правління, помилково внесені в ці номінації учасниками голосування). Рішенням експертної ради з рейтингу також були виключені представники одного й того самого банку — від такої кредитної установи брав участь менеджер, за якого було віддано більшу кількість голосів. У підсумку в номінації «Кращий фінансовий директор» взяли участь 13 банкірів, а в номінації «Кращий операційний директор» — 11 банкірів.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРАЩИЙ ФІНАНСОВИЙ ДИРЕКТОР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	СЕРЬОЖИН ДМИТРО	АЛЬФА-БАНК	Член правління, головний фінансовий директор
2	САМАРІНА ГАННА	ПРИВАТБАНК	Заступниця голови правління (з питань фінансів)
3	ШКОЛЯРЕНКО КОСТЯНТИН	ПУМБ	Заступник голови правління
4	СОРОКА ОЛЕГ	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Фінансовий директор
5	ВАСИЛЬЄВА ТЕТЯНА	ПІРЕУС БАНК	Членкиня правління

Джерело: дослідження «50 провідних банків України».

У грудні Фонд домігся арешту активів (земельні ділянки, транспортні засоби, корпоративні права) експлуататора Дельта Банку Миколи Лагуна в рамках забезпечення позову про стягнення шкоди майже на 700 млн грн. А в лютому 2020-го був арештований приватний будинок одного з колишніх керівників банку «Таврика» в рамках забезпечення позову Фонду гарантування на 650 млн грн.

Держава також переслідувала екс-депутатів за невнесення боргів у декларацію. В листопаді Дмитра Святаша оголосили в розшук через недекларування кредитного боргу перед банком на \$1,2 млн, а Денису Дзензерському дистанційно оголосили про підозру в приховуванні 4,7 млрд грн боргів.

ЗНОВУ ДО ШКОЛИ

Ще наприкінці 2018 року НБУ ухвалив Методичні рекомендації щодо організації корпоративного управління в банках. Документ регламентує відповідальність та функції наглядової ради, правління, описує склад і колективну придатність ради, системи внутрішнього контролю та винагород, роботу комітетів ради, розкриття інформації про корпоративне управління. Регулятор стверджує, що банки виконують його інструкцію. «Звісно, є окремі випадки, коли банки з різних причин не виконують деякі приписи методичних рекомендацій, але ми залишаємося з ними в постійному діалозі щодо

проблемних питань та в переважній більшості випадків знаходимо спільну мову, — повідомили в НБУ. — Перевірка дотримання методичних рекомендацій банками здійснюється на постійній основі як у процесі проведення інспекційних перевірок, так і в процесі безвиїзного нагляду».

Національний банк упродовж 2019 року перевіряв 58 банків, які контролюють 97,5% активів. Фокус під час планових і позапланових інспекційних перевірок був спрямований на оцінку колективної придатності та кваліфікації вищого керівництва банків і оцінку якості впровадження системи управління ризиками. Оцінка діяльності банків під час планових перевірок здійснювалася за оновленою рейтинговою системою CAMELSO. Усереднена комплексна рейтингова оцінка банків за CAMELSO у 2019-му, як і у 2018 році, становила «2» в порівнянні з «3» в 2017-му, тобто була високою.

Банки покращили оцінки за компонентом «А» (активи). «Найчастіше найнижчі оцінки банки отримували за компонентами «О» (операційний ризик) та «М» (менеджмент) — 88,9% та 55,6% перевірених банків відповідно. Як і в 2018 році, компонент «О» залишився основною проблемною зоною банків, за яку вони отримували найнижчі оцінки, тоді як за компонентом «L» (ліквідність) у 2019 році найнижчі оцінки не отримав жоден із перевірених банків». — повідомили в НБУ.

Нацбанк переймається якістю кадрів, яких банки залучають до роботи. Щоб підвищити їх загальний рівень кваліфікації, НБУ створив Школу незалежних директорів. Її провели двічі: у грудні 2018 року та травні 2019-го. «Захід відвідало чимало представників банківської спільноти (кожен захід відвідали орієнтовно 300 осіб). Формат проведених заходів не був «навчанням» у класичному його розумінні. У першу чергу це був діалог із ринком щодо актуальних тем та тенденцій. При цьому значну частину спікерів та учасників панельних дискусій становили саме представники банків», — розповіли в НБУ.

Основною цільовою групою учасників були незалежні директори банків. «Хоча не всі банки змогли забезпечити присутність саме цих осіб, однак у подальшому ми змогли переконатися, що школи не пройшли даремно. Маємо історії, коли деякі учасники заходів після їх проведення вирішували змінити вектор діяльності в напрямку працевлаштування на посади незалежних директорів. Також є кейси, коли банки знайомилися зі своїми майбутніми незалежними директорами саме на наших заходах», — розповіли в НБУ. Результати цієї освіти НБУ бачить під час співбесід. «Наразі ми розуміємо, що формат заходу має бути більш інтерактивним. У контексті проекту «спліт» корпоративне управління з певними особливостями буде поширюватися і

на ринок небанківських фінансових послуг. Саме тому ми працюємо над удосконаленням концепції школи та оновленим форматом її проведення. До питання проведення школи ми зможемо повернутися наприкінці року», — пообіцяли в НБУ.

У 2020 році Нацбанк планував запустити нефінансовий аудит банків — оцінку корпоративного управління, процедур і процесів, усіх політик банку. «Він має включати більший обсяг інформації про пов'язаних осіб та операції», — анонсувала перша заступниця голови НБУ Катерина Рожкова.

Але пандемія коронавірусної хвороби COVID-19 змінила плани і НБУ, і банкірів. Регулятор почав послаблювати вимоги і відкладати запровадження нових регуляцій. Наприклад, Національний банк від 7 квітня і до завершення карантину дозволив керівникам і кандидатам на керівні посади банків не проходити тестування. Співбесіди з кандидатами мали відбуватися лише у форматі відеозв'язку.

А парламент вирішив узріати зарплати в держсекторі: в розпал антиковірусного карантину він обмежив на рівні 47,23 тис. грн зарплату правління і наглядових рад державних банків, а також керівництва Національного банку. Це обмеження водночас було запроваджено на короткий термін — з квітня і до завершення карантину, після чого рівень зарплат мав повернутися до 0,1–0,5 млн грн на місяць.

2021

БАНКИ РОКУ

ЦЕРЕМОНІЯ
НАГОРОДЖЕННЯ

У КАТЕГОРІЯХ

Державні банки

Банки з українським капіталом
серед великих банків

Банки з українським капіталом
серед невеликих банків

Банки з іноземним капіталом
серед великих банків

Банки з іноземним капіталом
серед невеликих банків

FINANCIAL
CLUB

ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА

ГАЗЕТА УКРАЇНСЬКИХ ЮРИСТОВ

Випробування вірусом

«Якщо керівник не вміє змінюватися і змінювати свій колектив, він програє»

КОНСТАТУЄ МИХАЙЛО ВЛАСЕНКО, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ ІДЕЯ БАНКУ

— У вас уже є бачення того, що буде після зняття карантину?

— З упевненістю можна сказати, що все вже змінилося, і повсякденне життя ніколи не буде таким, як раніше. Експерти намагаються спрогнозувати наслідки, але масштаби і тривалість економічних потрясінь усе ще залишаються невизначеними. Наслідки впливатимуть на життя в цілому світі ще близько двох років, а звички, які сформувалися за цей період, матимуть тривалий постефект.

Ми вже констатуємо, що з початку квітня надходження на рахунки наших клієнтів у середньому знизилися на 30% порівняно з докризовим періодом, і це ще не межа. У цій ситуації найбільше страждає середній та малий бізнес. За оцінкою ЕВА, близько 18% компаній малого та мікробізнесу розглядають варіант закриття. На це впливає невизначеність ситуації: тривалість карантину, падіння споживчого попиту, зміна поведінки споживачів, зменшення обсягів продажів, непрацюючі канали збуту. При цьому витрати компаній практично не змінилися в частині оренди, комунальних послуг тощо.

Відповідно, після скасування карантину швидкого відновлення економіки очікувати не варто, можливий сплеск з огляду на відкладений попит, потім повернення більш низьких показників і поступове відновлення. Туристичні компанії, ресторани, кафе, спортивні заклади очікують на зниження споживання, орендодавці — на зниження вартості оренди. Багато компаній будуть економічнішими, орендуючи офіси та інфраструктуру. Тимчасові — сподіваюся, що тимчасові — обмеження масових зборів, відряджень, подорожей, підвищені вимоги до скорочення контактів груп осіб продовжать впливати на транспорт, готельний бізнес тощо. Загалом частина бізнесу перейде до режиму виживання. За різким стрибком безробіття, а за деякими даними вже 2 млн українців залишилися без роботи, стануться банкрутства і закриття бізнесів.

Банківська система є частиною економіки України, і всі негативні фактори безпосередньо впливають на основні показники роботи банків, зокрема на якість кредитного портфеля, підвищення ризику, зменшення обсягів продажів і доходів, рентабельність активів та капіталу.

— Що дасть змогу витримати конкуренцію в цей період?

— Наша стратегія на цей період — не скорочення бізнесу, а тимчасове припинення, трансформація бізнес-процесів зі збереженням потенціалу для руху вперед.



МИХАЙЛО ВЛАСЕНКО

Народився 3 жовтня 1964 року в Харкові. У 1986-му закінчив Харківський інженерно-економічний інститут за спеціальністю «інженер-економіст». Свій трудовий шлях розпочав того самого року в центральному відділенні Держбанку СРСР в Харкові з позиції заступника начальника кредитного відділу. У 1988—1991 роках був заступником керівника центрального відділення Агпропромбанку СРСР у Харкові. З 1991 до 1998 року обіймав посади першого заступника директора і директора дирекції агропромислового банку «Україна» у Харківській області. У 1998-му став заступником голови правління банку «Україна». З 2001 до 2007 року був першим заступником голови правління Індекс-банку. З грудня 2007 року став головою правління Астра Банку, де працював до 2014-го. 1 серпня 2014 року призначений головою правління Ідея Банку.

Для всіх ринків буде непросто витримати всі виклики. Ми вже навчилися працювати і протистояти труднощам роботи в умовах карантину. Своєчасні та швидкі рішення дали змогу пом'якшити удар по співробітникам та клієнтах. Але це, напевно, найпростіше з того, що ще ми маємо зробити. Банки ще стикатимуться з низкою труднощів. Фінансовий результат банківської системи за підсумками 2020-го істотно знизиться, а для деяких банків рік стане збитковим. Якщо говорити про конкуренцію, то від початку пандемії та карантину банки різко скоротили свої активності в кредитуванні через невизначеність щодо ризиків і подальшого розвитку економіки та сфокусувалися на своїх головних і найбільш ефективних, зрозумілих і стійких напрямках. Конкуренція істотно знизилася, тому що всі стали обережнішими, більш оптимальними в частині маркетингових витрат, але всі намагаються

підтримувати своїх діючих клієнтів і будувати з ними комунікації вже на новому рівні.

Переваги мають ті банки, які вже напрацювали досвід у дистанційних продажах, а також в онлайн-каналах та digital-сервісах. Наприкінці 2019 року ми запустили цифровий застосунок O.Bank — це рішення дає змогу клієнтам отримати нашу O.Картку з кешбеком і кредитним лімітом. Ми продовжуємо переорієнтовувати канали продажів на дистанційне обслуговування.

Але головна конкурентна перевага — здатність до швидких змін, гнучкість у підходах організації роботи з клієнтами, відкритість до змін і наявність надійної, працездатної і творчої команди.

— Як банки зароблятимуть у найближчому майбутньому? Чи зможуть зберегти свій рівень ефективності?

— Зберегти наявний рівень ефективності буде практично неможливо. За підсумками 2019 року ми мали одні з найкращих показників за системою ROE — 49,2% (середній показник по ринку — 34%) і ROA — 7,8% (в середньому — 4,4%). Уже аналізуючи березень та квітень, ми бачимо падіння касових і розрахункових операцій і, як наслідок, падіння комісійних доходів. Збільшилися ризики за кредитними операціями, а це недоотримані доходи, додаткові резерви і, відповідно, зниження прибутку. Кредитні канікули теж впливатимуть на наступні періоди, тому що ми відкладаємо проблеми на майбутнє, вже розуміючи, що частина клієнтів не впораються із графіками погашень. У цілому банки перебудовують свої бізнес-плани на 2020 рік з урахуванням негативних факторів і планують свої дії для запобігання проблемам.

Не думаю, що в цей період банки будуть кардинально змінювати бізнес-моделі, йти в інші сегменти тощо. Вони зосередяться на найефективніших напрямках, відкинувши все, що не дає або не дало бажаного результату, і головне — перебудувавши свої продукти і послуги з урахуванням онлайн-обслуговування.

Тренд цього кризового і посткризового періоду — прискорення переходу на цифровий банкінг. І тут перевага буде в тих, хто вже підготувався і має сучасні рішення. Упевнений, що всі рухаються в бік цифрового банкінгу, але успішних реалізацій, на жаль, обмаль. Причини приховані в цифрових технологіях, які динамічно прогресують, і будь-яке цифрове рішення вимагає постійного доопрацювання, щоб відповідати часу. Для цього необхідні

ресурси, кваліфікована команда і наявність правильного IT-рішення, що дає змогу масштабувати і нарощувати функціонал. До того ж впровадження Bank ID та віддаленої ідентифікації прискорить перехід банківських сервісів в онлайн.

— У різні періоди розвитку ринку потрібні різні лідерські якості. Якими якостями треба володіти керівнику банку, щоб в умовах 2020 року залишатися ефективним?

— Кожен керівник мріє, щоб бізнес був високотехнологічним. У поточних умовах це вже стає життєво необхідним. Але ці технології створюють, розвивають і підтримують люди. Тому потрібна підвищена увага до тих, хто працює саме над технологіями. Всередині банків для розробки цифрових рішень створюються окремі структури зі своїми правилами ухвалення рішень, своїми технологіями, які відрізняються від технологій банку. Ми пішли саме цим шляхом.

І власне, якщо сам керівник не вміє змінюватися і відповідно трансформувати свій колектив, він програє. Потрібно розуміти, що в сучасному житті та прогресі здатність до своєчасних і рішучих змін — це одна з вимог успішності.

— На ринку є «банки без відділень». Чи має ця модель переваги в теперішніх умовах?

— Ще з 2000-х ведеться дискусія, хто переможе: відділення чи Інтернет. Відділення існуватимуть ще дуже довго, незважаючи на посткризові явища. При цьому вони переформатуються і будуть більше консультативними та комунікаційними точками.

Клієнтам, які хочуть отримати консультації з кредитних програм, депозитів, документів, складно без консультації у відділенні ухвалювати такі рішення. Після встановлення належних комунікацій вони звикають до банку і переходять в онлайн. Проте, здається, наша економіка, навіть зробивши висновки з цієї кризи, ще якийсь час буде звикати до формату онлайн.

— Як в Ідея Банку плани на 2020 рік?

— Останні події суттєво скоригували наші плани. Але глобально ми будемо докладати всіх зусиль для того, щоб залишатися одним із найбільш ефективних банків навіть в умовах зниження загального рівня ефективності. Особливий фокус — на розвитку цифрового застосунку O.Bank, який дає нам змогу реалізувати нові можливості в організації продажів, комунікацій з клієнтами та в розвитку онлайн-банкінгу.

На прицілі

«Принципово важливо виконувати рекомендації НБУ — ігнорування буде трактуватися як обставини, що сприяли вчиненню правопорушення»

ЗАСТЕРІГАЄ ДЕНИС БУГАЙ, АДВОКАТ, ПАРТНЕР VB PARTNERS

— Кінець минулого року запам'ятався низкою досить гучних кримінальних проваджень щодо банкірів. Чи можна говорити про посилення кримінально-правового тиску на банківський сектор?

— Нині практично в кожного банку є кейс кримінальної спрямованості. Кінець 2019-го був особливо «багатим» на подібні справи. Причому якщо в попередні роки правоохоронці більше дивилися в бік ліквідованих банків, займаючись їх топменеджментом та акціонерами, то зараз вони тримають на прицілі банки, що успішно функціонують, навіть Національний банк України.

Вручення підозр членам правління НБУ — це «новація», якої правоохоронці раніше собі не дозволяли. Існувала так звана колективна безвідповідальність. Якщо ти член колегіального органу, то практично не несеш відповідальності за свої дії в рамках цього органу. Зараз усе змінилося: члени правління отримують повідомлення про підозру. Це є свідченням виходу Національного антикорупційного бюро України на банківський ринок. У полі їхнього зору близько п'яти великих банківських кейсів, розслідування за якими тривають уже понад два роки. Проведено сотні слідчих дій і десятки міжнародних співробітництв по всій Європі — починаючи від Литви та Латвії і закінчуючи Австрією, Швейцарією та Люксембургом.

Служба безпеки України теж не стоїть осторонь: вона розслідує групи справ, пов'язаних із розкраданнями в ліквідованих банках із застосуванням кореспондентських рахунків іноземних установ.

— Про які порушення зазвичай ідеться та хто є «цільовою аудиторією» правоохоронних органів?

— Ключовою «цільовою аудиторією» правоохоронців наразі є топменеджмент та акціонери банків. Також у зоні ризику менеджери, залучені до проведення операцій: кредитні менеджери, фахівці із застав, оцінювачі.

Особлива увага прикута до державних банків, оскільки їхній статус дає змогу правоохоронцям за будь-якої невдалої банківської операції говорити про розкрадання державних коштів. Також спостерігається певний крен у бік приватних бізнес-питань як самих банків, так і їхніх клієнтів. Це може бути майже все, що завгодно, — від питань отримання рефінансування, операцій з інсайдерами, дисконтів під час відступлення, достатності та якості застав до недбалості під час оформлення активних операцій банку.



ДЕНИС БУГАЙ

Народився 30 грудня 1978 року в м. Білій Церкві (Київська область). У 2001 році закінчив Національну юридичну академію України ім. Ярослава Мудрого. З 2005-го — співзасновник, партнер юридичного бутика VB PARTNERS. Президент Асоціації правників України. Основні спеціалізації: White Collar Crime, відносини з державними структурами (Government Relations), судова практика і корпоративні конфлікти. Представляє інтереси чиновників вищої ланки в антикорупційних органах (НАБУ, САП, ВАКС). Експерт із питань транскордонних розслідувань, екстрадиції та співпраці з Інтерполом. Має значний досвід ведення проєктів у банківському секторі та медіасфері, а також у нафтогазовій та тютюновій промисловості.

— Які заходи доцільно вжити для мінімізації ризиків кримінально-правового переслідування топменеджменту і бенефіціарів українських банків?

— Щоб знизити кримінально-правові ризики, потрібно дотримуватися п'яти простих правил.

Перше — суворе дотримання формальностей, передбачених статутом та внутрішніми положеннями банку. Якщо під час проведення операції були найменші порушення, правоохоронні органи однозначно трактуватимуть їх не на користь менеджменту. Тому увага до деталей — запорука відсутності проблем у майбутньому.

Друге — впорядкування питань так званих заочних засідань, коли рішення колегіальними органами ухвалюється без очних зустрічей. З одного боку, це нормальна сучасна практика вирішення завдань шляхом опитування, телефонного дзвінка, e-mail.

Особливо під час карантину. Але з іншого боку, якщо даний формат не врегульовано актами самого банку, правоохоронні органи трактуватимуть це як грубе порушення.

Третє — виключення з методологічних документів банку будь-яких оціночних категорій без конкретних критеріїв. Візьмемо, наприклад, поняття «орган або посадова особа здійснює контроль». Якщо цей термін не наповнити змістом і не роз'яснити, в чому він проявляється і яким шляхом реалізується, то слідчий дасть йому максимально широке трактування і, відповідно, отримає підставу для звинувачення посадових осіб банку в халатності.

Четверте — реакція на індивідуальні акти НБУ. Якщо НБУ виявив порушення і дав будь-які рекомендації, принципово важливо його побажання виконати — ігнорування буде трактуватися як обставини, що сприяли вчиненню правопорушення. І це незалежно від того, пов'язано дане порушення з рекомендацією регулятора чи ні.

П'яте — проведення спеціальної експертизи бізнес-процесів та внутрішніх положень на наявність кримінально-правових ризиків. За результатами потрібно внести відповідні зміни для їх виключення. Буде не зайвим провести міні-тренінг для ключових осіб банку. Досвід показує: що раніше почати профілактику або «абсорбування» потенційних проблем, то більше шансів уникнути негативних наслідків.

— Як ви загалом оцінюєте компетенцію органів досудового розслідування в цій категорії справ?

— Так званий банкопад попередніх років спровокував суттєве збільшення кількості кримінальних справ, чого не було раніше. Як наслідок — зростання компетенції правоохоронних органів.

В Офісі Генерального прокурора сформовано окремий спеціальний департамент процесуальних керівників, який безпосередньо займається злочинами в банківській сфері. Наявність спеціальних «банківських» підрозділів неминує провокує нові розслідування і вручення підозр.

Висока пріоритетність на державному рівні дає змогу слідчим і прокурорам використовувати великі ресурси й активно розвивати власну експертизу в категорії «банківських» справ. Нинішній стан не можна порівняти з тим, що було п'ять років тому, коли слова «акредитив» чи «кореспондентські рахунки» лякали слідчих. Сьогодні як НАБУ, так і поліція та СБУ мають

достатній рівень професіоналізму для розслідування банківських справ.

Зокрема, слід відзначити успіхи у сфері міжнародного співробітництва. Гроші «не бачать» кордонів. Рух грошової маси в одному кейсі може відбуватися одночасно в п'яти юрисдикціях. Наші правоохоронні органи успішно навчилися розкривати банківську таємницю, вилучати документи не тільки в Україні, але й за кордоном.

Нова їхня навичка — арешти активів в іноземних банках. Банківська таємниця практично перестала існувати. Ключовий тренд — активна співпраця слідчих і заміна принципу взаємності на принцип ініціативності. Якщо прокурор європейської країни бачить у своїй юрисдикції наявність будь-яких активів, пов'язаних із розслідуванням в Україні, він за власною ініціативою їх блокує та інформує про це українського колегу. Також він усіляко допомагає заарештувати такий актив. Раніше іноземні прокурори виявляли активність виключно за запитом української сторони.

— А що можете віднести до проблемних питань кримінальних проваджень у банківському секторі?

— Серед складнощів я б виділив комплексність. Тут, як правило, не існує «одноходовок», кожна, на перший погляд, незначна деталь може мати вирішальне значення як для сторони обвинувачення, так і для захисту.

Для ефективного розслідування або захисту треба володіти не тільки кримінальним правом і процесом, а й мати високу експертизу в питаннях корпоративного права, фінансового моніторингу, банківського законодавства, функціонування міжнародної банківської системи в цілому. Знання англійської мови теж важливе.

Вирішальна роль у банківських розслідуваннях відведена експертизам, які встановлюють збиток та підтверджують факти руху грошових коштів. Якість таких експертиз зазвичай не надто висока.

Варто згадати також про проблему прийняття рішення колегіальними органами. Існує думка, якщо рішення прийнято колегіальним органом (правлінням, кредитним комітетом), то це знімає відповідальність з його членів. Такий висновок є помилковим. Нині правоохоронці готові пред'являти підозри безпосередньо кожному члену колегіального органу, якщо буде встановлено, що рішення завдало шкоди або прийнято з порушенням вимог законодавства, внутрішніх документів банку.



У гривневому полоні

Минулого року банки продовжили фіксувати приріст коштів населення: як і раніше, українці віддавали перевагу гривневим депозитам. Не зламало позитивну тенденцію навіть зниження відсотків за вкладами як у гривні, так і у валюті. 2020 рік почався досить оптимістично, проте пандемія коронавірусної хвороби COVID-19 сплутала банкірам усі карти. Поки що вкладники не поспішають знімати кошти з рахунків, проте якщо всеукраїнський карантин затягнеться, українці змушені будуть витратити безготівкові заощадження

РЕГІНА ДАЦЮК

Рік, що минув, може бути останнім роком великих заробітків на депозитах. Максимальні ставки перевищували 18% річних у гривні. Уже з осені 2019-го банки почали поступово знижувати їх слідом за обліковою ставкою НБУ. Проте зниження дохідності не відбило в українців бажання накопичувати — депозитний портфель (у гривні та у валюті в еквіваленті) за підсумками року збільшився на 44,1 млрд грн — до 552,6 млрд грн.

Депозитний портфель у 2019 році зростав швидше, ніж у попередньому році: +8,7% (44,1 млрд грн) проти +6,4% (30,4 млрд грн) у 2018-му. Суттєво змінилася і структура портфеля: українці почали надавати перевагу гривневим депозитам, хоча раніше у фаворі були

валютні вкладення: частка гривневих заощаджень зросла з 52,6% до 57%.

З одного боку, така тенденція пояснюється загальною дедоларизацією економіки, до якої неодноразово закликав Нацбанк. З іншого — перетік вкладів був викликаний суттєвою різницею відсоткових ставок. Наприклад, на початку другого півріччя 2019-го банки пропонували українцям понад 15% у гривні, а середньозважена ставка за річними валютними депозитами становила 3,22% в доларах та 2,01% в євро. Максимальні ставки за строковими вкладами у валюті в той час сягали 5,5% річних. Проте відсутність попиту банків на валютні ресурси призвела до ще більшого падіння дохідності. І вже на

початку 2020 року середньозважена ставка за депозитами в доларах становила 2,54%, в євро — 1,09%.

За прогнозами банкірів, тренд на дедоларизацію вкладів у 2020-му буде продовжуватись. Знижуватимуться ставки як за валютними, так і за гривневими вкладами. Упродовж року НБУ планує знизити облікову ставку до 7% за прогнозу інфляції не вище 6%. Проте економічна криза, що насувається, та паніка, пов'язана з пандемією COVID-19, можуть внести корективи у плани Нацбанку та вплинути на можливість українців заощаджувати.

Якщо в січні — лютому 2020-го банкіри спостерігали позитивну динаміку залишків коштів фізичних

осіб (гривневі заощадження населення зросли на 16,2 млрд грн, а валютні — на \$90 млн), то в березні гривневі залишки скоротилися на 2,75 млрд грн, а валютні — на \$19 млн. У квітні відтік валюти прискорився, а гривневі депозити, термін яких завершився, почали накопичуватися на поточних рахунках. У такій ситуації вже на початку квітня 2020-го банки почали підвищувати депозитні ставки на 0,5–1 в.п., щоб заспокоїти вкладників, хоча до кінця квітня UIRD залишався нижче 12%. «Наш банк підняв ставку буквально на 0,5 в.п. за всіма строками за депозитами, оскільки ліквідність висока», — розповідає заступник голови правління ТАСком-банку Сергій Бочаров. Банк «Глобус»

запровадив підвищений відсоток під час автопродлонгації. «У нас приплив гривневих депозитів. Ми зробили акцію: додаємо 1 в.п. за автопродлонгацію для гривневих депозитів. Для валютних ми цього не робимо, тому що валюту нікуди діти, ми її спокійно віддаємо», — зазначає перша заступниця голови правління банку «Глобус» Олена Дмитрієва.

ГРИВНІ — ДОРОГУ

Протягом 2019 року гривневі кошти населення в банках зросли на 47,2 млрд грн — до 314,8 млрд грн. Проте зростання довіри до гривні не змінило продуктових уподобань громадян. Як і роком раніше, 46,8% накопичень було розміщено на поточних рахунках та вкладах на вимогу (за результатами 2018 року частка таких заощаджень становила 45,6%). Таким чином, українці продовжують тримати руку на пульсі і за потреби можуть без обмежень використовувати кошти чи оперативно конвертувати у валюту, не втрачаючи пасивного доходу. Адже ставки за рахунками на вимогу у гривні залишаються привабливими. До того ж вони суттєво зросли протягом року. Станом на кінець грудня середньозважена ставка за депозитами на вимогу становила 8,8% річних у гривні.

Значною мірою на ситуацію на депозитному ринку у 2019 році впливали державні банки. Їм українці довірили понад 200 млрд грн, що становило 63,7% всього гривневого депозитного портфеля. Проте темпи приросту гривневих коштів населення в держбанках дещо знизились: приріст становив 14,4% (+25,3 млрд грн) проти 15,4% за підсумками 2018 року.

ПриватБанк, відсотки за депозитами якого були орієнтиром для інших кредитних установ, що працюють у масовому сегменті, зберіг лідерство за обсягом коштів фізосіб. Переманити клієнтів не вдалось навіть з огляду на традиційно нижчі відсоткові ставки за депозитами та судовий конфлікт із колишнім власником ПриватБанку Ігорем Коломойським. Гривневий депозитний портфель ПриватБанку за підсумками року зріс на 16,2 млрд грн. Державний Ощадбанк займає другу сходинку із зростанням на 6,7 млрд грн.

Для порівняння: «дочкам» усіх іноземних банків у 2019 році вдалося збільшити свій депозитний портфель всього на 9,5 млрд грн. При цьому лідером у цьому сегменті виявився Альфа-Банк, портфель котрого зріс на 3,5 млрд грн. Частково зростання забезпечили клієнти Укрсоцбанку, який минулого року завершив приєднання до Альфа-Банку. Окрім цього, банк залучав клієнтів завдяки активній маркетинговій політиці та привабливим ставкам — 16,75% на рік у гривні станом на кінець 2019 року (тоді як середньозважена ставка в цей час становила 15,07%).

Свій портфель наростили також ОТП Банк та Райффайзен Банк Аваль (по 1,8 млрд грн) попри невисокі ставки за вкладами — 13% та 12% річних

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КЛАСИЧНИЙ ДЕПОЗИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА СТАВКА РОЗМІЩЕННЯ ДЕПОЗИТУ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ДЕ МОЖНА ВІДКРИТИ ДЕПОЗИТ	ЧАСТКА РИНКУ ЗА ГРИВНЕВИМИ СТРОКОВИМИ ВКЛАДАМИ НАСЕЛЕННЯ
1	АЛЬФА-БАНК	16,85%	232	6,60%
2	УНІВЕРСАЛ БАНК	17,00%	15	2,38%
3	ПУМБ	15,26%	209	3,94%
4	ІДЕЯ БАНК	16,97%	77	1,71%
5	ПРИВАТБАНК	14,25%	1929	33,18%
6	УКРЕКСІМБАНК	15,60%	61	3,80%
7	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	13,15%	491	3,49%
8	ОЩАДБАНК	13,85%	2328	20,93%
9	ОТП БАНК	13,00%	89	2,01%
10	БАНК ФОРВАРД	17,30%	17	0,85%

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під класичним депозитом мається на увазі стандартний (неакційний) вклад фізособи на 100 тис. грн на шість місяців без права поповнення з виплатою відсотків наприкінці строку. На місце розташування банків у рейтингу впливали такі показники: середньорічна процентна ставка; кількість відділень банку, в яких доступна послуга; абсолютна і відносна динаміка гривневого депозитного портфеля фізосіб у банку за 2019 рік, а також різниця між середньорічною процентною ставкою і середньорічним значенням UIRD (український індекс ставок за вкладами фізосіб, що розраховується НБУ на основі даних, які надають 20 найбільших банків за обсягом депозитного портфеля населення; в 2019 році середньорічне

значення UIRD за шестимісячними вкладами становило 15,42%). Більшість банків, що увійшли до десятки перших, залучали строкові депозити за ставками вищими від індексу UIRD. Ставки нижчі за UIRD традиційно пропонували державні банки (ПриватБанк, Ощадбанк та Укрексімбанк) і кредитні установи, що входять до міжнародних фінансових груп (Райффайзен Банк Аваль та ОТП Банк). Крім того, всі банки з десятки пропонували вкладникам бонуси (+0,25–1 п.п. до стандартної ставки) за відкриття депозиту онлайн, пролонгацію або розміщення вкладу на новий термін, за розміщення на рахунок значної суми.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОЩАДНИЙ ВКЛАД»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА СТАВКА РОЗМІЩЕННЯ ДЕПОЗИТУ	ЧАСТКА РИНКУ ЗА ГРИВНЕВИМИ РАХУНКАМИ НА ВИМОГУ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ДЕ МОЖНА ВІДКРИТИ ВКЛАД
1	УКРГАЗБАНК	14,90%	3,02%	251
2	ПУМБ	11,40%	3,24%	209
3	ОЩАДБАНК	9,00%	16,04%	2328
4	ПРИВАТБАНК	6,60%	44,93%	1929
5	УНІВЕРСАЛ БАНК	10,00%	1,57%	15
6	АЛЬФА-БАНК	9,00%	3,85%	258
7	ОТП БАНК	9,00%	2,57%	89
8	ТАСКОМБАНК	11,10%	0,32%	104
9	«ГЛОБУС»	14,18%	0,18%	32
10	АКОРДБАНК	10,00%	0,11%	72

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під ощадним вкладом для цілей дослідження мається на увазі стандартний (неакційний) вклад фізособи на поточний рахунок у сумі 100 тис. грн. Такий вклад є безстроковим із підвищеним відсотком на залишок і «прив'язаним» до пластикової картки. Під час розрахунку даного рейтингу враховувалися такі показники: середньорічна процентна ставка; розмір незнижуваного залишку; наявність можливості вносити і знімати кошти за допомогою платіжної картки; віддалений доступ до рахунку; можливість автоматичного перерахування відсотків на платіжну картку; кількість

відділень банку, в яких доступна послуга; абсолютна і відносна динаміка гривневого депозитного портфеля фізосіб у банку за 2019 рік; різниця між середньорічною процентною ставкою і середньорічним значенням UIRD (український індекс ставок за вкладами фізосіб, що розраховується НБУ на основі даних, які надають 20 найбільших банків за обсягом депозитного портфеля фізосіб; у 2019 році середньорічне значення індексу UIRD за вкладом на 12 місяців становило 15,7%).

банк — зафіксував відтік гривневих коштів. Привабити вкладників не вдалось навіть «смачними» 17,5% річних за вкладом.

3,7 млрд грн коштів населення залучив ПУМБ: практично до кінця 2019 року його ставка за гривневими депозитами перевищувала 17% річних.

НАЗДОГНАТИ СТАВКУ

Минулого року НБУ почав цикл зниження облікової ставки. Протягом року він шість разів знижував облікову ставку — з 18% до 13,5%. На початку 2020-го тенденція збереглася: вже у квітні розмір облікової ставки становив 8%. Таке зниження мало допомогти банкам здешевити пасиви та відновити довгострокове кредитування. Проте незважаючи на поступове зниження облікової ставки, банки вкрай неохоче знижували ставки за депозитами. І завжди знаходились ті, хто намагався залучити клієнтів завдяки надзвичайно привабливим ставкам. Найщедрішими протягом року були Банк Форвард, Банк Кредит Дніпро, А-Банк, Ідея Банк. Коли НБУ знизив

облікову ставку вже до 11%, їх ставки були вищими за 17% річних. Неохоче знижували ставки й решта кредитних установ. Але на початку травня 2020 року лише окремі банки пропонували розмістити вклад за ставкою вище 14% річних.

ЧИМ ДОВШЕ — ТИМ ДОРОЖЧЕ

Після банкопаду 2014—2016 років настав період фінансової стабільності. Банківська система надійна — в цьому представники Нацбанку не втомлювались переконувати українців. «Зараз в Україні найсприятливіші умови для розміщення депозитних вкладів, оскільки на ринку залишились найбільш надійні банки», — зазначає керівниця сектору розвитку роздрібного бізнесу ОТП Банку Марина Должикова.

Проте довіра до банківського ринку з боку самих громадян відновлюється повільно. Адже, з одного боку, існує криза довіри вкладників 200+ тис. грн, які фактично втратили можливість повернути кошти зі збанкрутілих банків. З іншого боку, >>

альтернативою банківським вкладам в останні роки стали державні боргові цінні папери.

Тривалий час інвестиції в ОВДП були вигіднішими від депозитів. Ставка доходності за гривневими цінними паперами становила понад 18%, а податку з доходів за ними не було, на відміну від доходів за депозитами, з яких треба сплатити податок у розмірі 18%. Проте вже з другого півріччя 2019 року тенденція почала змінюватися — слідом за обліковою ставкою НБУ вниз пішли і ставки за ОВДП нижче 10%. Тож банкіри відчули ефект повернення великих клієнтів. Ті, хто отримав дохід за «вигідними» облігаціями, вирішували не реінвестувати їх у нові папери, а розмістити на депозиті в банку. «ОВДП були серйозним конкурентом депозитів у VIP-сегменті в першій половині 2019 року, коли ефективна доходність державних цінних паперів перевищувала ефективну доходність депозитів на 1–2 п.п. (за рахунок відсутності оподаткування). На початку 2020 року ми констатуємо зворотний тренд — дохід за ОВДП клієнти охоче розміщують на депозиті, адже сьогодні доходність цінних паперів становить менш ніж 10%», — розповідає директор департаменту продуктів роздрібного бізнесу ПУМБ Дмитро Поліщук. Проте вже в березні ситуація кардинально змінилася: доходність ОВДП на вторинному ринку стрімко зросла і перевищила 15% річних.

Банкіри наполягають, що українці використовують ОВДП для диверсифікації накопичень. «ОВДП є альтернативою банківських депозитів для незначної частини населення: портфель ОВДП фізосіб становить 9,3 млрд грн, тоді як депозити фізосіб — 545 млрд грн. Тому очевидно, що ОВДП — не масовий і дуже нішевий інструмент. До того ж 60% портфеля ОВДП фізосіб номіновано в валюті, незважаючи на суттєву різницю в доходності гривневих та валютних цінних паперів. Інвестори розглядають ОВДП як інструмент мінімізації девальваційних ризиків у середньостроковій перспективі, а не спосіб швидкого заробітку», — вважає

директор з розвитку бізнесу Банку Кредит Дніпро Денис Міхов.

Українці розмістили 77% депозитів на строк не більше року. При цьому середній строк депозиту залежав від банку та агресивності його маркетингової політики. «За кількістю переважали депозити на 6 і 12 місяців. Дещо зростала частка річних депозитів у зв'язку зі зниженням відсоткових ставок і бажанням вкладників зафіксувати більш високі відсоткові ставки на довготривалий період», — пояснив заступник голови правління Ощадбанку Антон Тютюн.

Банкіри прогнозують, що найпривабливішими залишатимуться ставки розміщення коштів на тривалий період. Сприятиме цьому і впровадження нормативу NFSR, який стимулюватиме банки продовжувати строк залучених ресурсів.

ВАЛЮТНИЙ ШТОРМ

Практично весь 2019 рік пройшов у режимі укріплення гривні: долар здешевшав майже на 15%. Знижувалися і ставки за валютними депозитами: стартувавши з 5,5% річних закладами у доларах (такі ставки пропонував на початку минулого року, наприклад, державний Укресімбанк), рік банкіри закінчували з максимальною ставкою в 4,25% річних. Водночас середньозважені ставки знизилися ще відчутніше: на початок 2019 року в доларах вони становили 3,75%, в євро — 2,43%, в кінці року — 2,56% і 1,26% річних відповідно.

Найбільше валютних коштів зберігалось у ПриватБанку — 59,2 млрд грн, що в еквіваленті становить \$2,5 млрд. Показово, що ПриватБанк протягом року неодноразово заявляв про бажання зменшити частку вкладів у валюті. Зрештою, банк навіть знизив ставки за депозитами у валюті до 2% річних в доларах та до 0,2% річних в євро на кінець року. У підсумку його валютний портфель за рік зменшився на \$94 млн. А частка валютних коштів у портфелі банку знизилась до 32,7%. «Населення віддавало перевагу продуктам з максимальною доходністю. Більшість клієнтів із невеликою сумою накопичень

часто не бачать сенсу розміщувати свої незначні валютні накопичення в банку з низьким доходом. А зовсім вже «зайвих» грошей у наших громадян не так багато. У період суспільних чи економічних потрясінь попит мають вклади на 1–3 місяці», — пояснив керівник департаменту заощаджень ПриватБанку Андрій Шульга.

При цьому найбільше валютних вкладів залучив інший державний банк — Ощадбанк. За результатами року його валютний портфель зріс на \$402 млн і досяг еквіваленту \$1,95 млрд. Таких результатів банку вдалось досягти завдяки високим ставкам. До кінця 2019 року розмістити депозит у доларах тут можна було під 3,75%. Також суттєвим аргументом надійності є той факт, що поки Ощадбанк не став учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, усі вклади фізосіб гарантуються державою, а не лише 200 тис. грн.

Значний портфель вкладів у валюті залучив Альфа-Банк. На кінець року його еквівалент становив \$842 млн, збільшившись за рік майже на \$163 млн. Укргазбанк збільшив валютний портфель на \$273 млн (до \$704 млн), а ще один державний банк — Укресімбанк, лівова частина депозитів котрого складається з валюти, закінчив 2019 рік із \$704 млн (+\$62 млн).

Сумарно за минулий рік валютні заощадження населення в банках зросли на \$1,34 млрд і перевищили \$10 млрд. Але через укріплення курсу гривневий еквівалент цього портфелю зменшився на 3,1 млрд грн — до 237,8 млрд грн.

ДЕПОЗИТИ НА КАРАНТИНІ

На початку 2020 року банкіри прогнозували стабільне зростання депозитного портфеля населення. Попри прогнозоване зниження облікової ставки всі розраховували на зростання розміру заробітної плати, а отже й доходів і вільних коштів населення. А в ситуації відсутності реальної надійної альтернативи банківським депозитам населення б продовжувало активно розміщувати гроші в банках. «Відтоку

коштів з депозитів ми не очікуємо, можливе вповільнення темпів приросту депозитного портфеля. Депозити виконують функції збереження і накопичення коштів, і на виконання цих функцій розмір відсоткових ставок не впливає», — заявляв у лютому Антон Тютюн.

Великі плани були в банкірів і на відновлення кредитування за рахунок дешевих депозитів. «За умови подальшого зниження інфляції та облікової ставки НБУ відсотки за депозитами теж знижуватимуться. Проте процес буде поступовим і не призведе до відтоку депозитів. Натомість у 2020 році знову набере обертів іпотечне та автокредитування», — прогнозував керівник управління департаменту роздрібного бізнесу Укргазбанку Віталій Годун.

Проте вже в березні стало очевидним, що все пішло не за планом. Курсові коливання призвели до паніки: населення почало скуповувати валюту і знімати її з банківських рахунків. Запровадження загальнонаціонального карантину змусило українців залишитись удома: піти у відпустку за власний рахунок чи залишитись без роботи. При цьому за результатами соціологічних досліджень вільних коштів українцям вистачить максимум на місяць життя в карантині. Більшості доведеться почати витратити накопичення. Тому депозитні залишки, швидше за все, зменшуватимуться. Проте передбачити динаміку цього зменшення поки не береться ніхто. Все залежатиме від того, коли закінчиться карантин і коли українці зможуть повернутись до роботи. Очевидно одне — уряд вже відкорегував плани розвитку економіки. Замість зростання ВВП цього року на 3,7% — падіння на 4,8%. І ймовірно, це не остаточні цифри.

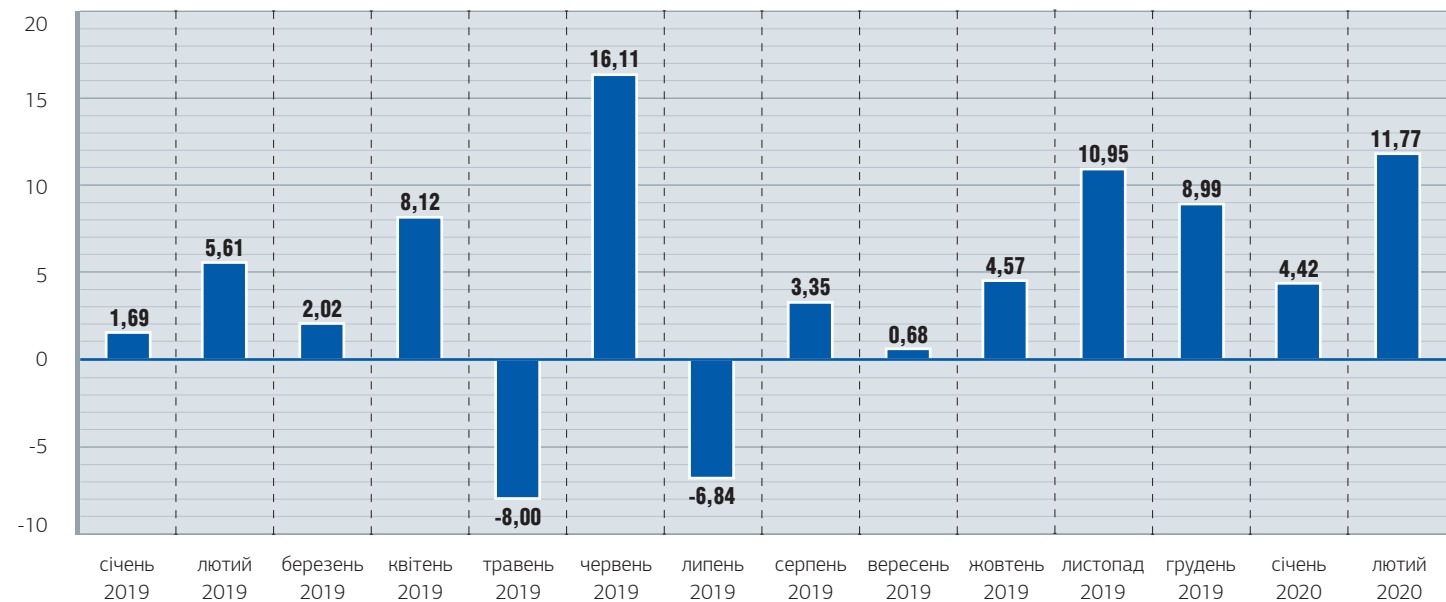
Банки швидко зорієнтувались і тимчасово підвищили ставки за строковими вкладами, інколи до 16%, хоча збереження низької інфляції буде утримувати середню депозитну ставку нижче 12%.

Загалом тенденцією 2020 року та подальших років стане перегляд принципу формування відсоткової ставки. Зазвичай вартість пасивів визначалась залежно від того, наскільки гострою була потреба банку в коштах в певний період. Тому часом ставка за тримісячними депозитами була вищою, ніж вартість депозиту на 12 місяців.

Проте вже з 2021 року НБУ має запровадити норматив NSFR, який оцінюватиме ліквідність банку протягом одного року. Це змусить банки збалансувати активи та пасиви за строками погашення і почати більш активно залучати депозити на довгі терміни: на два-три та навіть п'ять років. Клієнти ж зможуть зафіксувати вигідну ставку розміщення одразу на тривалий строк. «Саме за «довгими» депозитами банки пропонуватимуть найвигідніші умови. Ті банки, котрим є що запропонувати клієнтам, окрім ставки, робитимуть акцент на зручності сервісів, особливо дистанційних, і наданні не моносервісів, а всього комплексу послуг, і не лише банківських», — підсумував Андрій Шульга.

Помісячна динаміка обсягів гривневих коштів фізосіб, млрд грн

ДЖЕРЕЛО: НБУ



ОРГАНІЗАТОР

ЮРИДИЧЕСКАЯ
ПРАКТИКА
ГАЗЕТА УКРАИНСКИХ ЮРИСТОВ

ЕКСКЛЮЗИВНИЙ
АВТОМОБІЛЬНИЙ ПАРТНЕР



BMW Україна



ЮРИДИЧНА
П · Р · Е · М · І · Я
РОКУ · М М Х Х

LEGAL AWARDS 2020

www.yurpremia.org

МІСЦЕ ПРОВЕДЕННЯ

Fairmont
GRAND HOTEL KYIV
UKRAINE

ОФІЦІЙНІ ПАРТНЕРИ

Amber
ЮРИДИЧНА КОМПАНІЯ

LES
LA LEGAL & ECONOMIC SECURITY
АО ПРАВОВА ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

З питань спонсорства та замовлення квитків звертайтеся до Вадима Шпачука, e-mail: anketa@yurpremia.org, моб.: (099) 290-12-44, тел.: (044) 495-27-27



В очікуванні на іпотеку

Споживче кредитування залишалося драйвером розвитку банківського кредитування в 2019 році: найбільш популярними продуктами були кеш-кредити і кредитні картки. Пожвавилось також автокредитування: банки, які працюють у цьому сегменті, суттєво збільшили обсяги виданих позик. 2020 рік мав стати «роком іпотеки», проте через пандемію COVID-19 та економічну кризу, що розгортається, кредитним установам довелося скоригувати плани. На перший план вийшла не видача нових кредитів, а утримання якості наявного кредитного портфеля

РУСЛАН КИСЛЯК

У 2019 році кардинальних змін на ринку роздрібного кредитування не відбулося: заборгованість українців за споживчими кредитами зростала шаленими темпами. За рік цей портфель гривневих кредитів фізосіб збільшився на 31,8 млрд грн (+30%) — до 137,5 млрд грн. При цьому портфель автокредитів, за оцінками директора з розвитку бізнесу Банку Кредит Дніпро Дениса Міхова, продемонстрував зростання на 2,7 млрд грн (+27%) — до 12,7 млрд грн, а іпотека — на незначні 0,6 млрд грн (+6%) — до 10,7 млрд грн. На споживчі кредити припадає понад 83% роздрібного кредитного портфеля банків у гривні, тоді як на частку автокредитів та іпотеки — 9,2% і 7,8% відповідно. Найбільш активними гравцями

на ринку кредитування населення минулого року були ПриватБанк, Універсал Банк та Альфа-Банк.

ПРИМХА В КРЕДИТ

Банкіри констатують: минулого року фокус кредитування фізосіб був спрямований на два продукти — кредитні картки та кредити готівкою. Зростаюча популярність цих продуктів пояснюється особливостями кожного з напрямів і, відповідно, їх різними цільовими аудиторіями. Кредитна картка передбачає регулярний доступ до позикових коштів і гнучкі можливості для їх повернення, в тому числі без оплати відсотків за користування кредитом у грейс-період. Тому карткові кредити зручні під час безготівкових розрахун-

ків за товари та послуги, відповідно, вони популярні у великих містах, де населення cashless-орієнтоване і більш розвинена платіжна інфраструктура.

Кредити готівкою українці беруть для конкретних разових цілей: ремонту квартири, будинку або автомобіля, оплати навчання або подорожі, сімейних заходів. Такі кредити дорожчі, ніж цільові на купівлю споживчих товарів або карткові. Але їхня головна перевага — можливість розрахунку готівкою. «Зростання доходів населення і зміцнення гривні підвищило почуття впевненості в майбутньому. Це в свою чергу викликало зростання попиту на товари тривалого користування, на купівлю нерухомості або її ремонт. Але, на жаль, за відсутності нормальної пропозиції

за іпотекою це вилилося в зростання попиту на споживче кредитування», — пояснює тенденцію директор департаменту продуктів для приватних клієнтів Райффайзен Банку Аваль Олексій Пузняк.

Наприклад, Банк Кредит Дніпро за 2019 рік збільшив портфель кеш-кредитів більш ніж удвічі — на 109%, карткових кредитів — на 32%, в результаті загальний роздрібний портфель виріс на 82%. «Співвідношення кредитів готівкою і карткових кредитів у структурі нашого портфеля становить приблизно 70% на 30%. У 2020 році ми продовжимо розвивати обидва напрями, оскільки вони мають значний потенціал для подальшого зростання», — прогнозує Денис Міхов.

Такої самої думки дотримуються й інші банки. «На сьогодні рівень споживчих кредитів не перевищує 5% до ВВП. Його розвитку сприяють зростання споживання населення, поліпшення споживчих настроїв, збільшення реальної заробітної плати. Крім того, для банків це вагоме джерело заробітку на тлі маржі, яка знижується, в корпоративному кредитуванні», — обґрунтовує перспективи директорка департаменту маркетингу Креді Агріколь Банку Тетяна Шаповал.

Протягом усього минулого року банки прагнули поліпшити умови кредитування: збільшували максимальні суми позик за кредитками і кеш-кредитами, знижували ставки і погоджувалися оформити кредит без страховки, збільшували пільгові періоди за кредитними картками, а також скорочували час оформлення та видачі кредиту і доставляли кредитку в будь-яке зручне для клієнта місце. Наприклад, деякі банки пропонують оформити кредит на суму 500 тис. — 1 млн грн без застави або поручителя, а клієнти «з вулиці», без кредитної історії, можуть отримати кредит до 100 тис. грн. Райффайзен Банк Аваль збільшив пільговий період за кредиткою до 100 днів, тоді як середній термін грейс-періоду в українських банках становить 55–60 днів.

Від початку 2019 року Нацбанк зобов’язав банки використовувати інформацію з кредитного реєстру НБУ для оцінки ризиків кредитування. Самі ж банкіри стверджують, що поява цього реєстру практично не вплинула на рівень відмов за кредитами. «На сьогодні з реєстру НБУ банки отримують інформацію лише за кредитами із заборгованістю понад 100 мінімальних зарплат — зараз це 472,3 тис. грн. Основна ж маса споживчих кредитів має набагато меншу суму заборгованості», — пояснює Тетяна Шаповал.

МАШИНА — НЕ РОЗКІШ

Минулого року банкіри зафіксували пожвавлення в сегменті автокредитування. За словами директорки департаменту роздрібного бізнесу Ощадбанку Валерії Малахової, в 2019 році Ощадбанк видав понад 3600 автокредитів на суму більш ніж 1,7 млрд грн. Це вдвічі більше, ніж у 2018 році, та вдесятеро більше, ніж у 2017-му. Середня сума кредиту становить близько 500 тис. грн. «Ринок продажів автомобілів працював у тандемі з кредитуванням, привабливі кредитні продукти допомагали автодилерам стимулювати попит і давали споживачеві змогу розширити можливості під час вибору авто, тому автокредити були потрібні та актуальні», — каже Валерія Малахова.

Аналогічну тенденцію відзначають і в Креді Агріколь Банку. «Найбільш популярними в наших клієнтів є кредити на купівлю нових автомобілів. У 2019 році такі кредити показали чергове рекордне зростання — нам вдалося видати автокредитів на суму понад 3 млрд грн. За ними за популярністю йдуть кредити готівкою на різні цілі — великі покупки, ремонт, подорожі, перекредитування, придбання ненового авто, далі — кредитні картки та іпо-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТ ГОТІВКОЮ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МОЖЛИВІСТЬ ВИДАЧІ КРЕДИТУ НЕ КЛІЄНТАМ БАНКУ	МОЖЛИВІСТЬ ОФОРМЛЕННЯ ПОЗИКИ ДИСТАНЦІЙНО	ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ ТОЧОК, ДЕ МОЖНА ОТРИМАТИ ПОСЛУГУ (ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ПУНКТИ ПРОДАЖУ), ШТ.
1	АЛЬФА-БАНК	61,00%	так	так	3947
2	ІДЕЯ БАНК	68,05%	так	так	2377
3	ОТП БАНК	43,18%	так	так	88
4	ПУМБ	47,00%	так	ні	1245
5	БАНК ФОРВАРД	93,00%	так	так	626
6	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	41,93%	так	ні	150
7	ОЩАДБАНК	65,23%	так	ні	2170
8	ПРИВАТБАНК	77,32%	ні	так	1974
9	УКРСИББАНК	99,53%	так	так	251
10	АКОРДБАНК	41,60%	так	ні	175

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу враховувалися такі показники: середньорічна процентна ставка; середній час оформлення кредиту; максимальний термін, на який може бути видана позика; максимальна сума кредиту; обов’язковість надання довідки про доходи; готовність банку враховувати непідтверджені доходи; кількість клієнтів, які скористалися послугою в 2019 році; частка відмов у видачі кредиту; кількість відділень банку та партнерських точок продажів, в яких пропонується послуга; абсолютний і відносний показники приросту гривневого кредитного портфеля фізосіб за 2019 рік. Найбільш

активно розвивав цей напрям ПриватБанк, який традиційно видає за підсумками року найбільшу кількість позик. При цьому найширша мережа продажів як з власних, так і з партнерських точок — у Альфа-Банку. Активними гравцями в цьому сегменті минулого року були 16 банків, ще сім кредитних установ пропонували цю послугу, але за рік видали не більш ніж по одній тисячі кредитів. За даними дослідження «Фінансового клубу», кредити готівкою отримали в 2019 році майже 800 тис. осіб, що на третину менше, ніж за підсумками 2018-го (1,2 млн осіб).

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТНІ КАРТКИ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МАКСИМАЛЬНА СУМА КРЕДИТУ, ГРН	ПІЛЬГОВИЙ ПЕРІОД БЕЗ НАРАХУВАННЯ ПРОЦЕНТІВ, ДНІВ	ЧАС НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ПРО ВСТАНОВЛЕННЯ АБО ПРОЛОНГАЦІЮ ЛІМІТУ ПОЗИКИ, ГОДИН	АБСОЛЮТНИЙ ПРИРІСТ ГРИВНЕВОГО ПОРТФЕЛЯ КРЕДИТІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ, МЛРД ГРН
1	ПУМБ	47,88%	200 000	62	1	3,52
2	УНІВЕРСАЛ БАНК	45,50%	100 000	62	0	4,63
3	ОЩАДБАНК	46,91%	250 000	62	0,5	2,15
4	АЛЬФА-БАНК	50,44%	200 000	62	0,4	7,26
5	ПРИВАТБАНК	52,84%	50 000	55	0,1	7,17
6	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	47,58%	100 000	100	1	1,49
7	ІДЕЯ БАНК	48,00%	200 000	92	0,1	0,86
8	А-БАНК	54,62%	200 000	62	0,2	1,07
9	БАНК ФОРВАРД	59,94%	100 000	90	0,3	0,29
10	КРЕДОБАНК	43,38%	200 000	62	3	1,34

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

В рамках рейтингу досліджувалися послуги з надання банками кредитів за картками пієня Visa Classic / MasterCard Standart на споживчі цілі. Овердрафти за зарплатними картками не бралися до уваги. Під час складання рейтингу враховувалися такі критерії: середньорічна ефективна ставка; максимальна сума позики; пільговий період без нарахування відсотків; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; абсолютний і відносний показники приросту гривневого кредитного портфеля фізосіб за 2019 рік, а також кількість нових клієнтів, які скористалися послугою в 2019 році. Один із важливих показників для карткових кредитів —

наявність і тривалість так званого грейс-періоду (терміну, протягом якого банк не стягує відсотки за користування кредитними коштами). Абсолютна більшість учасників дослідження декларували грейс-період терміном до 55–62 днів. Середній строк грейс-періоду становив 58 днів. Проте деякі гравці пропонували грейс-період у 90 днів (Банк Форвард) і навіть 100 днів (Райффайзен Банк Аваль). Середня вартість кредиту становила 50% річних. За даними 35 банків, які декларують продаж карткових кредитів, цією послугою минулого року скористалися 7,3 млн клієнтів (більш ніж у два рази більше в порівнянні з позаминулим роком).

течні кредити», — розповідає Тетяна Шаповал.

Традиційно в Україні близько 20% автомобілів продаються в кредит. 2019 рік не став винятком. Продажі нових автомобілів минулого року зросли майже на 15%, але сегмент автокредитування зростає ще швидше. Клієнтів цікавили в першу чергу партнерські програми з автодилерами та автовиробниками, які давали змогу оформити кредит на велику суму під менший відсоток (від 0,01% річних). Щоправда, як і раніше, мінімальна ставка найчастіше передбачає перший внесок від 50% вартості автомобіля і нетривалий термін кредитування — до 12–24 місяців.

БЕЗ ПРАВА НА ДАХ

Ситуація в сегменті іпотечного кредитування минулого року залишалася

досить складною. Директор розвитку продуктів Укргазбанку Віталій Годун стверджує, що в цьому напрямі реально працюють не більше п’яти-семи банків.

Головна причина — відсутність довгих ресурсів. За даними НБУ, частка депозитів, розміщених на термін від одного року, за підсумками 2019 року становила 11,5% від загального обсягу гривневих коштів населення. На думку учасників ринку, вирішенням проблеми диспропорції між терміновістю пасивів і активів міг би стати запуск державного іпотечного агентства, яке допомагає банкам розділити ризики, пов’язані з іпотечним кредитуванням, знизити геп між терміновістю пасивів і активів та створити вторинний ринок для іпотечних кредитів. Денис Міхов вважає, що такі дії збільшать ліквідність на ринку і, відповідно, дадуть

змогу банкам видавати більше іпотечних кредитів.

На думку Олексія Пузняка, розвиток кредитування стримує низка законодавчих і нормативних обмежень. Серед них, наприклад, адміністративні процедури, пов’язані з наявністю в позичальників неповнолітніх дітей, а також можливість реєстрації в іпотечному майні третіх осіб, у тому числі дітей, без згоди банку. Крім того, у 2019 році продовжував діяти мораторій на стягнення застав за валютною іпотекою. Станом на 1 січня 2020 року частка непрацюючих роздрібних кредитів перевищує 34%, при цьому велика частина з них припадає саме на іпотечні позики. Робота з цими проблемними кредитами, по суті, заморожена. Скасування мораторію, запровадженого в 2014 році, передбачено Кодексом

>>

із процедур банкрутства вже восени 2020-го.

Спростити роботу банків у сегменті кредитування нерухомості міг би й онлайн-доступ до низки держреєстрів: реєстру актів цивільного стану, реєстру довіреностей та держреєстру прав на нерухоме майно — так само, як і нотаріусам та іншим користувачам із розширеними правами доступу і можливістю отримувати інформацію в форматі бази даних. «Відсутність доступу ускладнює кредитний аналіз і перевірку позичальників — фізичних осіб», — вважає Олексій Пузняк.

Крім того, нагадує пан Пузняк, банки повинні забезпечити оцінку розміру кредитного ризику за операціями кредитування на первинному ринку на рівні щонайменше 13,5% від сформованого портфеля, що робить іпотечне кредитування для банків збитковим. До того ж чинні нормативно-правові акти передбачають зростання банківських резервів у разі відсутності фізичного моніторингу.

Ці вимоги призвели до того, що іпотека не має помітного впливу на ринок нерухомості та кредитну активність банків. НБУ оцінює обсяги іпотеки як дуже низькі: співвідношення іпотечного портфеля до ВВП становить менш ніж 1%. За даними учасників ринку, лише 7% угод на ринку нерухомості проходили із залученням кредитних коштів. «Показово, що якщо три роки тому понад 70% нових кредитних угод із житловою нерухомістю належали до сегменту первинного житла в рамках партнерських програм із забудовниками або девелоперами, то в 2019 році ситуація кардинально змінилася: вже більш ніж 70% нових іпотечних кредитів припадає на вторинний ринок, тоді як обсяги кредитування нового житла за партнерськими програмами скорочуються», — розповідає Денис Міхов.

Додатковими причинами вимушеної переорієнтації на вторинний ринок і перешкодами для пошуків нових іпотечного кредитування Денис Міхов називає правову неврегульованість і непрозорість первинного ринку нерухомості. Як наслідок — слабка захищеність інвесторів у новобудови і незахищеність прав кредиторів. Олексій Пузняк відзначає відсутність механізму контролю за виконанням забудовником зобов'язань (процесом будівництва об'єктів, дотриманням норм і термінів введення в експлуатацію). У результаті банки стикаються, наприклад, зі зміненням адреси під час введення будинків в експлуатацію. «Будівельна адреса відрізняється від фактичної адреси, що дає змогу позичальникам і несумлінним забудовникам продавати квартиру третім особам без згоди банку», — пояснює Олексій Пузняк.

Не додало оптимізму банкам і банкрутство в 2019 році корпорації «Укрбуд»: компанія не змогла виконати зобов'язання перед 13 тисячами інвесторів, частина з яких залучали кредити для купівлі нерухомості в споруджуваних будинках. Однак компанія «Київміськбуд» погодилася добудувати 23 житлові комплекси «Укрбуду» і один бізнес-центр, тому є велика ймовір-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ІПОТЕЧНИЙ КРЕДИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	ГОТОВНІСТЬ БАНКУ ВИДАТИ КРЕДИТ ІЗ ПЕРШИМ ВНЕСКОМ МЕНШЕ 5%	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, РОКІВ	МАКСИМАЛЬНА СУМА ПОЗИКИ, ГРН	ГОТОВНІСТЬ БАНКУ ВРАХОВУВАТИ НЕПІДТВЕРДЖЕНИЙ ДОХІД
1	«ГЛОБУС»	22,80%	Так	20	20 000 000	Так
2	ОЩАДБАНК	20,39%	Так	25	20 000 000	Так
3	КРЕДОБАНК	20,03%	Так	20	3 000 000	Так
4	КРИСТАЛБАНК	19,00%	Ні	20	5 000 000	Ні
5	УКРГАЗБАНК	22,59%	Так	20	1 500 000	Ні
6	ПРИВАТБАНК	23,00%	Ні	20	2 000 000	Ні
7	«ЛЬВІВ»	24,81%	Так	20	5 000 000	Так
8	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	16,97%	Ні	20	5 400 000	Так
9	КІБ	23,40%	Ні	20	10 000 000	Ні
10	«КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»	19,18%	Ні	25	3 000 000	Ні

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Для цілей дослідження під іпотечним кредитом мався на увазі продукт, який відповідає таким умовам: позика на купівлю нерухомості на первинному або вторинному ринку на суму 500 тис. грн на 10 років. Під час розрахунку рейтингу використовувалися такі показники: середньорічна ефективна ставка; мінімальний початковий внесок (у процентах від суми покупки); максимальний термін позики; коефіцієнт покриття (співвідношення платежу за кредитом і суми доходів сім'ї позичальника); обов'язковість поручительства; готовність банку враховувати непідтверджені доходи; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; час оформлення кредиту; разова і щомісячна комісія за оформлення

та обслуговування кредиту; додаткові витрати (страхування застави, оцінка застави, страхування життя тощо). Ключовим фактором, що вплинув на розташування банків у рейтингу, стала кількість клієнтів, які скористалися послугою минулого року, а також активність банку на первинному ринку. Згідно зі статистикою «Фінансового клубу», в кредит було продано трохи більше ніж 4,8 тис. об'єктів нерухомості. Це в понад півтора раза більше, ніж 2018-го. Гравцями в цьому сегменті минулого року був 21 банк. При цьому на п'ять банків-лідерів у цьому сегменті припало 95% виданих іпотечних кредитів.

але не командою до дії. Більш важливим фактором є накопичення ліквідності банківською системою. «Коли ліквідність достатня і ставки за ОВДП значно знизилися, банкам цікавіше кредитувати споживачів і реальний сектор економіки. А ці фактори потягнуть вниз ставки за кредитами», — пояснює банкір.

На початку року перша заступниця голови НБУ Катерина Рожкова заявила, що 2020-й має стати роком повноцінного відновлення іпотечного кредитування. «Сьогодні гривнева ціна ресурсів у банках — 8–9%, тобто вже можна говорити про іпотеку 14–15% в гривні. І це наше завдання на поточний рік, тому що це дасть поштовх подальшому розвитку економіки», — сказала Катерина Рожкова. На початку 2020-го вартість кредитів на вторинну нерухомість сягала 20% річних.

Президент Володимир Зеленський в середині лютого пообіцяв, що іпотека стане ще доступнішою — 10% річних — уже у вересні цього року. За його завданням Кабінет Міністрів і Нацбанк почали роботу над зниженням процентних ставок за кредитами.

Однак пандемія коронавірусної хвороби COVID-19 внесла свої корективи:

в умовах всеукраїнського карантину багато позичальників втратили частину свого доходу або зовсім залишилися без роботи. У такій ситуації завданням банків стала не стільки видача нових кредитів, скільки підтримка якості наявного кредитного портфеля.

Відразу після початку коронавірусного карантину Нацбанк рекомендував банкам розробити механізми реструктуризації кредитів, передбачивши можливість кредитних канікул. Щоправда, розраховувати на кредитні канікули можуть тільки ті позичальники, які до 1 березня 2020 року справно погашали заборгованість. При цьому Верховна Рада звільнила позичальників від сплати пені та штрафів і заборонила банкам в односторонньому порядку піднімати кредитні ставки.

Єдиних правил, якими мають бути кредитні канікули, немає. Тому кожен банк у березні — квітні розробив власні пропозиції для клієнтів. Альфа-Банк, наприклад, поширив канікули на всі роздрібні продукти: кредитні картки, кеш-кредити, на купівлю техніки. «Наша модель кредитних канікул означає, що ми даємо клієнтам двомісячний брейк із 1 квітня по 1 червня. Ми звільняємо

Помісячна динаміка обсягів гривневих кредитів фізосіб від початку 2019 року, млрд грн

ДЖЕРЕЛО: НБУ



ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «АВТОКРЕДИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МІНІМАЛЬНИЙ ПОЧАТКОВИЙ ВНЕСОК	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, РОКІВ	ЧИ ГОТОВИЙ БАНК ВРАХУВАТИ НЕПІДТВЕРДЖЕНИЙ ДОХІД	КІЛЬКІСТЬ АКРЕДИТОВАНИХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	КІЛЬКІСТЬ АКРЕДИТОВАНИХ КОМПАНІЙ-АВТОДИЛЕРІВ
1	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	32,36%	10%	7	ні	14	500
2	ОЩАДБАНК	19,70%	10%	7	ні	20	600
3	КРЕДОБАНК	20,00%	10%	7	ні	9	650
4	ОТП БАНК	19,78%	20%	6	так	10	500
5	УКРГАЗБАНК	14,73%	10%	7	так	17	470
6	«ГЛОБУС»	21,60%	10%	7	так	7	550
7	ПРАВЕКС БАНК	18,00%	30%	5	ні	11	100
8	РАДАБАНК	21,00%	30%	5	ні	10	25
9	«ЛЬВІВ»	33,41%	0	5	так	11	600
10	ТАСКОМБАНК	18,39%	15%	7	так	20	600

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Для цілей дослідження під автокредитом мався на увазі продукт, який відповідає такій умові: позика на купівлю нового автомобіля іноземного (але не російського і не китайського) виробництва на суму 500 тис. грн на термін від трьох років. Під час розрахунку рейтингу використовувалися такі показники: середньорічна ефективна ставка; мінімальний початковий внесок (у % від суми покупки); максимальний термін позики; коефіцієнт покриття (співвідношення першого платежу за кредитом і суми доходів сім'ї позичальника); обов'язковість поручительства; готовність банку враховувати невідтверджені доходи; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; час оформлення кредиту; абсолютна і відносна динаміка

гривневого кредитного портфеля фізосіб банку за 2019 рік. До уваги бралися також кількість акредитованих автосалонів-дилерів, з якими співпрацює банк, і автомобільних брендів, представлених у цих автосалонах. Ключовим фактором, що вплинув на розташування банків у рейтингу, стала кількість клієнтів, які скористалися послугою автокредитування минулого року. За рік у кредит було продано трохи більше 17,8 тис. автомобілів, що на 18% більше, ніж у 2018-му (15 тис.). Про роботу в сегменті автокредитування заявляють 20 банків, при цьому на три банки, які є лідерами в цьому сегменті, припадає 80% виданих автокредитів.

клієнтів і від відсотків, і від платежу, даємо можливість абсолютно спокійно пережити цей час. А з 1 червня їхні зобов'язання за платежами і відсотками будуть перенесені на останній термін, тобто ми термін кредиту подовжуємо на два місяці, або платіж буде розтягну-

то на весь термін», — пояснила голова правління Альфа-Банку Вікторія Михайльо. У банку звертають увагу, що клієнт може акцептувати нові умови кредиту дистанційно. Аналогічна схема працює і в ПУМБ. Заступник голови правління ПУМБ Артур Загородников розповів,

що з 1 березня до 30 квітня ПУМБ тим клієнтам, які якісно обслуговували та виконували зобов'язання, дає кредитні канікули. «З 1 березня на всі кредитні картки не нараховуємо пені й штрафи. Не передбачається підвищення реальної процентної ставки, клієнти звільня-

ються від сплати нарахованих комісій за вказаний період. А з 30 березня до 30 червня автоматично пролонговано всі картки, термін дії яких уже завершився», — повідомив він. До того ж НБУ закликав усі банки пролонгувати клієнтам такі картки.

Проте в банку «Глобус» перенесли на три місяці лише погашення тіла кредиту. «Відсотки ми просимо платити. І клієнти з розумінням до цього ставляться», — сказала перша заступниця голови правління банку «Глобус» Олена Дмитрієва.

Ще одним викликом, який постав перед банками, є видача кредитів онлайн: в умовах карантину самі кредитні установи закликали клієнтів звести до мінімуму відвідування відділень, а для обслуговування максимально використовувати віддалені канали. Видати кредит у таких умовах можливо далеко не завжди. Але новий закон про фінмоніторинг із 28 квітня дозволив банкам проводити ідентифікацію та верифікацію клієнтів дистанційно, наприклад за допомогою BankID чи кваліфікованого електронного підпису. «Якщо це низькоризиковий клієнт і незначна сума кредиту — до 50 тис. грн, то на підставі BankID можна проводити фінансову ідентифікацію. Це дуже зараз потрібно. Ми всю нашу продуктову лінійку зможемо продавати через інтернет-банкінг», — зазначив голова правління Банку Форвард Андрій Кисельов.

ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ ДЛЯ УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ



FINANCIAL CLUB



БАНКИ



РЕГУЛЯТОРИ



БІЗНЕС



ПОЛІТИКИ



ЗМІ

Finclub.net

Курс на здешевлення

«Іпотека на первинному ринку — це блакитний океан, де немає конкурентів, зате є великі можливості»

РОЗПОВІДАЄ ОЛЕНА ДМІТРІЄВА, ПЕРША ЗАСТУПНИЦЯ ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ БАНКУ «ГЛОБУС»

— Наскільки 2019 рік був вдалим для іпотечного напрямку вашого банку?

— Минулий рік був досить успішним. Ми збільшили іпотечний портфель на 15%, акредитували понад 50 нових житлових комплексів, залучили до співпраці нових забудовників. Ми плануємо надалі розвивати іпотечне кредитування.

— Як за останній рік змінилися середня сума і строки нових іпотечних кредитів?

— Уже третій рік поспіль середня сума виданих кредитів становить трохи більше ніж 500 тис. грн. Зараз це 530 тис. грн. Зі строками ситуація змінилася. Раніше ми видавали лише 20-річні кредити. А на початку 2019 року запустили кредитування на три-п'ять років. Це дало нам змогу знизити ставки для клієнтів. Зараз частка таких кредитів у нових видачах становить 30%. Це цікаво банку, оскільки не потрібен довгий ресурс. І це вигідно клієнту, який отримує кращі умови.

— Чи пом'якшилися умови вашого кредитування?

— У нас отримати кредит простіше, ніж в інших. По-перше, при сумах до 700 тис. грн ми більше не вимагаємо довідку про доходи, а це суттєво спрощує клієнтам отримання кредиту. По-друге, ми швидко ухвалюємо рішення — всього за одну-дві години, максимум за день, якщо виникають додаткові запитання. Якщо у нас є сумніви, ми шукаємо інформацію самостійно, а не вимагаємо від клієнтів додаткових документів. І якість портфеля у нас при цьому відмінна, без дефолтів. У тих рідкісних випадках, коли клієнт виходить на прострочку, він дуже швидко повертається в графік платежів. Розмір початкового внеску залежить від конкретного житлового об'єкта і забудовника, але мінімальний — це 20% від вартості квартири. У середньому клієнти вносять 35% вартості одразу, а повністю гасять кредит за два роки. Одночасно з погодженням іпотечного кредиту ми ухвалюємо рішення про кредитну картку з лімітом до 100 тис. грн, щоб клієнт міг витратити їх на проведення ремонту. Якщо клієнту потрібно більше, він може взяти в банку споживчий кредит.

— Хто зараз найчастіше купує житло в кредит і з якою метою?

— У нас більшість клієнтів — 60% — це чоловіки. Середній вік — до 40 років, позичальник є найманим працівником або підприємцем, сімейний — з дружиною і однією дитиною. У кредит квартири беруть люди



ОЛЕНА ДМІТРІЄВА

Народилася в 1972 році в Запоріжжі. У 1994-му закінчила Запорізький державний університет за спеціальністю «математичні методи в економіці». У 1997 році отримала науковий ступінь кандидати фізико-математичних наук, а в 2008-му — ступінь МВА в Національному університеті «Києво-Могилянська академія». У 2004 році почала працювати в Укргазбанку, де пропрацювала до червня 2015-го та пройшла шлях до заступниці голови правління. З 3 липня 2015 року — незалежна членкиня наглядової ради банку «Глобус», а з 16 грудня 2016-го — заступниці голови правління.

з невисоким рівнем доходу. Для багатьох кредитне житло є першим власним житлом. Наприклад, молоде подружжя хоче жити окремо від батьків.

— НБУ фіксує скорочення частки Києва, який є найбільшим іпотечним ринком, оскільки розвивається будівництво на заході й півдні країни. А яка у вас ситуація?

— Ми активно розширюємо свою діяльність у регіонах. В 2019-му запустили кредитування квартир у нових житлових комплексах у Львові, Чернівцях, Миколаєві. Але найбільші обсяги кредитів продовжуємо видавати в Києві та Харкові, де забудовники розуміють переваги кредитування і охоче співпрацюють із банками. У регіонах, куди ми тільки заходимо, таких забудовників небагато.

— Як за останній рік змінилася вартість іпотечних кредитів?

— Ми знизили ефективну ставку за іпотекою на два процентні пункти. У нас парт-

нерські програми, тому ми отримуємо компенсацію від забудовника. На сайті банку є мапа з умовами кредитування всіх житлових комплексів. У різних забудовників різні можливості з компенсації ставки, від якої залежить і наша ставка, але є об'єкти, де клієнт абсолютно реально платить 0% у перший рік кредитування.

— НБУ очікує на падіння кредитних ставок банків після стрімкого зниження облікової ставки, яка має досягти 7%. Наскільки швидко ви знизите ставки у 2020 році?

— Ринок має підтягнутися до облікової ставки, але облікова ставка — це не вартість грошей. Нині вартість нашого депозитного портфеля становить 16%, хоча максимальна ставка за новими депозитами — 15%. Ми очікуємо, що за рік вартість нашого депозитного портфеля зменшиться на 3–4 п.п. Вартість кредитів будемо зменшувати пропорційно.

— Чи можлива вже цього року іпотека під 10%, яку очікує Президент Володимир Зеленський?

— Для того щоб кредитувати під 10% без компенсації від держави та забудовника, вартість депозитного портфеля має становити близько 7%. Цього менше ніж за рік досягти неможливо. Мабуть, держава запропонує якісь механізми, скажімо, рефінансування цих кредитів за низькою ставкою або часткову компенсацію ставок.

— У цілому по країні первинний і вторинний ринок становлять 30/70. А яка у вас пропорція?

— Ми спеціалізувалися на первинному ринку, але наприкінці 2019 року вийшли на вторинний ринок і почали працювати з агентствами нерухомості по всій країні. Зараз у нас десь 20% нових кредитів видається на вторинному ринку, а пропорція портфеля вже 90% на 10%. Завдяки вторинному ринку ми розбавили портфель, оскільки там менші вимоги до резервування.

— Чи помітили ви уповільнення кредитування житла за партнерськими програмами, яке зафіксував НБУ?

— Ні, у нас все добре, оскільки ми давно працюємо на цьому ринку. Зараз у нас більш ніж 40 партнерів і понад 100 акредитованих об'єктів. Видати більш ніж 1,5 тис. кредитів і не мати при цьому прострочених кредитів — мрія будь-якого банку! Іпотека на первинному ринку — це блакитний океан, де немає конкурентів, зате є великі можливості для бізнесу. Інші банки не заходять на первинний ринок через високі резервні вимоги.

— Неплатоспроможність «Укрбуду» налякала багатьох українців, які відклали купівлю житла на первинному ринку. Раніше ви працювали з ними. Які зробили для себе висновки?

— Ситуація з «Укрбудом» нестандартна, оскільки забудовник пропрацював на ринку понад 10 років і побудував три десятки житлових комплексів, проте не зміг виконувати своїх зобов'язань. Щойно ми дізналися про проблему, одразу припинили співпрацю. Частка «Укрбуду» в нашому портфелі незначна — у нас існує ліміт до 10% кредитів на житлові об'єкти одного забудовника. І клієнти «Укрбуду» продовжують обслуговувати кредити, оскільки «Київміськбуд» обіцяє добувати їхнє житло.

— А чи можуть банки і покупці житла захиститися від ризику банкрутства забудовника?

— Ми дуже прискіпливо перевіряємо партнерів, з якими маємо справу, оскільки несемо додаткову відповідальність перед своїми клієнтами. Потрібно детально розібратися в даній ситуації, адже раніше «Укрбуд» здавав житло в експлуатацію вчасно. При цьому всі об'єкти, які ми кредитували, мали повний комплект дозвільної документації. Компанії, що входять до корпорації «Укрбуд», перебували в гарному фінансовому стані. Проблема виникла раптово і стала несподіванкою для всіх. Можливо, слід встановити законодавчі вимоги до резервування — наприклад, 20% площ, які забудовники не повинні продавати до завершення будівництва.

— Як на іпотечне кредитування вплинула ревальвація гривні?

— Люди зайняли вичікувальну позицію, і продажі знизилися, одразу як долар почав падати. Але попит повертається. Уже в лютому ми отримали багато заявок на іпотеку. Можливо, це пов'язано з тим, що падають депозитні ставки, і люди вирішують купити нерухомість. Зараз ситуація для цього вдала. Ціни на житло зростатимуть, оскільки у забудовників знизилися маржа і вони будуть змушені підвищувати ціни. Це буде навіть не бажання заробити, а бажання не втратити.

— Які у вас плани на 2020 рік?

— У наших планах закладено зростання іпотечного портфеля на 10%. Плюс ми плануємо збільшити обсяг некиївських кредитів. Зараз у нас висока концентрація в столиці, та ми хочемо, щоб збільшилися обсяги у Львові, а також наше кредитування активно працювало в Одесі та Дніпрі.

Гра на емоціях

«Випустити кредитну картку і продати її недостатньо: банк повинен знайти аргументи, щоб клієнт її регулярно використовував та вчасно обслуговував борг»

ВВАЖАЄ АНДРІЙ КИСЕЛЬОВ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ БАНКУ ФОРВАРД



АНДРІЙ КИСЕЛЬОВ

Народився 4 березня 1976 року в смт Побузькому Кіровоградської області. Закінчив Воронежський держуніверситет за фахом «юриспруденція», Президентський університет Міжрегіональної академії управління персоналом (МАУП) за фахом «фінанси». Роботу в банківському секторі почав понад 20 років тому в Промінвестбанку. З 2001 до 2006 року, з перервою в 2003—2004 роках, обіймав різні посади в Укрсоцбанку, де пройшов шлях до заступника керівника Київської обласної філії. У 2006—2011 роках працював у Дельта Банку: відповідав за активно-пасивні операції. До команди Банку Форвард приєднався в 2011-му як перший заступник голови правління, а вже в листопаді 2013-го очолив банк.

більний додаток і залишити заявку, надавши інформацію про себе. Скоринг відбувається саме на базі цієї інформації. Якщо ми узгоджуємо видачу кредиту клієнтові, він під час отримання кредитки письмово підтверджує інформацію, яку залишив на сайті.

— Чим, на ваш погляд, банки конкурують зараз за клієнта?

— Один із ключових чинників — це гарний мобільний застосунок. Якщо раніше це була скоріше данина моді, nice to have, то тепер криза та доволі тривалий карантин довели всім: якщо тебе немає в кишені клієнта і ти не даєш можливості задовольняти потреби онлайн, ти не існуєш як фінансова установа. Ми постійно вдосконалюємо застосунок. Але, наприклад, просто випустити кредитну картку і продати її недостатньо: банк повинен знайти аргументи, щоб клієнт її регулярно використовував та обслуговував борг.

— Враховуючи те, що ваші клієнти замовляють картку через сайт або мобільний застосунок і це їхній усвідомлений вибір, для вас проблема активації картки є неактуальною?

— Дійсно, рівень активації наших кредитних карток дуже високий. За перший квартал 2020-го — близько 98%. З нашого досвіду, процес утилізації кредитних лімітів карток триває до пів року, тому ми очікуємо ще більшого зростання. Деякі клієнти оформлюють кредитну картку «про всяк випадок» або переносять заплановану покупку, хоча картку вже замовили.

— Власники кредитних карток намагаються мінімізувати свої витрати — погасити кредит у грейс-період, тому заробити на маржі банкам навряд вдається. На чому заробляє банк, який видає кредитні картки?

— Насправді криза, яку ми переживаємо сьогодні, дуже вплинула на поведінку клієнтів, в тому числі карткових. Уже не всі можуть погасити кредит у грейсі, а сплачують кредит щомісяця невеликими сумами. А клієнти, які допускають прострочку платежу, автоматично потрапляють у бюро кредитних історій та не можуть розраховувати на лояльне ставлення вже не тільки свого банку, а й інших банків. Але ж я хочу сказати, що питання заробітку на кредитній картці і раніше було вторинним. Кредитна картка — це лише один із продуктів, на якому заробляє банк. Є ще поточний рахунок, страхівка, інші банківські продукти. Банку важливо залучити клієнта і вибудувати з ним довгострокові відносини.

— Тобто якщо раніше банкіри «точкою входу» клієнта в банк називали платіжну картку, то тепер її замінила кредитна?

— Платіжна картка була «точкою входу», тому що в більшості українців була одна картка — зарплатна, яка нав'язувалася роботодавцем. Кредитна картка — це усвідомлений вибір клієнта, тому більше шансів, що саме її він буде використовувати регулярно. Коли на державному рівні буде скасовано «зарплатне рабство», перерозподіл сил на картковому ринку зміниться.

— Як змінився рівень відмов у видачі кредитів після появи кредитного бюро НБУ?

— До цього бюро потрапляє інформація про кредити на суму понад 100 мінімальних заробітних плат, зараз це більш ніж 400 тис. грн. Наші клієнти нечасто беруть у кредит такі суми, тому

ми нічого не знайшли і нічого не втратили. Але поява такого бюро — позитивне явище для ринку. Клієнт розуміє, що якщо негативна інформація про нього потрапила до кредитного бюро, то банки з ним працюватимуть по-іншому. По суті, НБУ поки накопичує інформацію, тому ми працюємо з приватними бюро кредитних історій. Рівень відмов у нас — близько 60%. Це досить високий показник, але якщо ти працюєш із зарплатниками, то рівень відмов може бути і 5%, а от якщо ти працюєш на відкритому ринку і хочеш продавати привабливий продукт, із гарним грейс-періодом, ставкою 45–50% річних, можливістю безкоштовного зняття готівки, то ти повинен уважно стежити за ризиками. Зараз приватні БКІ запускають нові сервіси: присвоюють скор-бали клієнтам, пропонують рекомендовану суму кредиту, дають будь-яку аналітичну інформацію, але це все платні послуги. Тому перед банком постає вибір: самостійно оцінювати ризики на базі власної інформації або платити за аналітику, що буде збільшувати вартість кредиту.

— Яким ви бачите ринок кредитних карток через рік?

— Протягом року конкуренція ще більше посилиться. Ті учасники, які працюють уже не перший рік і пережили кілька криз, враховуючи нинішню коронакризу, навряд будуть здавати свої позиції. Ті, хто хоче залишатися в цьому бізнесі, повинні, по-перше, знайти аргументи для клієнта, чому йому потрібно обслуговувати свій борг вчасно, а по-друге, навчитися продавати електронну картку, яка буде «прилітати» клієнту в СМС-повідомленні або в застосунку. Банк на підставі BankID ідентифікує клієнта, відкриває йому рахунок і встановить кредитний ліміт. Клієнт завантажить цю картку в свій мобільний гаманець і зможе розраховуватися нею без обмежень. Це все має відбуватися за п'ять хвилин. Поки Нацбанк не дозволяє такі операції, але це лише питання часу. Ті, хто не навчиться цього робити, втрачатимуть ринок.

— Як вплине спліт на ринок кредитних карток?

— Складно сказати, оскільки нові правила гри ще не відомі. Зараз фінкомпанії працюють в іншому правовому полі. Якщо до них висуватимуться такі самі вимоги, як і до банків, то це буде одна історія. Якщо ж фінкомпаніям дозволять вести рахунки клієнтів і випускати платіжні картки — це інша історія. У будь-якому випадку виграє клієнт.



У гонитві за інвестиціями

У 2019 році на ринку банківських VIP-послуг спостерігалася активність: заможні клієнти використовували digital-розробки, вкладали в ОВДП і цікавилися акціями іноземних емітентів. Виник запит на нові інвестиційні рішення, які стали можливими завдяки пом'якшенню валютного законодавства. А на тлі рекордного за останні кілька років зміцнення гривні збільшився попит на депозити в національній валюті. У 2020 році тенденції зберуться, щоправда, за умови політичної та фінансової стабільності як в Україні, так і за її межами

СВІТЛАНА СЛЕСАРУК

Минулого року українські банки відновили боротьбу за заможних клієнтів. Причому якщо останніми роками преміальне обслуговування обмежувалося підвищеними ставками за депозитами, преміальними платіжними картками і персональним менеджером, то в 2019-му VIP-клієнти частіше цікавилися інвестиційними послугами. Одним із трендів минулого року став розвиток віддаленого обслуговування. Адже велика частина заможних українців — зайняті люди, для яких важливий цілодобовий дистанційний доступ до фінансових послуг. Деякі банки розробляли окремі застосунки і канали віддаленого зв'язку спеціально для VIP-клієнтів.

ВІД ЗАОЩАДЖЕННЯ ДО ІНВЕСТИЦІЙ

Президентські та парламентські вибори практично не вплинули на поведінку VIP-клієнтів. На думку банкірів, запорукою стабільності стала передбачувана монетарна політика регулятора. «НБУ чітко визначив «дорожню карту» з багатьох питань, і, що особливо тішить, з упевненістю рухається відповідно до неї», — вважає керівниця напрямку private banking ОТП Банку Вікторія Мислива.

Основною тенденцією в обслуговуванні VIP-клієнтів минулого року став перехід від стандартної моделі обслуговування face-to-face до сучас-

ної screen-to-screen. «Ми запустили й активно розвиваємо новий канал обслуговування Premium Direct, який дає змогу отримувати VIP-продукти і повноцінний VIP-сервіс без візитів до відділень банку», — розповідає керівник із питань розвитку преміум-банкінгу Райффайзен Банку Аваль Руслан Галушко. За його словами, ця модель особливо затребувана серед клієнтів з IT-сфери, які віддають перевагу онлайн-сервісам, відеоспілкуванню і сучасним комунікаторам.

На руку банкірам і нове валютне законодавство, яке дало змогу розширити функціонал інтернет- та мобільного банкінгу. Наприклад, з 2019 року

в режимі онлайн клієнти можуть обмінювати валюту. «Широким функціоналом Alfa-Mobile Ukraine активно користувалися як роздрібні клієнти, так і заможні клієнти A-Club», — зазначає керівниця сервісу приватного банкінгу A-Club Альфа-Банку Вікторія Півнева.

Змінювалися продуктові вподобання клієнтів. «Ключовим трендом 2019 року серед wealthy клієнтів стала активна присутність на ринку ОВДП, де рівень прибутковості сягав 18% річних у гривні та 7% у доларах», — коментує директорка департаменту розвитку преміум-банкінгу Креді Агріколь Банку Єлизавета Тимошенко.

Щоправда, максимальну прибутковість можна було спостерігати лише на початку 2019 року. Протягом року поступове зниження облікової ставки НБУ з 18% до 13,5% річних і, відповідно, зниження ставок за депозитними вкладами і ОВДП спонукало клієнтів ринку private banking переорієнтуватися на інші інвестиційні продукти. «Раніше private banking в Україні асоціювався перш за все з сервісом і гарним офісом. Зараз клієнти готові до нового рівня фінансового розвитку», — зазначає Вікторія Мислива. Клієнти активно розглядають варіанти альтернативних інвестицій у фондові інструменти як всередині країни, так і за її межами.

Ще один тренд кінця 2019 року — активне зростання депозитного портфеля в гривні. «Рівень фінансової грамотності у VIP-клієнтів високий. Враховуючи зниження облікової ставки НБУ, клієнти фіксували ставку в гривні на тривалий період», — пояснює директор департаменту продажів і розвитку роздрібного бізнесу ПУМБ Олександр Щербаха. «Якщо порівняти залишки клієнтів у період з 1 лютого минулого року до 1 січня поточного, то гривневі вклади збільшилися на 13,2 млрд грн, а вклади у валюті зменшилися на \$0,1 млрд», — підтверджує тенденцію начальник департаменту персональних банківських послуг Укрсиббанку Ігор Левченко. На думку банкірів, у 2020 році тренд збережеться, оскільки за прогнозами облікова ставка продовжить зменшуватися до 7% і нижче, а за нею знизяться і ставки за депозитами, якщо рецесія економіки, на яку очікує уряд, не зупинить цей тренд.

ЗАКОРДОННИЙ ІНТЕРЕС

Минулого року ключовими гравцями в сегменті преміального обслуговування залишалися великі міжнародні бренди, кілька банків із українським капіталом, а також держбанки.

Серед нових активних гравців самі учасники ринку називають ПУМБ. «Банк протягом минулого року значно поліпшив сервіс і підходи у роботі з великим капіталом», — зазначає Ігор Левченко.

Помітним став вихід на ринок преміум-карток проекту «Монобанк» Універсал Банку. «Розвиток «Монобанком» преміальної продуктової лінійки змусив ринок переглянути вектор розвитку в напрямку цифрових технологій — простоти, швидкості та зручності», — вважає директорка приватного банкінгу Банку Кредит Дніпро Ольга Соляник.

Майже всі учасники ринку заявили про зростання кількості клієнтів і обсягу коштів під управлінням. У Альфа-Банку пасиви VIP-клієнтів зросли на 22%, а кількість клієнтів — на 23%. У Райффайзен Банку Аваль портфель VIP-клієнтів виріс на 25% — це рекордний показник банку за всю історію його роботи в цьому сегменті. У банку «Південний» кількість преміальних клієнтів зросла майже на третину, а портфель пасивів збільшився вдвічі. «Портфель преміум-клієнтів виріс на 9%. Це з урахуванням того,

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ПРЕМІАЛЬНИЙ БАНКІНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, В ЯКИХ ДОСТУПНА ПОСЛУГА	КОМПАНІЯ-АУТСОРСЕР ІЗ НАДАННЯ ПОСЛУГ КОНЬСЕРЖ-СЕРВІСУ	ПРОВЕДЕННЯ ОПЕРАЦІЙ З ДОРОГОЦІННИМИ МЕТАЛАМИ	КІЛЬКІСТЬ БАНКІВ-ПАРТНЕРІВ ІЗ ЦЬОЇ ПОСЛУГИ В ІНШИХ КРАЇНАХ
1	ОТП БАНК	60	Mastercard Concierge, Visa Concierge	так	11
2	АЛЬФА-БАНК	16	Mastercard Concierge, Visa Concierge, Smart Line	ні	15
3	УКРГАЗБАНК	27	Mastercard Concierge, Visa Concierge	так	5
4	ОЩАДБАНК	72	Mastercard Concierge, Visa Concierge	так	0
5	ПРАВЕКС БАНК	1	«УкрAccіст», Visa Concierge	так	13
6	УКРСИББАНК	4	Mastercard Concierge, Visa Concierge	ні	0
7	ПУМБ	43	Mastercard Concierge	ні	0
8	«КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»	4	«Саламандра», Visa Concierge	так	3
9	ТАСКОМБАНК	10	«УкрAccіст», Visa Concierge	так	0
10	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	150	Mastercard Concierge, Visa Concierge	ні	0

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість активних користувачів послуги; кількість клієнтів — власників карток рівня Platinum; кількість активних карток максимального преміального рівня — Infinite, Word Signia, Centurion; кількість відділень, в яких надається послуга; наявність додаткового виходу в відділенні; рівень консьерж-сервісу; наявність інвестиційних рішень та інших консультативних послуг, пропозицій за операціями з дорогоцінними металами; наявність депозитарію; кількість виданих електронних ліцензій; кількість банків-партнерів, що надають цю послугу в інших країнах. 29 банків, які взяли участь у дослідженні, заявили про обслуговування майже 300 тис. клієнтів, що на третину більше, ніж у 2018-му. Банки знижують «поріг входження», щоб збільшити кількість клієнтів, яких вони

обслуговують. Заможні клієнти обслуговуються як в універсальних відділеннях зі спеціально виділеною зоною для VIP-обслуговування (понад 500 відділень по всій Україні), так і у відділеннях, куди є доступ тільки для VIP-клієнтів (майже 150 відділень). Базовий показник для цього рейтингу — кількість клієнтів, але через суворі вимоги конфіденційності він не підлягає публікації. У 2019 році близько 147 тис. українців були активними користувачами карток рівня Platinum, при цьому кількість випущених карток рівня Platinum — 184 тис. штук. Ще 31 тис. заможних українців мають картки рівня Infinite, Word Signia, Centurion, на одного користувача припадає в середньому півтори преміальні картки (всього випущено 43,3 тис. карток).

banking становлять приблизно 1–2% від усіх домогосподарств, тобто 150–250 тис. з 14,5 млн сімей, а клієнти premium (affluent) — приблизно 5–6%, тобто близько 1 млн сімей», — підрахував Антон Тютюн.

За словами Вікторії Півневої, основними каналами залучення нових клієнтів, як і раніше, залишаються рекомендації наявних клієнтів, активна робота менеджерів і внутрішньобанківська синергія бізнес-підрозділів. Минулого року банки почали звертати більше уваги на корпоративний сегмент: власники і топменеджери компаній, які обслуговуються в банку, починають розглядати його як основний і переводять до нього всі свої особисті кошти і фінансові потоки.

ПРОБЛЕМА СЕГМЕНТАЦІЇ

У 2019 році провідні гравці класичного ринку private banking, такі як UBS, Credit Suisse або Citigroup, підвищували поріг входу для заможних клієнтів. Якщо раніше на преміальне обслуговування могли розраховувати клієнти з активами від \$5 млн, то тепер — щонайменше \$25 млн. У такій ситуації українські банки отримали більше можливостей конкурувати за клієнтів VHNW. Проте вони вважають за краще розвивати менш витратний і більш масовий сегмент VIP- та premium banking, до якого належать клієнти affluent зі статками від \$100 тис. до \$1 млн.

Для збільшення клієнтської бази банки продовжують сегментувати клієнтів залежно від суми коштів на рахунку. Отримати обслуговування з елементами преміального сервісу можуть українці, які розмістили на рахунках від 250–300 тис. грн. Наприклад, в ПУМБ для отримання преміального сервісу достатньо депозиту на суму від 300 тис. грн в еквіваленті або оформлення пакету Black Platinum. Поріг входу для VIP-клієнтів істотно вищий — це депозит від 2,5 млн грн

в еквіваленті або преміальний пакет Premiere. «Так банки дають клієнтам змогу ознайомитися з продуктами, які раніше були їм недоступні», — пояснює Ольга Соляник. До того ж це робиться з розрахунком на подальшу проактивну поведінку клієнтів.

Керівниця напряму premium banking банку «Південний» Вікторія Луговська пояснює, що у багатьох банках навіть у рамках private banking відсутні такі сервіси, як управління активами. А щоб отримати статус преміум-клієнта, достатньо відкрити депозит і мати залишки на поточних рахунках.

Утім, політика поділу клієнтів виходячи з розміру активів поступово змінюється. На преміальне обслуговування можуть розраховувати активні українці, які користуються платіжними інструментами для розрахунків, мають значний оборот за картками, але при цьому залишки на їхніх рахунках можуть бути незначними.

На перший план виходить висока трансакційність таких клієнтів: саме вона генерує комісійний дохід банку. «Основні гравці ринку private banking почали переглядати свої критерії до сегментації клієнтів ще у 2017—2018 роках, спираючись більше на потенціал і щомісячний дохід, ніж на розмір пасивів, які клієнт може передати під управління», — розповідає Ігор Левченко. Причиною цього стало збільшення кількості потенційних заможних клієнтів, наприклад, в IT або аграрному бізнесі. У Райффайзен Банку Аваль взагалі відмовилися від будь-якого сегментування і впровадили принцип self-selection, який дає змогу клієнту перейти на один з трьох пакетів обслуговування і автоматично отримати статус VIP-клієнта. «Тепер клієнт сам вирішує, бути йому VIP-клієнтом чи ні, без будь-яких особливих вимог з боку банку щодо рівня доходу клієнта, залишку коштів

>>

на його рахунках або величини отриманого кредиту», — коментує Руслан Галушко.

НЕ ДЕПОЗИТОМ ЄДИНИМ

Результати соціологічного дослідження «Життя багатих українців. Нові історії успіху», проведеного серед власників статків від \$1 млн до \$50 млн, свідчать про те, що інвестиційні стратегії заможних українців досить консервативні. Їхні активи вкладені переважно у валюту і валютні депозити (25–50%), власний бізнес (20–50%), у гривневі депозити (10–20%) і нерухомість (10–40%). При цьому заможні громадяни частіше позичають іншим людям, ніж інвестують кошти.

Вікторія Мислива зазначає, що поступово підхід до управління активами змінюється. Багато клієнтів почали розділяти гроші бізнесу й особисті заощадження. «Раніше ми чули: «Мій бізнес приносить мені 30–40% річних, ваша пропозиція за депозитами не така конкурентна». Зараз прийшло усвідомлення, що це різний капітал, різні ризики і, відповідно, прибутковість теж різна. Особистий капітал ніколи не повинен бути на 100% у бізнесі», — вважає Вікторія Мислива.

У роботі із заможними клієнтами банки вирішують два глобальні питання клієнтів: daily banking високого рівня і робота з капіталом. Перше питання допомагають вирішити комплексні пакетні рішення на базі преміальних платіжних карток. «Разом із ними клієнт отримує можливість роботи з банком через особистого персонального менеджера, підтримку консьерж-сервісів для закриття life-style завдань і travel-сервіси в аеропортах», — перераховує Єлизавета Тимошенко.

Більшість преміальних пакетів схожі один на одного, оскільки консьерж і travel-сервіси надаються в основному міжнародними платіжними системами Visa та Mastercard і є стандартними. При цьому банки намагаються

урізноманітнити ринок однотипних пакетів власними пропозиціями. Наприклад, у Креді Агріколь Банку презентували «винний» пакет *Sommelier*, власнику якого доступні консультації персонального сомельє, безкоштовні закриті винні дегустації та низка інших приємних тематичних бонусів. А Ощадбанк презентував NFC-кільце з кераміки, розроблене спільно з Visa.

Утім, традиція обслуговування клієнтів сегменту *private banking* на базі карткових продуктів і тарифікація кожної взаємодії клієнта з банком, яка склалася на ринку, потроху відходить. Нормою стає робота з клієнтом через віддалені канали. «Подібна практика зручна для роботи як у масовому роздрібному бізнесі, так і в *affluent*-сегменті. Водночас робота із заможними клієнтами потребує нових підходів. Вважаю, що подібні новації ми побачимо на ринку вже цього року», — прогнозує Вікторія Півнева.

У цілому сервіс, який зараз доступний клієнтам *private banking*, давно перестав бути тільки фінансовим. «Серед наших інструментів — податковий і юридичний консалтинг, *lifestyle*-сервіси, івенти для клієнтів у рамках ексклюзивного календаря», — перераховує Вікторія Півнева. За словами Олександра Щербахи, зростає роль персонального фінансового менеджера — він дедалі більше стає для клієнта консультантом з усіх його фінансових питань, навіть якщо вони не пов'язані з банком безпосередньо. Як і раніше, банкіри підтримують особистий контакт не тільки з самими клієнтами, а й їхніми родинами, пропонуючи широкий спектр небанківських послуг. Це може бути освіта дітей, організація подорожей і лікування за кордоном, передання капіталу спадкоємцям, допомога в поділі майна в разі розлучення, арт-банкінг, страхові послуги і багато іншого.

Робота з управління капіталом здебільшого представлена депозитними програмами і вкладенням в ОВДП. При

цьому зазвичай преміальний клієнт більшою мірою орієнтується на валютні заощадження, ніж клієнт масового сегмента. Але минулого року гривня зміцнювалася, тому заможні українці конвертували частину валютних заощаджень і розмістили кошти на гривневих депозитах. До того ж дедалі більше запитів від VIP-клієнтів надходить стосовно закордонних інвестиційних інструментів. І той банк, який дасть найбільший вибір інвестпродуктів, зможе розраховувати на лояльність преміум-клієнтів. «Попит пов'язаний з падінням процентних ставок за депозитами, як у гривні, так і у валюті, та зниженням прибутковості ОВДП», — пояснює Вікторія Півнева.

У таких умовах перед VIP-підрозділами банків стоїть нове завдання — забезпечити звичну для клієнта прибутковість і при цьому зберегти капітал у безпеці. «Банки починають використовувати як власні інвестиційні підрозділи, так і підрозділи партнерів, які працюють на біржових майданчиках і світових фондових ринках», — пояснює Ігор Левченко.

Інтерес до інвестування за кордон підігрівався новими можливостями: минулого року Нацбанк замінив е-ліцензії е-лімітами, підвищивши суму щорічної інвестиції до 100 тис. євро. За рік дії нових правил валютного контролю — з 7 лютого 2019 року — українці оформили 12 048 е-лімітів для переказу коштів за кордон, з яких близько 68% — через ПриватБанк. Кожен третій е-ліміт українці отримали для купівлі цінних паперів на зарубіжних фондових ринках. «Поки не йдеться про ажіотажний попит, тому що значний капітал за попередні роки українці вже релокаціювали за кордон», — підкреслює Єлизавета Тимошенко.

Вікторія Мислива нагадує, що ще два роки тому іноземні фінансові інструменти — відкриття рахунку, купівля нерухомості або інвестування за кордоном — були практично поза

правовим полем. «Завдяки валютній лібералізації та прогресивній політиці НБУ кордони для капіталу відкриті. Основна вимога, яка залишиться непорушною, — підтвердження джерела доходу і сплата податків», — вважає Вікторія Мислива. За стабільної ситуації на ринку банкіри очікують збільшення поточних е-лімітів НБУ, а можливо, навіть їх скасування.

Запити клієнтів на відкриття рахунків банки, що входять до міжнародних структур, реалізують шляхом партнерства з банками групи в інших юрисдикціях. При цьому установи з українським капіталом, як правило, більш лояльні до джерел походження коштів потенційних клієнтів, тоді як «дочки» іноземних фінансових груп мають практично нульову толерантність до публічних осіб (PEP). Також дедалі популярнішою стає робота із зарубіжними брокерами, які дозволяють розміщувати кошти на брокерському рахунку клієнта без відкриття банківського рахунку та проходження процедур комплаєнса.

Банкіри впевнені, що незабаром більшість українських банків зможуть запропонувати клієнтам *private banking* не тільки депозит із привабливою прибутковістю або преміальну платіжну картку, але й широкий перелік альтернативних інвестиційних рішень, вільний рух капіталу, податковий та юридичний консалтинг, а також брокерське обслуговування на міжнародних фондових майданчиках. «Класичний *private banking* в Україні — це не міф, це реальність, до якої банки, фінансова система, а також фінансова культура клієнтів пройшли складний еволюційний шлях», — вважає Ігор Левченко. Щоправда, динамічний розвиток ринку *private banking* в Україні можливий лише за умови стійкого економічного зростання, політичної та фінансової стабільності, працюючої судової системи і подальшої валютної лібералізації та детінізації фінансових потоків.



Fairmont

ГРАНД ГОТЕЛЬ КИЇВ



Перетворюємо моменти
на незабутні спогади

вул. Набережно-Хрещатицька, 1, Київ, Україна
+38044 322 88 88 | fairmont.com/kyiv

Зберігати та примножувати

«Ми хочемо будувати між банком і клієнтом стосунки, які спираються на зростання, розвиток і довіру»

ЗАПЕВНЯЄ ДЖАНЛУКА КОРРІАС, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ ПРАВЕКС БАНКУ

— У якому напрямку зараз розвивається private banking в Україні?

— Ринок private banking рухається в Україні в правильному напрямку, але не так швидко, як в інших країнах. Зараз банки на ринку private banking почали більше уваги приділяти персоналізованому клієнтському сервісу та індивідуалізованому підходу щодо продуктів та сервісних пропозицій.

— Чи є в Україні private banking європейського рівня?

— Ринки дуже відрізняються. Український ринок менш розвинутий, ніж ринок ЄС, тому кількість продуктів у сегменті private banking тут суттєво обмежена. Україні потрібно більше клієнтоорієнтованих продуктів. Мені здається, що банківська система, можливо, трохи страждає від певної нестачі довіри, і це має змінитись. Європейці частіше, ніж українці, зберігають свої гроші у формі певних інструментів, тоді як в Україні, як ми знаємо, гроші можуть зберігатися у депозитних скриньках або під матрацом. Водночас багато заможних українців часто тримають кошти за кордоном. Тому мова йде про потребу всеохопного повернення довіри до банківської системи, що є особливо важливим для сегменту private banking. Довіра — це фундамент банківської системи, і наша мета — завоювати та втримати довіру клієнтів. Ми можемо пропонувати дуже гарні продукти, але якщо в нас немає довіри клієнтів, то це не спрацює. Ми як банк не хочемо лише заробляти гроші. Банк не може стояти осторонь суспільства, тому серед пріоритетів — корпоративна соціальна відповідальність, питання захисту навколишнього середовища.

— Усі зусилля банку спрямовані на створення іміджу стабільного, надійного банку, який входить в міжнародну групу. Якщо клієнт вирішує почати працювати з Правексом, чи отримає він послуги private banking європейського рівня? Можливо, підходи і продукти відрізняються?

— Є відмінності в кількості продуктів, які доступні заможним клієнтам. Ми пропонуємо в Україні меншу кількість продуктів, ніж у Європі, оскільки наш ринок ще на стадії розвитку, але ми прагнемо надавати продукти високої якості та з дуже персоналізованим підходом. В Україні найбільш поширені продукти — це депозити, дебетні та кредитні картки преміального рівня, ОВДП. У США, Європі, Азії зараз пропонують також інші послуги, наприклад, пов'язані з нерухомістю, податкове планування та юридичний консалтинг. В Intesa Sanpaolo ми



ДЖАНЛУКА КОРРІАС

Народився у грудні 1960 року в Йоганнесбургу (ПАР). У 1982 році закінчив Університет Тафтса в Бостоні (США), у 1984 році отримав ступінь магістра західноєвропейських студій у Школі розширених міжнародних досліджень Університету Джонса Гопкінса (США), а у 1987-му — ступінь із політології в Університеті Кальярі (Італія). Має 30-річний досвід роботи в банківському секторі: всі роки працював у компанії Intesa Sanpaolo Group. Розпочав свою кар'єру в 1990 році у Banca Commerciale (Мілан), а в 1994-му був переведений до Лондона, де очолив відділ роботи з італійськими компаніями. Працював також у Нью-Йорку, після чого знов повернувся до Мілану. У грудні 2015 року призначений генеральним директором та головою правління Bank Intesa в Росії. У 2018 році переїхав до України та став першим заступником голови правління Правекс Банку, а з грудня 2019-го є головою правління.

повністю виконали бізнес-план 2019 року у зростанні доходів із сильним прискоренням в управлінні капіталом, відзначеним рекордними рівнями чистих надходжень до активів під управління в четвертому кварталі. У цифрах: ISP має 358 млрд євро активів в управлінні. Клієнти в Україні можуть скористатися транскордонними можливостями, оскільки група Intesa Sanpaolo присутня в різних країнах, і тому через наш офіс у Лондоні та інші офіси ми можемо запропонувати альтернативи залежно від місця проживання. Наші цільові клієнти — це зокрема ті, хто зацікавлений у послугах, які надаються не тільки в Україні, але й в ЄС. Ми повинні зрозуміти персональні потреби кожного і відповідно до цього надати послуги.

— В Україні банки не часто розвивають класичний private banking, частіше VIP-banking або преміальний банкінг. Це українське ноу-хау чи в Європі також є такі напрями?

— Це питання сегментації: заможні клієнти, ексклюзивне обслуговування, персоналізоване, VIP — це все категорії клієнтів. Але ми під private banking розуміємо ексклюзивне персоналізоване обслуговування для осіб із високими доходами. У вас може бути менеджер, який повністю закріплений за вами, може приходити до вас додому, давати поради різного характеру на щоденній або щотижневій основі залежно від ваших потреб.

— Який ліміт входження до сегменту private banking у Правекс Банку?

— У нас немає чіткої суми «вхідного квитка», це залежить від того, наскільки ви активно ведете свій бізнес, чи можете принести банку певні активності та прибуток і які сервіси банк може дати клієнту. Тому це завжди персоналізований підхід.

— В Європі поширене персональне обслуговування не окремого клієнта, а всієї його сім'ї. Наскільки цей напрям private banking може стати популярним в Україні?

— Це один із наших основних напрямів — побудова роботи із сім'єю клієнта в цілому. У нас навіть ключовий продукт для заможних клієнтів називається Famiglia, що італійською означає «сім'я». Це пакет послуг, що містить преміальні картки, страховки, консьєрж-сервіс, персонального менеджера тощо. Тут ми орієнтуємося на сім'ю, і навіть не на сім'ю в розумінні батько-мати-діти, а в більш широкому сенсі — до неї може бути включено три покоління. Зараз у нас 16 тисяч таких клієнтів. Сподіваємося, що в найближчому майбутньому стане ще більше. Щодо клієнтів саме відділення з private banking, то там у нас приблизно 400 активних сімей. І мені приємно бачити людей, задоволених рівнем нашого обслуговування. Ми хочемо будувати між банком і клієнтом стосунки, які спираються на зростання, розвиток і довіру. Ми хочемо бути в Україні банківською установою, яка активно впроваджує ці цінності.

— Клієнти, коли до вас приходять, більше хочуть зберегти свої активи чи заробити?

— Більшість клієнтів намагаються примножити, і ми всі цього хочемо. Але на сьогодні в Україні продукти ще доволі консервативні: депозити,

ОВДП і нерухомість. Це стандартні продукти, але зараз в Україні спостерігається лібералізація валютних операцій, і, можливо, українці захочуть інвестувати в інші валюти та активи в інших країнах. Ми намагаємося пояснити клієнтам, що не завжди потрібно брати на себе додатковий ризик, що краще йти помірковано, тоді буде менше втрат і розчарування. Величезна різниця у ставках може нести невиправданий ризик. Звісно, українці хочуть збільшити свої кошти, але гроші потрібно також захищати.

— Українці не задоволені падінням депозитних ставок. Чи є запити на інвестування в більш прибуткові активи?

— Людей приваблює висока ставка за депозитом, але це не завжди відображає справжню дохідність інвестицій, бо ставка в 25% може бути оманливою в умовах, коли інфляція на тому самому рівні. Зараз ставки впали, але й інфляція теж упала. Також не можна сказати, що вигідніше — депозити чи купівля нерухомості, бо можуть відбутися такі зміни на ринку нерухомості, що буде неможливо продати квартиру. Тому важливе поєднання інструментів, які приносять стабільний та збалансований прибуток.

— Ви назвали три продукти — депозит, ОВДП, нерухомість. Це класичні інструменти вашої групи і в інших країнах, чи в Європі клієнтам private banking частіше пропонують більш складні інструменти інвестування?

— В Європі ринок є більш розвинутим з точки зору інвестиційних інструментів. Там пропонується багато різних сервісів, згаданих раніше, які надають рішення для клієнтських фінансових потреб, що зростають. Але за один день ми не зможемо запропонувати ті самі послуги, що й в Європі.

— В Україні набуває популярності тренд дистанційного обслуговування, наскільки він зачепив сегмент private banking?

— Digital-банкінг зручний для щоденних чи регулярних базових платежів. Але digital не завжди може замінити людський елемент банкінгу, що, як на мене, у private banking є дуже важливим. У private banking у вас є персональний сервіс, налаштований індивідуально під вас. Крім того, digital-банкінг вивільняє консультантів від активностей, які потребують багато часу, даючи їм змогу сфокусуватися на фінансових потребах клієнтів.

Корисна синергія

«У нас private banking народився і виріс поруч із великим і середнім корпоративом, і ми дуже намагаємося справді чути кожного клієнта, працювати на досягнення його цілей»

СТВЕРДЖУЄ МИКОЛА ОНИЩЕНКО, ЗАСТУПНИК ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ БАНКУ «КЛІРИНГОВИЙ ДІМ»



МИКОЛА ОНИЩЕНКО

Народився 8 грудня 1964 року в м. Дніпрі (Дніпропетровську). Має вищу технічну та економічну освіти, кандидат технічних наук. Вищу економічну освіту отримав у Київському інституті інвестиційного менеджменту. Досвід роботи в банківському секторі — понад 20 років: працював в українських банках та банках з іноземним капіталом. Займався управлінням різними бізнес-лініями, антикризовим управлінням, трансформацією бізнесу та запровадженням практик управління customer experience, працював на міжнародних ринках капіталу. З квітня 2010 року обіймає посаду заступника голови правління банку «Кліринговий дім».

а про відносини. І це часто зовсім не той банк, де у клієнта найбільший депозит або найвигідніший кредит.

— За рахунок чого вам вдається залучати нових клієнтів?

— Найчастіше нових клієнтів до нас приводять старі клієнти або хтось нас рекомендує. Це можуть бути їхні родичі, друзі, бізнес-партнери. Дехто потрапляє у private banking із корпоративного бізнесу. Зараз у нас синергія між цими сегментами працює в обидва боки. У будь-якому бізнесі є власник і топменеджери, у них є сім'ї, друзі, знайомі. І навпаки, у клієнтів private banking є бізнес. Це і є наші потенційні клієнти. В Україні традиційно напрям private banking виростає з роздрібного бізнесу. Була людина клієнтом роздрібного бізнесу, а потім принесла на депозит велику суму грошей і стала «преміальним» клієнтом. Їй виділили персонального менеджера, окре-

му лінію в кол-центрі, але принципи обслуговування і культура залишаються незмінними. Навіть за усіх сучасних технологій персоналізації масовий сервіс не може собі дозволити, а іноді й не хоче бачити за табличками звітів конкретну людину з її турботами, тривогами і проблемами. У нас підхід кардинально інший. У банку «Кліринговий дім» private banking народився й виріс поруч із великим і середнім корпоративом, і ми дуже намагаємося справді чути кожного клієнта, працювати на досягнення його цілей.

— Дедалі більше українців намагаються мінімізувати фізичне спілкування з банками, обираючи онлайн-обслуговування. Чи торкнулася ця тенденція заможних клієнтів?

— На цю тему було стільки дискусій, що питання, чи виживуть відділення або всі клієнти підуть в онлайн, стало майже риторичним. Тут, з одного боку, банки намагаються скоротити свої операційні витрати, з іншого — клієнти отримують можливість не гаяти час на відвідування банку для того, щоб здійснити якісь рутинні операції. Що стосується відділень, то вони дедалі більше з операційних офісів перетворюються на місця, де клієнт може отримати кваліфіковану консультацію або професійну пораду і підтримку для досягнення своїх цілей. Багатьом клієнтам private banking також подобається користуватися мобільними банківськими застосунками, електронними гаманцями тощо. Безумовно, ми їм надаємо всі ці можливості, хоча наш сервіс завжди був так влаштований, що клієнту private banking було зовсім не обов'язково приїжджати до офісу банку. З нашого досвіду можемо сказати, що заможні люди дуже не люблять і не хочуть обговорювати віддалено питання особистих фінансів.

— Торік Нацбанк провів валютну лібералізацію для фізосіб, розширивши можливості для інвестування коштів за кордон. Як це відобразилося у запитах клієнтів?

— Нацбанк дозволив інвестувати за кордон 100 тис. євро на рік. Але якщо говорити про клієнтів private banking банку «Кліринговий дім», то для них такі операції навряд можна назвати інвестицією. Зараз справді стало лег-

ше проводити операції, пов'язані з переказом коштів за кордон. Для мене як банкіра валютна лібералізація — це скоріше про інтеграцію України в міжнародні фінансові ринки. Клієнтам цікаві складні фінансові інструменти, які є за кордоном, і поки не буде такої інтеграції, доступ до цих інструментів буде обмеженим.

— Трендом останнього року були вкладення в ОВДП. Ваші клієнти активно вкладали кошти в держпапери?

— Досить активно. І це тенденція не тільки останнього року. Наприклад, валютні ОВДП були популярними, коли діяли обмеження на валютнообмінні операції, а клієнту потрібно було перевести гривневі активи у валюту. Але зрідка буває таке, що приходить клієнт і каже: «Купи мені ОВДП такого-то випуску з такою-то прибутковістю». Як я вже зазначав, ми намагаємося бути корисними для досягнення цілей клієнта. Адже клієнту не потрібні цінні папери самі по собі, його метою може бути максимальний прибуток на коротких грошах чи стабільний пасивний дохід, або він просто хоче зберегти гроші в нестабільній ситуації на валютному ринку.

— Що буде ключовим на ринку цього року?

— Поки я не бачу передумов для прориву у сегменті private banking — ані в технологіях, ані в обслуговуванні. Банки дуже консервативні, а напрям private banking ще більш консервативний. Якщо говорити про тенденції, то зараз частіше серед клієнтів ми зустрічаємо «друге покоління». Якщо раніше діти долучалися до бізнесу батьків десь до 30 років, то тепер в 18–19 років ми бачимо часткове залучення до бізнесу, а до 26–28 років — повноправну участь. Але дедалі частіше ми стикаємося з тим, що діти відкривають свій власний бізнес, який виріс з їхніх захоплень: дизайнерське ательє, архітектурне бюро, магазин, невелике виробництво, оптову торгівлю. Ось такий малий бізнес категорії VIP. Наші менеджери допомагають вирішити всі організаційні та фінансові питання. На Заході зростає попит на послуги з успадкування бізнесу. В Україні поки таких запитів одиниці. Гадаю, інтерес з'явиться через кілька років.



Клієнти на відстані

Банківські установи шукають баланс між сучасним трендом дистанційного обслуговування клієнтів і необхідністю утримувати розгалужені мережі: вони модернізують відділення і запускають «мобільні банки». Дедалі більше клієнтів поринають в нову віртуальну фінансову реальність, а неочікуваний коронавірусний карантин може змусити банки і їх клієнтів ще швидше переходити в онлайн

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

ОЦИФРУВАННЯ МЕРЕЖІ

Цифрові технології активно проникають у банківський бізнес і роблять фізичні приміщення зайвими для надання фінансових послуг. Регіональні мережі усіх банків за 2019 рік скоротилися ще на 507 відділень — до 8002 підрозділів. І хоча банківських офісів в країні меншає вже восьмий рік поспіль, темпи їх скорочення суттєво уповільнилися. Банки концентруються на технічному наповненні підрозділів і будують «відділення майбутнього». «Ми визначили кілька форматів відділень, один з яких вже впроваджено у двох регіонах. Це cashless-відділення, які працюють без каси, а усі операції здійснюються у пристроях самообслуговування. Для рециркуляції коштів у відділеннях встановлені пристрої ATM-recycling,

які налаштовані не тільки на зняття коштів, але й на відповідні операції та платежі, що потребують як видачі, так і внесення готівки», — розповідає керівник напрямку розвитку мережі ПриватБанку Андрій Козловський.

ОТП Банк восени відкрив у середмісті столиці Future Branch, працівники якого навчають клієнтів селфбанкінгу. «У такому відділенні відвідувачі можуть здійснювати операції самостійно за допомогою ноутбука, депозитних боксів і банкоматів: відкривати депозити, оформлювати кредити, оплачувати рахунки, вносити кредитні платежі, купувати валюту. У новому відділенні доступні всі функції звичайного банку й кас», — розповідає начальниця управління продажів роздрібного бізнесу ОТП Банку Ольга Левченко. Але не всі клієнти

готові до таких значних змін. «У користувачів ще є бар'єри під час використання дистанційних каналів: страх і невпевненість, недостатня фінансова грамотність», — зазначає вона.

Зазвичай клієнти усе ще потребують спілкування з менеджерами. «Більше 60% клієнтів при виборі нового банку віддають перевагу установі з відділеннями, а 87% клієнтів планують відвідувати відділення в майбутньому, оскільки для вирішення деяких питань потребують «живого» спілкування з менеджером», — розповідає заступниця голови правління ПУМБ Наталія Косенко. Співробітники банків навчають клієнтів користуватися цифровим банкінгом і продають складні фінансові продукти. «А всі прості операції, такі як внесення платежів за кредитами, грошові перекази, мають

переходити в онлайн», — вважає пані Косенко.

Протистояння між відділеннями та дистанційним обслуговуванням не є гострим. «Більш молодий та заможний клієнтський сегмент схильний до обслуговування у дистанційних каналах, водночас клієнти у віці продовжують віддавати перевагу відділенню. Що простішим і доступнішим ставатиме дистанційний канал обслуговування, то більше зростатиме його популярність по всіх клієнтських групах», — впевнений директор департаменту електронної комерції та платіжних засобів Ощадбанку Володимир Москаленко. Тому не варто очікувати швидкої перемоги дистанційного обслуговування у протистоянні із відділеннями. «Потреба у «фізичних» відділеннях залишається, тому що є

обмеження по сумі онлайн-операцій, необхідність зняття готівки. Особливо це відчувають міста з низьким рівнем розвитку цифрових технологій та платіжних терміналів. Також ніхто не замінить персональне преміальне обслуговування за філіжанкою ароматної кави», — впевнена Ольга Левченко.

Світовий досвід показує, що відділення нікуди не зникають. «Під враженням від розвитку дистанційних технологій здається, що відділень не буде. Але за даними Світового банку, за останні десять років кількість відділень у світі збільшилася майже на 30% — з 9,8 до 12,7 відділень на 100 тис. осіб, — каже заступник голови правління Банку Форвард Андрій Прусов. — В Україні близько 21 відділення на 100 тис. чоловік, що в півтора рази менше, ніж у Польщі. Тому відділенням, як формату обслуговування, є місце під сонцем ще 30 років». Ринок поділився на тих, хто пробує йти в чистий digital, і тих, хто підтримує класичний банкінг. «Є багато прогнозів стосовно того, що вже за десять років банків не буде взагалі. Це можливо, але я не прибічник такої думки, — зазначає директор департаменту роздрібного банкінгу Укргазбанку Олег Кляпко. — Зараз є низка кейсів у країнах Азії, коли банки йшли у чистий техком і відмовилися від відділень, а згодом поверталися назад». Наталія Косенко вважає, що майбутнє не за «physical» чи «digital», а за «phygital». «Фізичні відділення та дистанційні канали обслуговування будуть дедалі більше доповнювати один одного», — прогнозує вона.

«БАНКИ У СМАРТФОНІ»
Мобільні застосунки перестали бути атрибутом лише найтехнологічніших банків — вони вже є мінімум у 27 кредитних установ. Банки тепер намагаються навчити клієнтів користуватися застосунками, щоб ліквідувати черги у відділеннях і зменшити навантаження на співробітників. «До Ощад 24/7 вже

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ІНТЕРНЕТ-БАНКІНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	МОЖЛИВІСТЬ СТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНИХ КАРТОК	МОЖЛИВІСТЬ ОФОРМЛЕННЯ КРЕДИТНОЇ ЗАЯВКИ НА САЙТІ	МОЖЛИВІСТЬ САМОСТІЙНО ВСТАНОВЛЮВАТИ ЛІМІТИ ЗА КАРТКАМИ	ПРОВЕДЕННЯ SWIFT-ПЛАТЕЖІВ	МОЖЛИВІСТЬ ОБМІНУ ВАЛЮТИ ОНЛАЙН
1	ПРИВАТБАНК	так	так	так	так	так
2	ІНДУСТРІАЛБАНК	так	так	так	ні	так
3	ОЩАДБАНК	так	ні	так	ні	так
4	БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	ні	так	так	ні	так
5	ПУМБ	ні	так	так	ні	ні
6	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	ні	ні	так	ні	так
7	«КОНКОРД»	так	ні	так	так	так
8	ПІРЕУС БАНК	так	ні	так	так	ні
9	БАНК ФОРВАРД	ні	так	так	ні	ні
10	ТАСКОМБАНК	ні	ні	так	ні	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу враховувалися такі показники: кількість клієнтів, які активували повний інтернет-доступ до управління рахунком; функціонал інтернет-банкінгу (можливість здійснювати платежі; можливість поповнення депозиту; можливість погашення кредиту; можливість надання принт-скрін-квитанції; можливість отримання виписки за рахунком; можливість оформлення кредитних заявок; можливість онлайн-переказу грошей на інший рахунок, відкритий у банку;

можливість онлайн-переказу грошей на рахунок, відкритий в іншому банку; можливість здійснення SWIFT-переказів через вебсайт банку; можливість зняття грошей в банкоматі без картки; можливість оплати комунальних послуг; наявність адаптованого вебсайту для відвідування з мобільних пристроїв. Лідером рейтингу вже традиційно став ПриватБанк, онлайн-послугами якого користується максимальна кількість клієнтів.

ються послугами онлайн. «При цьому більше половини клієнтів зараз або не відвідують відділення зовсім, або заходять, щоб скористатися терміналом самообслуговування чи банкоматом. Ми вважаємо, що до кінця 2020 року понад 80% клієнтів будуть у мобільному «Приват24», — розповіли в прес-службі банку.

Дистанційні канали забирають на себе частину операцій. «Зараз більше 50% вкладів розміщуються в мобільному застосунку, хоча він стартував лише минулого року. В середньому кожний клієнт робить 3,5 платежу на місяць, найчастіше — це переказ з картки на картку або оплата послуг», — розповів пан Прусов. Показовою є статистика найбільшого банку: кількість операцій через каси ПриватБанку впала за рік на 29% (щодоби їх 290 тис. шт.), тоді як через інші канали — зросла: через банкомати — 1,5 млн операцій щодоби (+21%), термінали самообслуговування — 1,7 млн (+27%), «При-

ват24» — 2,3 млн (+34%), а POS-термінали — 3,5 млн (+38%).

В ПУМБ стверджують, що їхні клієнти можуть самостійно закривати в мобільному застосунку та інтернет-банкінгу близько 80% своїх потреб. «Якщо клієнт протягом місяця здійснює тільки базові операції, такі як оплата комуналки, перекази на рахунки юросіб (оплата садка, школи), Р2Р-перекази, погашення кредитів, то йому немає необхідності відвідувати відділення: зробити все перераховане вище можна онлайн. Проте говорити, що клієнтам не потрібно ходити у відділення взагалі, дещо передчасно. Наприклад, зняти велику суму можна тільки в касі, отримати валюту теж», — констатує Михайло Сергієнко.

ПриватБанк хизується, що може оцифрувати майже всі послуги для фізосіб: «Окрім зняття готівки та купівлі золотих монет. Проте замовлення готівки вже оцифроване». Послуга продажу фізичним особам ОВДП, яку >>

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «МОБІЛЬНИЙ БАНКІНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	МОЖЛИВІСТЬ СТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНИХ КАРТОК		ЗНЯТТЯ ГРОШЕЙ В БАНКОМАТІ БЕЗ КАРТКИ		МОЖЛИВІСТЬ ОФОРМИТИ КРЕДИТНУ ЗАЯВКУ		ОБМІН ВАЛЮТИ ОНЛАЙН		ОПЛАТА КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ		МОЖЛИВІСТЬ ПІДКЛЮЧЕННЯ КАРТКИ ДО APPLE PAY	МОЖЛИВІСТЬ ПІДКЛЮЧЕННЯ КАРТКИ ДО ANDROID PAY	ОЦІНКА КЛІЄНТІВ (APP STORE)	ОЦІНКА КЛІЄНТІВ (PLAY MARKET)
		IOS	ANDROID	IOS	ANDROID	IOS	ANDROID	IOS	ANDROID	IOS	ANDROID			IOS	ANDROID
1	ПРИВАТБАНК	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	3,0	4,4
2	АЛЬФА-БАНК	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	так	4,7	4,6
3	ОЩАДБАНК	так	так	так	так	ні	ні	так	так	так	так	так	так	3,1	3,0
4	УНІВЕРСАЛ БАНК	так	так	ні	ні	так	так	так	так	так	так	так	так	4,9	3,9
5	А-БАНК	ні	ні	ні	ні	так	так	так	так	так	так	так	так	4,7	4,6
6	ПУМБ	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так	так	так	так	так	так	4,8	4,7
7	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	ні	ні	ні	ні	так	так	так	так	так	так	так	так	4,6	3,7
8	УКРСИББАНК	ні	ні	ні	ні	так	так	так	так	так	так	так	так	4,7	4,5
9	ІНДУСТРІАЛБАНК	так	так	ні	ні	так	так	так	так	так	так	так	так	3,2	2,6
10	ОТП БАНК	ні	ні	ні	ні	ні	ні	так	так	ні	ні	так	так	2,5	3,5

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу враховувалися такі показники: кількість клієнтів, які встановили мобільні додатки для iOS і Android; функціонал мобільних додатків (можливість здійснювати платежі; можливість поповнення депозиту; можливість погашення кредиту; можливість надання принт-скрін-квитанції; можливість отримання виписки за рахунком; можливість оформлення кредитних заявок; можливість онлайн-переказу грошей на інший

рахунок, відкритий у банку; можливість онлайн-переказу грошей на рахунок, відкритий в іншому банку; можливість самостійно встановлювати ліміти за картками; можливість оплати комунальних послуг; можливість випуску віртуальних карток; можливість підключення картки до платіжних систем Apple Pay і Android Pay).

>> банк обіцяв ще у 2018-му, запрацювала у вебверсії «Приват24» лише в березні 2020-го, а в мобільній — має з’явитися влітку.

Як тільки 7 лютого 2019 року набув чинності закон «Про валюту і валютні операції», банки почали пропонувати фізособам обмін валют онлайн. Першими були сім банків: ПриватБанк, Альфа-Банк, Універсал Банк (проект «Монобанк»), банк «Конкорд», Укрсиббанк, ОТП Банк і Альтбанк. До кінця року їх кількість зросла в рази. Через 41 банк населення продало іноземну валюту онлайн на \$0,98 млрд. «Упродовж 2019 року фізичні особи купили іноземну валюту онлайн на \$1,08 млрд. Таку послугу надавали 52 банки», — повідомили в пресслужбі НБУ. Іншим установам знадобилося більше часу для запуску послуги. Ощадбанк запропонував її лише в лютому 2020-го, а ПУМБ — у березні. Решта банків запровадять цю послугу у майбутньому. Форвард Банк через технічні питання відклав її запуск на 2021 рік.

Банки тривалий час впроваджували інновації, які полегшують торгівлю, наприклад, оплату за допомогою скачування обличчя (послуга FacePay24 від ПриватБанку), чи намагалися поширити оплату за QR-кодами, чи промотували сервіс P2P-переказів. Зараз же банки мають також інтегрувати екосистеми своїх застосунків із «державою в смартфоні», наприклад, додатком «Дія».

Наталія Косенко вважає, що розвиток дистанційного обслуговування стримувався законодавчо — в Україні не була затверджена віддалена ідентифікація банками нових клієнтів. Розширення переліку учасників системи BankID, що спрощує верифікацію, і проведення спліту, який передає небанківські ринки під нагляд НБУ, посилить конкуренцію між банками і фінансовими компаніями за роздрібних клієнтів. Особливо після ухвалення нового закону про платіжні послуги, який позбавить банків монополії на випуск платіжних карток. Обмін валют онлайн стане доступним для небанків вже влітку. «Конкуренція має зрости. Але від BankID зараз виграють фінкомпанії, а банки знаходяться в дискримінованому положенні. Клієнти банків проходять верифікацію з допомогою BankID і одразу в режимі онлайн мають змогу отримати кредит від фінкомпанії на свій картковий рахунок. А для отримання кредиту від банку — учасника BankID клієнтам необхідно фізично підписувати паперові документи. Хіба це не подвійні стандарти?» — запитує Андрій Прусов. Нацбанк запевняє, що цю проблему вирішить дозвіл банкам після 28 квітня проводити дистанційну ідентифікацію та верифікацію нових клієнтів без фізичного контакту, наприклад, за допомогою BankID та КЕП. У системі BankID вже 14 банківських установ, включаючи ПриватБанк і Ощадбанк. У 2020 році ПриватБанк планує додати КЕП у «Приват24». «Кваліфікований електронний підпис дозволить вирішити всі питання швидкого та безпечного доступу громадян до електронно-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ВІДДІЛЕННІ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ДЕ МОЖНА КУПИТИ ЗОЛОТІ ЗЛИВКИ ТА ІНВЕСТИЦІЙНІ МОНЕТИ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ ПІСЛЯ 18:00 У РОБОЧІ ДНІ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ У СУБОТУ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ У НЕДІЛЮ	КІЛЬКІСТЬ ЗОН САМООБСЛУГОВУВАННЯ 24/7
1	ТАСКОМБАНК	104	98	7	10	3	52
2	ПРИВАТБАНК	1929	60	52	324	0	1342
3	ОЩАДБАНК	2328	1243	205	640	69	507
4	ПУМБ	209	197	11	71	5	101
5	АЛЬФА-БАНК	258	0	31	53	28	131
6	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	497	2	1	1	0	130
7	ОТП БАНК	89	1	5	1	1	82
8	«ПІВДЕННИЙ»	99	62	0	0	0	19
9	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	151	3	1	6	0	26
10	КРЕДОБАНК	87	0	0	0	0	46

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середній час відкриття поточного рахунку; вартість відкриття поточного рахунку; можливість доступу до рахунку в будь-якому відділенні банку; можливість дистанційного керування рахунком; кількість доступних сервісів систем миттєвих переказів коштів; співвідношення кількості операційних співробітників банку і кількості відкритих рахунків фізосіб; вартість оплати комунальних послуг;

загальна кількість відділень; кількість відділень, де доступна купівля дорогоцінних металів та інвестиційних монет; кількість відділень банку, які працюють після 18:00 в робочі дні, кількість відділень, які працюють у суботу та неділю, кількість зон самообслуговування «24/7». Найбільшу кількість рахунків фізосіб відкрито у державних Ощадбанку і ПриватБанку.

ми й зробили, сконцентрувавшись на українцях, захоплених спортом». Восени 2019-го на базі Оксі Банку виник проект Sportbank, який обіцяв високий кешбек по витратах в спортивних закладах. Кількість користувачів продукту він не називає. Своїми результатами активно хизується проект «Монобанк» (monobank), який розвивають екстопменеджери ПриватБанку на базі Універсал Банку. За перші два роки з моменту старту вони здобули 1,7 млн клієнтів, а позначку 2 млн перетнули у березні 2020-го.

ОРІЕНТАЦІЯ НА КАРТКУ
Кількість активних електронних платіжних засобів (мінімум одна видаткова операція за три місяці) зросла у 2019 році на 5,2 млн шт. (+14%). Проте частина цього зростання віртуальна. Лише 93,4% з 42,2 млн активних платіжних засобів були «фізичним» плас-

тиком. Решта — це віртуальні картки, які клієнти генерують для онлайн-переказів і розрахунків, а також токенизовані в Google Pay і Apple Pay платіжні картки. За рік таких токенизованих карток нарахували 2,52 млн шт., і це забезпечило половину зростання активних платіжних засобів.

Приріст активних карток майже порівну поділили платіжні системи Mastercard (+2,76 млн шт.) і Visa (+2,42 млн шт.), але оскільки Visa займає меншу частку, їй вдалося наростити присутність з 28,5% до 30,7%, зменшивши частку Mastercard до 68,1%. Серед банків найбільше нових активних карток було у ПриватБанку (+3,54 млн шт.) і Ощадбанку (+0,75 млн шт.). З 8-го на 4-те місце піднявся Універсал Банк (+1,35 млн шт.) за рахунок застосунку Monobank. Інші великі банки показали незначне зростання портфеля або навіть скорочення, як Альфа-Банк.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ЗАРПЛАТНІ ПРОЄКТИ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КОМІСІЯ ЗА ЗНЯТТЯ ГОТІВКИ В «ЧУЖИХ» БАНКОМАТАХ	РОЗМІР МАКСИМАЛЬНОГО ОВЕРДРАФТУ, ГРН	СТАВКА ЗА ОВЕРДРАФТОМ, %	ПІЛЬГОВИЙ ПЕРІОД ПОГАШЕННЯ, ДНІВ
1	АЛЬФА-БАНК	Відсутня в рамках лімітів (Comfort — 10 тис. грн на місяць, Ultra — 30 тис. грн, Platinum Black — 90 тис. грн, Platinum Black Plus — 150 тис. грн)	200 000	36,0%	62
2	ОЩАДБАНК	Від 0% до 1,5% + 5 грн	250 000	38,0%	62
3	ПУМБ	Відсутня	200 000	47,9%	62
4	ОТП БАНК	Відсутня	200 000	36,9%	55
5	УКРГАЗБАНК	Відсутня	300 000	36,0%	30
6	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Відсутня	250 000	45,0%	100
7	КРЕДОБАНК	Відсутня в рамках лімітів (Start — 20 тис. грн на місяць, Smart — 40 тис. грн, VIP — 100 тис. грн)	100 000	30,0%	Відсутній
8	«ЛЬВІВ»	1% + 5 грн	100 000	30,0%	45
9	«ГЛОБУС»	Відсутня (за дебетовими картками)	100 000	46,8%	30
10	БАНК АЛЬЯНС	Відсутня	100 000	38,0%	62

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість реалізованих зарплатних проєктів (на платіжних картках нижче рівня Gold); кількість активних зарплатних платіжних карток, емітованих банком; мінімальна кількість співробітників підприємства, за якої банк запускає для нього зарплатний проєкт; мінімальний розмір фонду заробітної плати підприємства для відкриття зарплатного проєкту; вартість зняття готівки в банкоматах; наявність і розмір автоматичного овердрафту (в співвідношенні з розміром зарплати); розмір максимального овердрафту; середня

ставка за овердрафтом; абонплата за ведення рахунку для картки рівня Gold. У дослідженні акцент зроблено на оцінці послуги з точки зору споживача — власника зарплатної картки, якому важливі доступність «своїх» і партнерських банкоматів, розміри комісій під час використання «чужих» установ, можливість отримання овердрафтів тощо. Основні бали учасники рейтингу отримали за кількість реалізованих зарплатних проєктів, а також за умови овердрафту до зарплатної картки.

Система «Простір» займає мінімальні позиції на ринку: з 625 тис. карток активних лише 484 тис. Її популяризує Ощадбанк. «Станом на лютий банк випустив більше 500 тис. карток. Також разом з Пенсійним фондом ми реалізували проєкт з випуску платіжної картки «Простір», яка одночасно є пенсійним посвідченням», — розповідає Володимир Москаленко.

Запровадження в Україні у 2019 році міжнародного номера банківського рахунку (IBAN) полегшило міжбанківські перекази. Паралельно уряд зменшив вимоги до банків, які проводять бюджетні виплати. Але проблема «зарплатного рабства» у вигляді зарплатних проєктів стосується усіх роботодавців, у тому числі приватних. «ПриватБанк був одним з перших банків, який ще п'ять років тому пропонував на законодавчому рівні заборонити «зарплатне рабство». Сьогодні можна зарахувати зарплату на будь-який рахунок без витрат для підприємства. Це вигадана проблема. Немає ніяких об'єктивних причин для існування закритих зарплатних проєктів, їх наявність — лише недобросовісна конкуренція», — впевнені в ПриватБанку.

Мережа банкоматів продовжила зростати. Наприклад, ПриватБанк встановив ще 254 депозитних банкомати при зростанні цього сегменту на 220 шт. (+14%). Кількість компаній, які приймають безготівкові платежі, збільшилася на 15%, а мережа POS-терміналів — на 20% (до 333,8 тис.). При цьому безконтактних терміналів стало на 36% більше — в магазинах з'явилося 80,6 тис. таких пристроїв, хоча вся мережа терміналів зросла лише на 55 тис. шт. Тому частка безконтактних терміналів зросла з 79,4% до 90,5%. В ПриватБанку, який контролює біль-

шу частину мережі, запевняють, що повна заміна їх старих терміналів на пристрої з підтримкою безконтактних платежів можлива до кінця 2020-го. «Старі моделі POS-терміналів залишилися у малоактивних точках, які не дуже впливають на обсяг розрахунків», — пояснюють в установі.

Карток з однією лише магнітною смугою за рік стало менше (-1,64 млн шт.), але вони все ще займають більшу частку — 28,75 млн шт. — і становлять 68% від активних платіжних засобів. «Значна частка карток з магнітною смугою на ринку зумовлена тим, що картки клієнтам видавалися зі строком дії до п'яти років, і він ще не сплив. Враховуючи, що картки з магнітною смугою надають клієнтам можливість безперешкодно користуватися всіма видами банківських послуг (в тому числі токенизувати картки у мобільні пристрої), їх заміна буде еволюційною: після закінчення терміну дії клієнти отримуватимуть картки з чіп-модулем», — каже пан Москаленко.

Кількість безконтактного «пластику» в обігу зросла в 1,2 раза — з 3,95 млн до 8,64 млн шт., а їх частка — до 21%. З квітня 2019 року платіжна система Visa почала випускати в Україні лише безконтактні картки. А компанія Mastercard планує такі кардинальні зміни лише з наступного року. «Починаючи з квітня 2021 року українські банки зможуть випускати нові картки платіжної системи Mastercard виключно з безконтактною технологією», — повідомили в українському офісі платіжної системи. Але банки ще минулого року почали відмовлятися від випуску нових «контактних» карток. «З кінця 2019 року Ощадбанк абсолютно всім клієнтам видає тільки картки з безконтактним чіп-модулем. До кінця 2020-го їх частка в портфе-

лі має зрости з 11% до 25%», — обіцяє Володимир Москаленко. Ще з вересня тільки безконтактні картки випускає ПриватБанк, але технологія NFC, як зазначалося, може перетворити на безконтактну будь-яку картку. «Вже 80% клієнтів з тих, хто має пристрої з функцією NFC, переходять на оплату смартфоном. Екстраполяція цього тренду дає 100-відсотковий перехід на смартплати протягом двох-трьох років», — зазначають у банку.

За словами Олега Кляпка, смартфон з NFC-модулем є потужним конкурентом безконтактних карток. «Інтерес до безконтактних карток активно зростає, але водночас найсильнішими конкурентами для цієї технології є Google Pay та Apple Pay. Через це частина клієнтів переорієнтувалася на безконтактні технології без прив'язки до платіжної картки», — зазначив він. Такі клієнти більш активні. «Після підключення NFC клієнти збільшують частоту використання приблизно на 30% порівняно зі звичайними картками», — каже Андрій Прусов.

КОРОНАВІРУСНА ТРАНСФОРМАЦІЯ

Український digital-банкінг ще довго міг розвиватися в тіні класичного банкінгу, але світ на початку 2020 року охопила пандемія коронавірусної хвороби COVID-19, і Україна в березні запровадила карантин, який на декілька місяців ускладнив роботу відділень банків. Через різке падіння попиту на офлайн-фінпослуги та транспортні ускладнення банки тимчасово закрили приблизно 25% своїх офісів. Решта три чверті відділень продовжували працювати, але за скороченням графіком: із регулярними дезінфекціями, «масковим режимом» та чергою на вулиці.

Банки запропонували клієнтам використовувати онлайн-канали для

здійснення платежів, погашення кредитів та розміщення депозитів. «Ми пильно стежимо за здоров'ям наших співробітників і закликаємо клієнтів максимально використовувати віддалені канали самообслуговування», — розповів голова правління ПУМБ Сергій Черненко. А Ощадбанк запустив промокампанію з проханням до дітей і онуків навчити стареньких сплачувати за комунальні послуги онлайн.

НБУ порадив уряду перевести всі виплати населенню на платіжні картки, але проти цієї ініціативи виступила «Укрпошта», яка доставляє пенсію в села і міста без платіжної інфраструктури. Щоб заохотити людей відмовитися від паперових і металевих грошей, НБУ повідомив, що через них може передаватися вірус SARS-CoV-2. Використання платіжних карток і NFC-пристроїв зменшує ризик такого зараження, але все одно ці платіжні пристрої потрібно регулярно дезінфікувати. При цьому термін дії карток, який завершувався в період карантину, багато банків подовжили на декілька місяців. Тимчасова відсутність у банках доларових банкнот змусила клієнтів купувати валюту онлайн або пролонговувати депозити.

ПриватБанк підрахував, що вже за перший тиждень карантину у відділеннях стало на 54% менше клієнтів, а кількість й обсяги платежів та операцій у «Приват24» зросли на 27%. При цьому попит на готівку стрімко впав: в кінці першого місяця карантину українці підходили до банкоматів за грошима вдвічі рідше, ніж раніше, а до кас банку — в 4,5 раза рідше. Кількість готівкових платежів через каси банку впала в 2,5 раза. І зовсім не факт, що після скасування карантину українці відмовляться від нових платіжних звичок і повернуться у банківські черги.





У пошуках клієнта

Дедалі більше банків декларують активність у сегменті кредитування МСБ. Однак кількість компаній, за які банки борються, залишається незмінною. Ситуацію мала змінити держпрограма підтримки малого підприємництва «Доступні кредити 5-7-9%». Але коронавірусний карантин вніс свої корективи: незважаючи на те що змінені умови дають змогу отримати фінансування більшій кількості постраждалих підприємців та на більшу суму, перед банками стоїть завдання хоча б зберегти обсяг і якість наявних кредитних портфелів

РУСЛАН КИСЛЯК

На початок 2020 року кредитуванням малого та середнього бізнесу (МСБ) в Україні займалися понад половину банків — близько 40 кредитних установ. «При цьому активних гравців — близько 20, що дає змогу вважати цей сегмент кредитування досить конкурентним», — упевнений керівник з мікрокредитування ПУМБ Віктор Харковець.

Як зазначає директорка департаменту розвитку продуктів для МСБ Креді Агріколь Банку Оксана Чорнозуб, МСБ зараз перебуває у фокусі всіх універсальних банків. Це один із найбільш динамічних напрямів бізнесу. При цьому МСБ дуже диверсифікований з точки зору сфер ведення діяльності, обсягів і бізнес-моделей. «В принципі, будь-який

банк може з усього різноманіття вибрати свій цільовий сегмент і фокусувати на ньому свою активність. Наприклад, для нас у фокусі був і залишається сегмент агро, також ми активні в індустріях, які мають відношення до продуктів харчування і товарів широкого попиту, імпортозамінної продукції», — перераховує Оксана Чорнозуб. За її словами, основна конкуренція розгортається між 15 найбільш активними банками, які задають загальний тренд фінансування сегменту МСБ. Серед них — Райффайзен Банк Аваль, Креді Агріколь Банк, Укрсиббанк, Кредобанк, ОТП Банк, ПУМБ, «Південний», Альфа-Банк, ТАСкомбанк, Піреус Банк.

Незважаючи на те що обсяг кредитного портфеля юросіб за підсумками

2019 року знизився на 11,6%, банки, що працюють у сегменті МСБ, заявляють про істотні прирости. Наприклад, ПриватБанк минулого року прокредитував МСБ на 8,3 млрд грн. В Ощадбанку кредитний портфель клієнтів мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ) збільшився на 1,6 млрд грн — до більш ніж 6 млрд грн. При цьому за рік банк видав 4,3 млрд грн кредитів. Зміни в підходах до кредитування, удосконалення процесів, інвестиції в розвиток персоналу і спрощення умов за кредитними продуктами дали змогу ПУМБ наростити портфель МСБ до 2,7 млрд грн (+1 млрд грн виданих кредитів за рік). ТАСкомбанк збільшив обсяги кредитування МСБ вдвічі — до 730 млн грн, а Піреус Банк прокредитував МСБ на 500 млн грн.

ФАКТОРИ УСПІХУ

За даними дослідження «50 провідних банків України», фінансування для МСБ обходилося минулого року в середньому в 20,72% річних. При цьому кредити, навіть короткострокові, не кажучи вже про довгострокові інвестиційні, під 17–22% річних може обслуговувати далеко не кожен бізнес. Знизити вартість фінансування дають змогу партнерські програми з виробниками техніки або з міжнародними фінансовими організаціями, такими як ЄБРР, KfW, ЄІБ, а також з Європейським Союзом.

Партнерами Ощадбанку, наприклад, є 164 постачальники транспортних засобів і техніки, які готові взяти на себе частину кредитного навантаження позичальника. В результаті бізнес

може залучити фінансування від 0,01% річних. В Ощадбанку стверджують, що велика кількість партнерів дає змогу клієнтам скористатися «Конструктором програм», тому практично будь-який позичальник може отримати пільгове фінансування.

Існують також програми підтримки бізнесу за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів. «Ми співпрацюємо з місцевими органами влади, які компенсують частину відсоткової ставки підприємцям. Такі програми підтримки малого бізнесу діють практично в усіх областях», — розповідає заступник голови правління Ощадбанку Андрій Стецевич. Розмір компенсації може досягати 40% від вартості техніки.

Важливим фактором, крім вартості кредиту, є умови фінансування, в тому числі швидкість прийняття рішення та механізм оформлення позики. ПриватБанк, наприклад, спростив процес кредитування під заставу депозитів фізосіб, у тому числі керівників підприємств. Це дало змогу фізособам-підприємцям та компаніям, де власник є директором компанії, оформити кредит під заставу депозиту всього за пару годин. «Наш рекорд — видача кредиту за 37 хвилин. За спрощеною схемою найбільший таймінг займає не процедура з боку банку, а очікування підписів документів від клієнта», — розповідає керівник напрямку МСБ ПриватБанку Сергій Ключев. У банку зазначають, що оформити кредит під 2% річних можна за умови, що депозит і кредит в одній і тій самій валюті.

Ощадбанк для позичальників із річною виручкою до 10 млн грн (мікробізнес) і до 80 млн грн (малий бізнес) розробив програму мікрокредитування, яка передбачає фінансування на суму до 5 млн грн за спрощеною схемою і з лояльними вимогами до застави. «А для кредитів на суму до 250 тис. грн ми впровадили скорингову модель ухвалення рішення, в результаті чого кредит видається протягом двох днів», — розповідає Андрій Стецевич.

Максимально простим стало також оформлення овердрафту: дедалі більше гравців банківського ринку пропонували таку послугу навіть клієнтам «з вулиці». В Ощадбанку, наприклад, можна без застави і поручительства отримати овердрафт на суму до 100 тис. грн одночасно з відкриттям поточного рахунку. Якщо клієнт зацікавлений в більшій сумі, йому потрібно подати в банк пакет документів для оформлення класичного овердрафту, за яким максимальний ліміт може становити до 10 млн грн. Процентна ставка за цим овердрафтом становить від 17% річних.

ПУМБ на початку 2019-го запропонував юрособам овердрафт «Легкий». Його головні відмінності від звичайного овердрафту — швидка процедура оформлення (до трьох днів), мінімальний пакет документів (тільки офіційна фінансова звітність), а також відсутність застави і нульова комісія за видачу. «Цей продукт ми позиціонуємо навіть не як кредит, а як сервіс для трансакційних клієнтів, які проводять свої обороти за рахунками в нашому банку», — говорить Віктор Харковець. Максимальний ліміт становить до 35% від середньомі-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОВЕРДРАФТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЯ СТАВКА ЗА ОВЕРДРАФТОМ	ВІДНОШЕННЯ МАКСИМАЛЬНОЇ СУМИ КРЕДИТУ ДО СЕРЕДНЬОМІСЯЧНИХ ОБОРОТІВ КЛІЄНТА	МОЖЛИВІСТЬ АВТОМАТИЧНОГО ЗБІЛЬШЕННЯ КРЕДИТНОГО ЛІМІТУ В РАЗІ ЗРОСТАННЯ ОБІГУ КОШТІВ ЗА РАХУНКОМ	МОЖЛИВІСТЬ ВАЛЮТНОГО ОВЕРДРАФТУ
1	КРЕДОБАНК	20,45%	120%	так	ні
2	ОЩАДБАНК	20,45%	40%	так	ні
3	УКРЕКСІМБАНК	19,57%	60%	ні	так
4	УКРСИББАНК	19,10%	40%	ні	ні
5	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	22,28%	70%	так	ні
6	ОТП БАНК	17,95%	50%	ні	ні
7	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	21,80%	75%	ні	ні
8	ПУМБ	25,60%	35%	так	ні
9	АЛЬФА-БАНК	24,22%	40%	ні	ні
10	«ГЛОБУС»	21,00%	30%	так	ні

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середньозважена (за рік) ставка за овердрафтом; відношення максимальної суми кредиту до середньомісячних оборотів клієнта; розмір штрафу за прострочення; швидкість прийняття рішення для продовження овердрафту; можливість автоматичного збільшення кредитного ліміту в разі збільшення оборотів за рахунком; можливість валютного овердрафту; кількість клієнтів, які скористалися послугою в 2019 році; кількість активних рахунків юросіб. Максимальний розмір овердрафту минулого року надавав Кредобанк. Відношення суми

кредиту до середньомісячних оборотів клієнта становило 1,2. У середньому банки встановлювали ліміт за овердрафтом на рівні 38% від середньомісячних оборотів. При цьому середньорічна ставка дорівнювала 21,35% річних. Найбільш дешеве фінансування можна було отримати в Правекс Банку і Полікомбанку. Тією чи іншою мірою активно надавали цю послугу 38 банків: в умовах обмеженого кредитування бізнесу саме овердрафти, причому як для «своїх», так і «чужих» клієнтів, стали основним кредитним продуктом. Про надання валютного овердрафту заявили вісім кредитних установ.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТИ МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСУ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЯ СТАВКА ДЛЯ ПОЗИЧАЛЬНИКА І КАТЕГОРІЇ	КОМІСІЯ ЗА ВИДАЧУ ПОЗИКИ	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, МІСЯЦІВ
1	ОЩАДБАНК	16,25%	0–1%	120
2	ОТП БАНК	17,95%	0,5% щороку	84
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	20,20%	0–1%	84
4	ПРИВАТБАНК	18,40%	0%	60
5	УКРГАЗБАНК	20,68%	1%	120
6	КРЕДОБАНК	18,55%	0,01%	84
7	ПУМБ	22,00%	0,60%	60
8	УКРСИББАНК	16,50%	0,01%	60
9	«ГЛОБУС»	22,80%	0,01%	84
10	БАНК АЛЬЯНС	24,99%	1%	24

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

У рамках цього рейтингу досліджувалося кредитування підприємств малого та середнього бізнесу (з оборотом менш ніж 200 млн грн), а також фізосіб-підприємців. Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: ефективна ставка для позичальника І класу (за класифікацією НБУ); час прийняття кредитного рішення; вартість розгляду кредитної заявки; розмір комісії за видачу кредиту; максимальний термін кредиту; фактична наявність банкових кредитів; наявність спеціалізованих

програм кредитування (на купівлю устаткування, яке саме є заставою; на купівлю комерційного автотранспорту, що є заставою; аграрного сектору під заставу сільгосппродукції); кількість відділень, де доступна послуга; динаміка кредитного портфеля юросіб за підсумками 2019 року; співвідношення кредитного портфеля юросіб банку до загального портфеля юросіб усіх учасників ринку. Усього цю послугу пропонували 37 банків. Середньорічна ставка за неакційними кредитами становила 20,72% річних.

сячних оборотів за рахунком клієнта (від 100 тис. грн до 1 млн грн) із періодом обнулення 30 днів. Водночас класичний овердрафт передбачає детальний аналіз банком фінансового стану бізнесу. При цьому компанія може розраховувати на кредит у розмірі до 100% від щомісячних оборотів за рахунком, але без періодичного обнулення заборгованості, з диференційованою відсотковою ставкою (що коротший період користування, то нижча ставка), з можливістю оформити ліміт до 2 млн грн без застави, а понад цю суму — з неповним покриттям заставою.

У ТАСкомбанку кредитний ліміт до 20 тис. грн із терміном погашення в 30 днів надають без вимог до підтвердження прибутковості бізнесу і до забезпечення. Ліміт у розмірі до 30% від суми надходжень на рахунок за минулий місяць (але не більш ніж 500 тис. грн) обійдеться в 23% річних, додатково доведеться сплатити комісію в розмірі 0,5% на місяць від максимального обраної суми. Класичний овердрафт у банку з терміном погашення в 30 днів і диференційованою ставкою залежно від терміну використання (від 17% до

20% річних) дешевший, ніж кредитний ліміт на рахунок, однак і вимоги вищі. Мінімальна сума — 500 тис. грн. Встановлюється ліміт залежно від суми чистих надходжень на рахунок, але не більш ніж 80%.

Ще однією тенденцією 2019-го стали цільові кредити. Крім традиційних кредитів на купівлю устаткування або техніки, з'явилися іпотечні кредити для бізнесу. ПриватБанк, наприклад, готовий видати позику на суму до 75% вартості нерухомості строком на п'ять років. У кредит можна придбати комерційну нерухомість (магазини, приміщення під склад або базу), а також житлову нерухомість, яку планується використовувати в комерційних цілях. У банку стверджують, що від позичальника потрібен мінімальний пакет документів. Популярними є також кредити аграріям: банки зміщують графік погашення позик таким чином, щоб виплати почалися після збору врожаю.

Однак залучають банки клієнтів не тільки завдяки різноманітності кредитних програм під індивідуальні потреби бізнесу, але й легкості їх отримання: дедалі більше банків готові видавати

кредити онлайн. Наприклад, технології «ТАС24 Бізнес» дають змогу клієнтам банку подавати заявки з документами на кредитування і підписувати договори виключно онлайн, без відвідування відділень.

ГНУЧКИЙ ПІДХІД

Минулого року банки опинилися на роздоріжжі. З одного боку, жорсткі вимоги до оцінки ризиків позичальника змушували відмовляти клієнтам у фінансуванні. «Банки продовжували вести зважену політику ризиків у відповідь на нові нормативи ліквідності від НБУ, які змушують більш обережно вибудовувати кредитну політику і максимально мінімізувати ризики. До того ж рівень дефолтності бізнесу продовжував залишатися досить високим», — пояснює керівник «ТАС24 Бізнес» Сергій Бочаров. А з іншого боку — надлишкова ліквідність і зростання конкуренції підштовхували до пошуку нових позичальників.

Оксана Чорнозуб зазначає, що в 2019 році спостерігався тренд на створення більш гнучких підходів до оцінювання клієнтів залежно від

>>

>> розміру бізнесу, кредитного продукту і його суми. «При цьому основні гравці ринку, як і раніше, бачають бачити серед своїх клієнтів компанії з гарною бізнес-репутацією і кредитною історією. На перше місце ставиться здатність обслуговувати борг. Принцип «ломбардного фінансування» для провідних банків залишився далеко в минулому», — каже Оксана Чорнозуб. У Креді Агріколь Банку до сегменту МСБ належать клієнти з виручкою до \$10 млн на рік. Сума ліміту на одного позичальника залежить насамперед від розміру бізнесу і його потреб, але максимальний ліміт у банку визначили в межах \$3 млн.

У ТАСкомбанку максимальна сума кредиту під тверду заставу (рухоме і нерухоме майно) — 25 млн грн, а бланкового кредиту — 5 млн грн. Банк централізовано раз на місяць переглядає ліміти для поновлених кредитних ліній, кредитних лімітів на рахунок і овердрафтів.

У ПУМБ впевнені: позичальник повинен бути надійним, мати гарну репутацію і стійкий бізнес. Важливий фактор — кредитна історія. Підтримкою для банків став кредитний реєстр

НБУ, створений ще навесні 2018 року. До нього банки подають інформацію про позичальників — фізичних та юридичних осіб із сумою заборгованості (тіло кредиту і відсотки) понад 100 мінімальних зарплат (тоді цей ліміт становив 372 тис. грн, зараз — 472,3 тис. грн). Уже з 1 січня 2019 року банки були зобов'язані оцінювати кредитний ризик своїх позичальників з урахуванням даних із кредитного реєстру.

Якісний фінансовий облік, продумана бізнес-модель, адекватна оцінка можливостей і ризиків, уміння планувати — все це додавало балів потенційним позичальникам. Наявність застави важлива, особливо для великих сум кредитів, але гарний фінансовий стан бізнесу для банку має перевагу і може допомогти знизити вимоги банку до застави.

В Ощадбанку готові кредитувати компанії, що працюють щонайменше 12 місяців. Бізнес повинен бути прибутковим, мати позитивну ділову репутацію, а також у змозі надати банку забезпечення (за винятком кредитів у формі овердрафту та мікрокредитів до 500 тис. грн, за якими можливе блан-

кове кредитування). «Розуміючи, що не всі компанії сегмента МСБ мають застави у формі нерухомості, банки дедалі частіше надають бланкові кредити, покладаючись на гарний фінансовий стан клієнта і його позицію на ринку. Ми готові надавати бланкову частину ліміту в сумі не більш ніж 5 млн грн. Для цього компанія повинна показувати стабільний фінансовий стан і гарну кредитну історію», — уточнює голова правління Піреус Банку Сергій Наумов. У Піреус Банку стандартна сума кредиту не перевищувала 50 млн грн терміном до трьох років. Забезпеченням було рухоме і нерухоме майно з покриттям не менш ніж 0,75.

ГАРНИЙ СТАРТ

На 2020 рік банкіри будували великі плани. У ПриватБанку розраховували прокредитувати МСБ на 10 млрд грн, Ощадбанк планував збільшити кредитний портфель на 3,2 млрд грн. «Ми поставили за мету як мінімум повторити темп приросту — подвоїти портфель до 1,4 млрд грн», — ще в лютому ділилися планами Сергій Бочаров. Очікували банкіри і зниження процентних ставок.

Додавала оптимізму також активна участь держави в розвитку МСБ. На початку року на державному рівні запущено дві програми, спрямовані на підтримку МСБ. Перша — програма FinancEast, яка дає змогу клієнтам сегмента ММСБ, що зареєстровані або провадять діяльність на підконтрольних уряду України територіях Донецької та Луганської областей, отримати фінансову підтримку ЄС в розмірі до 50% вартості інвестиційного проекту. Друга — держпрограма підтримки малого підприємництва «Доступні кредити 5-7-9%», яка поширювалася в тому числі на стартапи. Спочатку планувалося, що в рамках програми бізнес зможе отримати п'ятирічні кредити в гривні під 5% (для компаній з виручкою до 25 млн грн і створенням мінімум двох робочих місць протягом першого кварталу), 7% (з виручкою до 25 млн грн) або 9% річних (з виручкою до 50 млн грн).

Передбачалося, що кошти компанії зможуть направити на придбання і модернізацію основних засобів, на будівництво, реконструкцію або ремонт приміщень, де ведеться основна

Поза межами кредитування

ВІКТОРІЯ РУДЕНКО

Високі ставки за кредитами, жорсткі вимоги до позичальників і закредитованість бізнесу змушують компанії шукати альтернативи класичному банківському кредитуванню. І якщо раніше документарні операції, факторинг і лізинг банки пропонували переважно великим корпоративним клієнтам, то тепер відзначають щораз більший попит і з боку клієнтів МСБ

Українські банки розробили цілу низку продуктів, які можуть стати альтернативою класичному кредитуванню. Найбільш зрозумілим для клієнта і при цьому менш ризиковим для банків є лізинг: останніми роками цей напрям в Україні стає дедалі популярнішим. За даними Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері ринків фінансових послуг, за результатами 2019 року український ринок лізингу п'ятий рік поспіль продемонстрував зростання. Вартість лізингових угод, укладених протягом минулого року, в порівнянні з 2018 роком зросла на 14,5% — до 24,65 млрд грн. Порівняно з 2017 роком зростання становило 92%. Розмір портфеля лізингових компаній протягом 2019 року зріс майже на 11% — до 27,75 млрд грн. «Стижка позитивна динаміка ринку лізингу протягом останніх років спричинена низкою сприятливих факторів, серед яких стабільність гривні, активний вихід українського виробника на європейські ринки, лібералізація економіки, а також підвищення фінансової грамотності населення та бізнесу. Ознайомлення з особливостями фінансового лізингу як інструменту фінансування дає змогу малому та середньому бізнесу скористати-

ся його доступністю та перевагами перед кредитом», — вважають в асоціації «Українське об'єднання лізингодавців».

Традиційно лізингом займаються спеціалізовані компанії. Деякі з них входять до банківських груп. Наприклад, лідером лізингового ринку, за даними Нацкомфінпослуг, є «ОТП Лізинг». Однак минулого року послуги лізингу банки почали просувати і самостійно. Найбільш активними гравцями на банківському ринку є Укргазбанк, ПУМБ, Кредобанк, Альфа-Банк, ТАСкомбанк. У 2020 році лізинг почав розвивати і Креді Агріколь Банк. «Впровадження цього напрямку дасть можливість клієнтам банку отримати додатковий інструмент фінансування для оновлення та розширення парку техніки», — пояснює директорка департаменту маркетингу Креді Агріколь Банку Тетяна Шаповал.

Заступник голови правління ПУМБ Артур Загородников вважає фінансовий лізинг простим і зручним інструментом для клієнтів. «Тут не потрібна застава і немає вимог щодо самостійного страхування предметів лізингу. Як наслідок, немає самостійного врегулювання страхових подій. Ми надаємо гнучкий графік оплати. Крім того, клієнт без посеред-

ників відразу отримує необхідні йому предмети лізингу, готові для використання у виробничій або господарській діяльності. Немає часових витрат на переговори, укладення договорів із постачальником, додаткових фінансових витрат і платежів», — перераховує банкір.

Начальник управління торгового фінансування і факторингу Райффайзен Банку Аваль Сергій Костогриз зазначає, що минулого року особливо популярними напрямками продажів були залізничні вагони і напіввагони, легкові та вантажні автомобілі, сільськогосподарська техніка та сільгоспобладнання: трактори, комбайни, сівалки. Щоб здешевити фінансування для клієнтів, банки поширюють на лізинг програми компенсації вартості з виробниками і постачальниками техніки. У ПриватБанку, наприклад, співпраця з Toyota, Nissan, Peugeot, Citroën, Renault, Mitsubishi дає можливість пропонувати бізнесу і фізособам-підприємцям транспорт (легкові авто, мікроавтобуси та вантажний автотранспорт) у лізинг від 0,01% річних.

ФАКТОР МАЄ ЗНАЧЕННЯ

Другим за популярністю продуктом є факторинг. «Головна особливість фак-

торингу як продукту — він не обтяжує баланс компанії новою кредиторською заборгованістю, а відображається як надходження виручки від реалізації товарів або послуг, що природним чином має вплив на основні показники прибутковості та ліквідності балансу. Інструмент має попит на ринку, оскільки перевагою будь-якого постачальника товарів або послуг є можливість надати своїм покупцям оплату з відстроченням платежу, але водночас постачальник якимось чином повинен закрити свої касові розриви. В даному випадку компанії-постачальнику ми пропонуємо скористатися таким продуктом, як факторинг», — пояснює Сергій Костогриз.

Директор з корпоративного бізнесу Банку Кредит Дніпро Віталій Палюра нагадує, що українські банки почали системно пропонувати факторинг у 2002—2003 роках. Таке фінансування цікаве компаніям, які провадять діяльність на ринках, що зростають і мають стабільних покупців: банк під час прийняття рішення про надання факторингу розглядає не тільки фінансові показники постачальника товару — майбутнього клієнта з факторингу, а й аналізує надійність, платіжну дисципліну і репутацію покупця, а також стан ринку за цим видом товару. До того ж це хороший інструмент хеджування валютних ризиків імпортерів.

За словами Сергія Костогриза, вартість факторингу трохи вища, ніж стандартного кредитування, що пояснюється наявністю додаткового сервісу: банк повністю або частково супроводжує портфель дебіторської заборгованості постачальника, допомагає йому відстежувати, адмініструвати, контролювати

господарська діяльність. Максимальна сума кредиту була встановлена на рівні 1,5 млн грн.

Умови програми обмежують комерційну ставку на рівні не більш ніж 22%. А різницю в ціні покриває держава. В бюджеті 2020 року на програмі передбачили 2 млрд грн. Спочатку програма була розрахована тільки на держбанки, однак після запуску до неї підключилися і приватні кредитні установи.

Проте коронавірусний карантин боляче вдарив по МСБ, тому уряд кілька разів переглядав умови програми. Максимальна сума кредиту була збільшена до 3 млн грн, а виручка компанії — до 100 млн грн. Розширили також цілі, на які може видаватися кредит. Крім інвестиційних кредитів, тепер компанія може рефінансувати отримані раніше кредити і фінансувати оборотний капітал (кредити терміном до двох років), у тому числі для покриття постійних витрат, які не залежать від обсягів виробництва (зарплати працівників, орендні та комунальні платежі, податки та інші витрати, необхідні для збереження підприємництва). При цьому звернутися

за підтримкою на антикризові заходи можна протягом терміну дії карантину та протягом 90 днів після нього, а для повернення таких позик діятиме відстрочка до дев'яти місяців. Мінімальна вартість таких кредитів становить всього 3%, а рефінансувати поточні кредити можна під 0% за період до 31 березня 2021 року.

На цю програму банкіри покладали великі надії в 2020 році: вона повинна була дати поштовх розвитку МСБ в Україні. І за перші півтора місяця компанії подали 14,4 тис. заявок на суму 9,5 млрд грн. Але тепер, незважаючи на оновлені умови держпрограми, які дають змогу кредитувати більш широке коло позичальників на різноманітні цілі, оптимізму в банкірів поменшало. «Ризики залишаються на боці банків. Держава ризики на себе з повернення кредиту не бере. І саме банк оцінює, наскільки реалістичний проєкт хочуть реалізувати підприємці», — пояснює голова Ради Незалежної асоціації банків України Роман Шпек. Щоб це виправити, держава почала надавати кредитні гарантії. Сергій Наумов вважає, що програма

«5-7-9%» — це не програма для кризи. «Це підтримка малого і середнього бізнесу. Програма була спрямована на те, щоб створювати бізнес. А це ризики зовсім інші», — сказав він. Заступник голови правління Правекс Банку Семен Бабаєв уточнив, що фінансувати програми банки можуть тільки в тому випадку, якщо вони дадуть бізнесу заробити, «а не просто видати гроші, які будуть даремно профінансовані та повернуться дефолтом на плечі банку».

Банкіри побоюються за якість наявних кредитних портфелів. За даними Нацбанку, до кінця квітня 30 українських банків запропонували своїм клієнтам, які до 1 березня не мали проблем з обслуговуванням заборгованості, кредитні канікули. «Цю опцію впровадили і більшість фінустанов, що активно кредитують населення або малий бізнес. Є банки, що працюють виключно з великим бізнесом. Такі банки в індивідуальному порядку опрацьовують питання кредитних канікул із клієнтами», — повідомили в НБУ. Вони нагадали, що «карантин не скасовує зобов'язань за кредитом, а кредитні канікули не зменшують суму боргу».

Банки пропонують переважно відстрочку сплати тіла кредиту, тобто клієнти тимчасово не платять основний борг, а от відсотки банки просять платити. «Не факт, що після завершення карантину всі продуктивні кредити повернуться до обслуговування. Цей ризик ми бачимо», — каже Семен Бабаєв. «Багато що залежить від того, як ми зараз будемо працювати з клієнтами. Якщо банк вживатиме жорстких заходів щодо погашення, не буде йти назустріч, це вб'є бізнес, а ми отримаємо NPL. Банки повинні усвідомлювати, що потрібно давати дихати бізнесу», — попереджає Сергій Наумов.

Переглянуть банки й підходи до видачі нових кредитів: бізнеси, які не доведуть, що виживуть у посткарантинній економіці, не отримають кредитів. Пріоритетним для кредитування напрямом Роман Шпек вважає інфраструктуру: будівництво та обслуговування доріг, мостів, ліній електропередач, портів. «Україна повинна бути привабливою. Нам треба повною мірою використовувати транзитний потенціал для трафіку IT, авіації, для завантаження морських портів», — підкреслив Роман Шпек.

часто дуже значний потік поставок. «Цей сервіс дає змогу компанії-постачальнику не наймати додатковий персонал для роботи з портфелем дебіторської заборгованості, а передати це банку, його співробітникам і аналітичним системам», — пояснює банкір.

При цьому в просуванні факторингу є свої складності. «На сьогодні його активізацію стримує відсутність більш специфічної законодавчої бази, особливо щодо розмежування «реального» факторингу і послуг колекторського бізнесу або купівлі портфеля простроченої заборгованості. Також уже досить тривалий час ми спостерігаємо розвиток ринку електронних сервісів, але варто зазначити, що судові кейси стосовно визнання легітимності електронних документів на поставку товару є не до кінця зрозумілим полем для юридичної практики. Розвиток ринку страхування ризиків і просування в напрямку захисту прав кредиторів будуть тими відправними точками, які дадуть нам змогу побачити значне збільшення обсягів ринку», — вважає Сергій Костогриз.

КОЖНОМУ ЗА МОЖЛИВОСТЯМИ

Укргазбанк в якості альтернативи класичному кредитуванню пропонує також інструменти структурованого та торговельного фінансування: гарантії, документарні акредитиви, постімпортне фінансування, гарантії як забезпечення за кредитами. «Найбільший попит, враховуючи вимоги закону «Про державні закупівлі», мають тендерні гарантії. У 2019 році ми спростили умови і процедуру надання клієнтам ММСБ таких гарантії, а також скоротили термін ухвалення рішення. Тепер за тендерними гарантіями, а також гарантіями, забезпеченими коштами, наші клієнти можуть подати всі документи онлайн, завірив-

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ЛІЗИНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК / ЛІЗИНГОВА КОМПАНІЯ	ОБСЯГ НОВОГО БІЗНЕСУ В 2019 РОЦІ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЛІЗИНГОВОГО ПОРТФЕЛЯ СТАНОМ НА 1 СІЧНЯ 2020 РОКУ, МЛН ГРН
1	«ОТП ЛІЗИНГ» (БАНКІВСЬКА ГРУПА ОТП)	5 832,43	8 003,19
2	КРЕДОБАНК	868,00	719,00
3	АЛЬФА-БАНК	690,37	583,45
4	ПУМБ	690,00	611,30
5	ПРИВАТБАНК	633,00	1 149,00
6	УКРГАЗБАНК	378,32	715,11
7	«УЛФ ФІНАНС» (БАНКІВСЬКА ГРУПА ТАС)	1,95	0,98
8	УКРЕКСІМБАНК	64,00	79,00
9	ТАСКОМБАНК	0,25	0,81
10	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	0,00	316,70

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

До рейтингу увійшли банки, які надають послуги лізингу, та лізингові компанії, які входять до складу банківських груп. Під час розрахунку використовувалися такі показники: обсяг лізингового портфеля та кількість діючих договорів станом на 1 січня 2020 року, обсяг нового бізнесу в 2019 році та кількість укладених за рік договорів.

ши їх цифровим підписом, і отримати рішення про надання гарантії протягом одного дня», — розповідає директорка департаменту мікро-, малого та середнього бізнесу Ощадбанку Наталя Буткова-Вітвіцька.

Для фінансування імпорту популярним інструментом є акредитиви з відстроченням платежу. «Якщо для виробництва товару (наприклад, обладнання) іноземному постачальнику потрібен час, фахівець із торговельного фінансування порекомендує клієнту замінити будь-які форми передоплати або графіки платежів на підтверджений акредитив із відстроченням платежу. Це дасть змогу іноземному постачальнику відразу отримати плату за товар в іншій країні. А український покупець зможе розрахуватися за товар пізніше, після запус-

ку обладнання та початку продажів в Україні», — пояснює Тетяна Шаповал.

Водночас сільськогосподарські виробники активно використовують авалування векселів. «Наш банк пропонує можливість використання векселів під час купівлі агротехніки в якості заміщення класичного кредитування на перший рік фінансування, що істотно здешевлює клієнту вартість отриманого фінансування», — розповідає Тетяна Шаповал.

СКЛАДНОСТІ ПРОДАЖУ

Документарні операції обходяться клієнту набагато дешевше, ніж класичні кредити. «Оскільки документарні операції — це безресурсні операції, на відміну від кредитування, тобто банк надає не грошові кошти, а зобов'язання заплатити в майбутньому під час настання пев-

них обставин, їх вартість у кілька разів нижча для клієнта», — пояснює Тетяна Шаповал. За її словами, в ті періоди, коли ставки за кредитами перевищували 20% річних, ціна документарних інструментів була на рівні 4%. Сергій Костогриз радить орієнтуватися на облікову ставку НБУ за гривнею та міжбанківські процентні ставки за валютою — це й становитиме основну різницю у вартості порівняно з класичним кредитуванням.

Але більш дешеве фінансування не робить його автоматично привабливим для позичальників: низька фінансова грамотність клієнтів МСБ стримує розвиток альтернативного фінансування. «Якщо великі компанії вже знайомі з інструментами структурованого та торговельного фінансування і часто їх використовують, то клієнти сегмента МСБ мають менше досвіду, тому банкам доводиться навчати своїх клієнтів у процесі співпраці», — вважають в Укргазбанку.

Як правило, клієнт приходять у банк за фінансуванням, і саме банк допомагає вибрати оптимальну форму. Наприклад, клієнтові можуть порекомендувати замістити кредитні ресурси документарними інструментами, які дають змогу отримати від постачальника відстрочення платежу за поставлений йому товар або послуги, забезпечивши постачальника гарантією банку.

Сергій Костогриз зазначає: що більш конкурентним є середовище роботи клієнта, то більше клієнт обізнаний про можливі альтернативні схеми фінансування. «При цьому зростає рівень фінансової грамотності клієнтів, їх неможливо ввести в оману, просто «просунувши» банківський інструмент без очевидної для них вигоди. Тенденція однозначна — дедалі більша кількість клієнтів звертаються в наш банк із чітким запитом, вони готові вислухати альтернативні пропозиції банку та оцінити їх», — розповідає банкір.

3 турботою про найменших

«Мета програми «Доступні кредити 5-7-9%» — стати драйвером зростання МСБ в країні»

ПОЯСНЮЄ КИРИЛО ШЕВЧЕНКО, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ УКРГАЗБАНКУ

— На початку цього року в Україні запущено державну програму підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%». Який вплив вона матиме на ринок кредитування малого бізнесу?

— На мій погляд, це подія року, хоча й суттєвий вплив на результат, на жаль, матиме пандемія. Вперше за всю історію України з'явилася працююча державна програма, спрямована саме на МСБ. Раніше були окремі галузеві програми, наприклад, для підтримки аграріїв. Мені здається, вона досить суттєво змінить ринок кредитування мікро- та малого бізнесу, стимулюватиме зростання попиту малих клієнтів на інвестиційні кредити та сприятиме розвитку підприємництва в Україні. Це довгоочікувана програма для бізнесу, адже висока вартість кредитів для малого бізнесу завжди була стримувальним фактором для підприємців-початківців. Я вважаю знаковою появу механізму надання гарантій Фондом розвитку підприємництва для клієнтів МСБ, а саме для стартапів. У світі це досить популярний механізм. У нашому банку, наприклад, є програми ризик-шерінгу спільно з Європейським інвестиційним банком, іншими міжнародними організаціями, Європейським Союзом.

— Ви вважаєте, що поява гарантій з боку держави збільшить зацікавленість банків у кредитуванні стартапів? Ви готові це робити?

— Звісно, якщо ризик на себе бере хтось інший, то апетит у банку вищий. Ми маємо бажання спробувати себе в стартапах. До того ж ми вже розробили продукт для такого нового бізнесу та методику оцінки новостворених клієнтів МСБ. Будемо детально вивчати бізнес-план, попередній досвід власника, його ділову репутацію, кредитну історію. Також банк здійснюватиме інші перевірки, щоб переконатися в спроможності реалізувати інвестиційний проєкт та обслуговувати кредитну заборгованість. Ми бачимо і зацікавленість із боку самих стартапів: у загальному обсязі заявок за програмою звернень від стартапів близько 10%.

— До програми приєдналися не тільки державні, але й приватні банки. Чим банки будуть конкурувати між собою?

— У першу чергу якістю обслуговування, швидкістю прийняття рішень, зручністю комунікації з клієнтами, вартістю супутніх послуг. Насправді ми очікуємо, що програмою будуть активно користуватися наші наявні клієнти. У банку зараз понад 65 тис.



КИРИЛО ШЕВЧЕНКО

Народився 25 жовтня 1972 року в Тулі (СРСР). У 1994 році отримав диплом Харківського державного економічного університету, кваліфікація — економіст. Кар'єру в банківській сфері почав в Українському кредитному банку (нині А-Банк) у серпні 1994-го, після цього працював у банках «Аваль» і «Фінанси та Кредит». З грудня 2006 до травня 2009 року очолював Державну іпотечну установу. А з травня до вересня 2009-го був радником прем'єр-міністра України. Потім повернувся до роботи в банківській системі, отримавши призначення на посаду першого заступника голови правління Укргазбанку. Згодом став радником голови секретаріату Ощадбанку. У жовтні 2014 року повернувся до Укргазбанку на посаду першого заступника голови правління, 26 грудня 2015-го став в.о. керівника Укргазбанку, а 16 квітня наступного року Кабінет Міністрів України затвердив його на посаді голови правління банку.

клієнтів у сегменті МСБ, проте лише 3,5 тис. з них — позичальники. Частина компаній, які раніше навіть не думали про кредити, бо були не в змозі сплачувати відсотки, зараз мають можливість розширити бізнес. Свій перший кредит у рамках програми ми видали нашому клієнту, з яким ми співпрацюємо вже більш ніж п'ять років.

— Скільки нових клієнтів ви плануєте залучити завдяки програмі?

— У нас немає такого завдання. Коли ми склали бюджет і плани на 2020 рік, ми ще не знали, коли саме запрацює державна програма, тому орієнтувалися лише на власні сили. Ми не розраховуємо на появу значної кількості нових клієнтів. Мета про-

грами «Доступні кредити 5-7-9%» — стати драйвером зростання МСБ в країні. Проте лише однієї програми для реалізації цієї мети замало. Потрібні інші інструменти.

— Як саме?

— У світі існує досить багато прикладів протекціоністської політики, коли, наприклад, певний відсоток державних закупівель має здійснюватися виключно у компаній малого та середнього бізнесу. Такі речі державі нічого не коштують, але вони стимулюють розвиток МСБ. Мають бути певні кроки з боку оподаткування. У нас немає точної статистики стосовно МСБ, оскільки різні банки по-різному сегментують клієнтів. Але в нас є статистика за фізособами-підприємцями (ФОП) — їх в Україні 1,9 млн осіб. У 2018—2019 роках приріст кількості ФОП був у межах статистичної похибки. Варто зазначити, що певна частина СПД використовується великим бізнесом для оптимізації. Яка це частина, ми можемо лише експертно оцінювати. Та навіть 1,9 млн ФОП для України замало. І хоча малий бізнес — це не лише ФОП, малого та середнього бізнесу в Україні мало. Банківська система може докласти певних зусиль для підтримки, а в подальшому й створення потужного малого та середнього бізнесу в країні, але зробити це лише силами банківської системи неможливо. Стосовно програми «Доступні кредити 5-7-9%», то держава, звісно, вже адаптує умови під нові реалії.

— Як банки можуть захистити себе від ризиків того, що в наступні роки грошей на програму не буде, або ж від того, що виділених коштів не вистачить навіть до кінця цього року?

— Коли запускалася програма, ніхто й гадки не мав, із якими ризиками всім нам доведеться зустрітися. І справа вже не в сумі виділених коштів, а в механізмах їх надання бізнесу — над цим уже працює уряд. Серед основних змін розглядається можливість отримання кредиту для клієнтів та групи компаній з річною виручкою до 100 млн грн, раніше обмеження було до 50 млн грн. Також збільшено суму кредитування до 3 млн грн (попередня редакція передбачала 1,5 млн грн), з'явилася можливість фінансування оборотного капіталу до двох років, а також рефінансування діючих кредитів під 0% річних, але щонайдовше до 31 березня 2021 року.

Планується підтримка галузей, що пов'язані з виробництвом лікарських, медичних засобів та виробів, медичного обладнання під 3% (інвес-

тиційні цілі та поповнення оборотного капіталу). Додано можливість цільового використання кредитних коштів на придбання комерційної нерухомості для ведення господарської діяльності, придбання об'єктів права інтелектуальної власності, за договорами франчайзингу тощо. У рамках програми виділено 2 млрд грн. Щоб їх використати, банки мають наростити кредитний портфель щонайменше на 30 млрд грн. Виходячи з того, що максимальна сума кредиту поки становить 2 млн грн, банки мають видати як мінімум 20 тис. нових кредитів. Для сегменту МСБ це дуже великі показники. Якщо говорити про наступні роки, то під час презентації програми Мінфін і уряд запевнили, що подовження програми закладено в трирічній бюджетній резолюції. Як воно буде на практиці, покаже час.

— Як «5-7-9%» вписується у вашу екстратегію?

— Дуже органічно. Навіть серед перших двох виданих нами кредитів був один екокредит — на купівлю шпекера для переробки відходів деревини. Але ніяких переваг екокредитам ми не надаємо: ми кредитуємо на умовах, які чітко визначено в порядку, затвердженому урядом.

— Якого приросту кредитного портфеля ви очікуєте завдяки урядовій програмі?

— На початку програми ми насправді очікували значного зростання портфеля, але карантин дуже змінив плани кожного. Та незважаючи на це, ми продовжуємо активно кредитувати бізнес і нам навіть вдалося першими серед інших учасників подолати позначку в сотню кредитів. Зараз у нашому портфелі вже 160 кредитів — це справді непоганий результат у нинішніх реаліях.

— Чи існуватиме кредитування МСБ поза межами державної програми?

— Безумовно. Наприклад, програма не передбачає видачу кредитів на суму понад встановлений ліміт. У цих сегментах банки будуть працювати і конкурувати, як і раніше. Укргазбанк є лідером в екокредитуванні в Україні, і ми продовжуємо розвивати цей напрям. Зокрема впровадили кредитний продукт для кредитування ЕСКО-компаній. Ми є першим і поки що єдиним банком — партнером Фонду енергоефективності у кредитуванні заходів з енергоефективності в ОСББ. Однак ми кредитуємо клієнтів МСБ також на інші цілі, в тому числі фінансування обігових коштів та інвестиційні проєкти.

У команді МСБ

«Зрозуміємо кожного: навіть щойно створене підприємство з власною бізнес-моделлю має можливість отримати фінансування в нас»

СТВЕРДЖУЄ ЮЛІЯ ФРОЛОВА, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ БАНКУ АЛЬЯНС

— Чому Банк Альянс зацікавився роботою в сегменті малого та середнього бізнесу?

— Ми починали як корпоративний банк та обслуговували великі компанії, але зі стабілізацією економічної ситуації та активізацією бізнесу вирішили диверсифікувати кредитний портфель за рахунок МСБ. Для цього вибудували організаційну структуру, яка допомагає, враховуючи специфіку цих клієнтів, пристосовувати наші продукти під їхні вимоги. Кредитна підтримка дасть змогу прискорити зростання бізнесу. Потенціал ринку величезний: в Україні рівень проникнення кредитів у сегменті МСБ менше 20%, а в Європі він сягає 80%.

— Чи є в сегменті обслуговування МСБ місце для нових гравців?

— Банки обережно відновлюють кредитування, тому попит бізнесу на фінансування значно перевищує пропозицію. Це пов'язано з регуляторними нормами і жорстким підходом до оцінки кредитного ризику — сегмент МСБ вважається досить вразливим перед фінансовими кризами. Ми розробили для МСБ кредитування імпорту — фінансування купівлі валюти за контрактами, відкриваємо кредитні лінії, овердрафти до 50% від обороту. А що стосується довгострокового фінансування, в якому відчувається значний дефіцит, то банкам потрібна підтримка регулятора, бо ресурсна база українських банків доволі коротка. Враховуючи поточні процентні ставки і вимоги, обладнання буде окупатися 10 років і більше. Тому як альтернативний інструмент ми розробили програму фінансового лізингу.

— Які вимоги банк висуває до МСБ, який прийшов до вас по кредит?

— Це підприємства, які мають мінімум рік господарської діяльності, досвід роботи на своєму ринку, стійкі зв'язки із покупцями і продавцями. Банк достатньо гнучкий у своїй експертизі. Ми займаємо 10% ринку документарних операцій, а цей ринок потребує виваженої кредитної експертизи для швидкого ухвалення рішення, випуску гарантії за декілька годин. Ми зрозуміємо кожного: навіть щойно створене підприємство із власною бізнес-моделлю має можливість отримати фінансування в нас.

— Чи потрібні вам партнери для просування документарних операцій?

— У нас два напрями. З 2017 року ми надаємо гарантії всередині України — це тендерні гарантії, виконання до-



ЮЛІЯ ФРОЛОВА

Народилася 24 квітня 1979 року в м. Сумах. У 2001 році закінчила Українську академію банківської справи за спеціальністю «банківська справа», кваліфікація — економіст. У 2012 році отримала кваліфікацію магістра з банківської справи в Українській академії банківської справи Національного банку України. Роботу в банківському секторі розпочала у 2001-му в Сумській обласній філії Укрсоцбанку на посаді провідного економіста відділу цінних паперів. У 2016 році приєдналася до команди Банку Альянс на посаді заступниці голови правління, членкині правління, з 2017-го — перша заступниця голови правління, певний час виконувала обов'язки голови правління. 29 грудня 2018 року призначена головою правління банку.

говору, забезпечення платежу як у системі державних закупівель ProZorro, так і між бізнесами. З 2019-го розвиваємо торгівлю фінансування на міжнародному ринку. Ми підписали угоду з Експортно-імпортним агентством Польщі: відкриті на банк ліміти дають змогу українським підприємствам купувати товари, що були виготовлені в Польщі, і отримати відстрочку платежу чи розрахуватися за акредитивом із розстрочкою платежу. Таке фінансування може тривати до трьох років. Ми також у 2019-му підписали угоду з Експортно-імпортним агентством США і розробляємо аналогічний продукт для товарів, що виготовлені в Америці. Крім цього, надаємо платіжні гарантії, обслуговуємо акредитиви та інкасо контрагентів наших клієнтів — як покриті, так і непокриті. Наші гарантії приймає Міжнародна асоціація перевізників (IATA). У нас випущено гарантії на \$5 млн. Зараз ми перебуваємо в переговорному про-

цесі, отримуємо нормативну підтримку від МФО, в тому числі для напряму документарних операцій. З урахуванням відкриття кредитних ліній від ЄІБ та інших МФО ми зможемо суттєво наростити обсяги торгового фінансування. Крім цього, у 2019 році ми стали першим за п'ять років українським банком, який отримав рейтинг від міжнародного агентства S&P — на рівні суверенного. І це дало змогу нашим клієнтам використовувати гарантії Банку Альянс для відстрочення платежів під час імпорту товарів.

— Які послуги, за вашими спостереженнями, потрібні клієнтам?

— Основний запит — це фінансування. Другий за важливістю напрям — це валютні операції. У наших регіональних точках менеджери консультують клієнтів. Вони розуміють вимоги фінансового моніторингу, валютного контролю і супроводжують пакет документів у головному офісі в Києві. Третій важливий напрям — це гарантії.

— Які особливості МСБ порівняно з великим бізнесом?

— МСБ достатньо швидко адаптується до змін, може швидко мобілізуватися і реалізувати свої ідеї. Але такому сегменту бізнесу притаманна невелика капіталоємність, тому й низька стійкість до криз. Ми для себе першу «пробу» зробили в агросекторі, тому що це базова галузь в Україні. І виявилося, що фінансування агросектору — це практично безпрограшний варіант. При цьому на ринку до теперішнього часу відчувається дефіцит коштів для аграріїв, особливо в сегменті МСБ.

— Що Банк Альянс пропонує аграрному бізнесу?

— Ми дослухалися до порад IFC і розробили продукт фінансування вирощування аграрних культур під заставу фінансових аграрних розписок. Земля поки що не може бути в заставі, але у випадку непогашення аграрних розписок кредитор має право використовувати землю, поки не отримає врожай, який погасить прострочену заборгованість. І хоча ринок аграрних розписок існує вже декілька років, він для багатьох залишається екзотикою. Дефолтів у цьому сегменті майже не буває. З використанням цього продукту ми профінансували агрогосподарства на 0,5 млрд грн у 2019 році.

— Які ще сектори вважаєте перспективними в 2020 році?

— У нас особливий акцент на медицині і медичній реформі, яка призведе до

збільшення частки приватних медичних закладів. Столиця і міста-мільйонники більш активні в цьому процесі, а в обласних і районних центрах відчувається дефіцит якісних медичних послуг. Цікава й логістика. Зернотрейдерство є одним із потенційних напрямів інвестування в зерновози, елеватори. Багато клієнтів через існуючі жорсткі вимоги до оцінки кредитного ризику залишаються за боргом. Крім того, не секрет, що в українському банківському секторі довгострокові ресурси в дефіциті. Тому коли з'явилася державна ініціатива «5-7-9%», Банк Альянс подав заявку на акредитацію. Така програма дає змогу банкам отримати державні гарантії, а це розширить кількість клієнтів, яких ми зможемо профінансувати.

— З якою метою ви долучилися до програми «5-7-9%»?

— У середині березня ми увійшли в програму і почали працювати. Наш окремий підрозділ оцінює бізнес-плани підприємств, тому що основною ідеєю програми є якісний позичальник. У випадку прострочки і клієнт, і банк втрачають право на компенсацію процентної ставки, тому завдання наших менеджерів — відпрацьовувати з клієнтами бізнес-плани, відбирати найкращі кейси для фінансування. Ми очікуємо на великий попит. Спочатку ми будемо фінансувати традиційні для нас ринки. У нас значна експертиза в аграрному секторі: ми зрозуміємо ринок не тільки зернових, але й ягід, садівництво і тваринництво. Плюс медицина: у нас в портфелі є вдалі проекти запуску медичних установ. У нас є досвід фінансування компаній альтернативної мініенергетики.

— Якою буде вартість кредитів поза межами програми?

— Вартість фінансування є волатильною. Ми починали минулий рік із 20–21%, завершили з 19%. Якщо політика НБУ з пом'якшення монетарних умов і зменшення облікової ставки збережеться, то ставки кредитування теж знижуватимуться. Оптимістичний прогноз на кінець року — 16–17%.

— Які у вас плани на 2020 рік?

— У 2019-му ми збільшили кредитний портфель на 1,6 млрд грн. І в структурі цього портфеля МСБ займає 70%. Ми очікуємо подальше зростання. Окрім долучення до державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», ми ще ставимо собі завдання залучення коштів МФО для сегменту МСБ, в тому числі агрогосподарств. Додатково ми збільшимо портфель на 1 млрд грн.

Не кредитом єдиним

«Лізинг — це альтернатива, а не конкуренція банківському кредитуванню»

ЗАЗНАЧАЄ АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ, ЗАСТУПНИК ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ ПУМБ

— Чому ПУМБ вийшов на ринок фінансового лізингу?

— Ідея створення бізнес-напрямку з надання фінансового лізингу в нас виникла наприкінці 2017 року. А вже в січні 2018-го ми реалізували першу угоду. Ми змогли дуже швидко проаналізувати ринок, підготувати і захистити бізнес-план нового напрямку, сформували команду і впровадили лізинг в діючі банківські процеси. До цього 28 років ПУМБ ніколи не займався лізингом, тому адаптування нового бізнесу виявилось не таким простим і воно наразі триває. На сьогодні вартість наших лізингових договорів перевищила 1,18 млрд грн. Портфель нового бізнесу в 2019 році становив 690,5 млн грн, а цього року ми плануємо перевищити планку в 1 млрд грн.

— А що стало мотивацією зайнятися лізингом?

— Нам потрібно розвивати не тільки традиційні бізнеси, які вже в банку досить успішні. Тому ми уважно розглядали різні альтернативи і нові можливості задля додаткової прибутковості, залучення клієнтів і розвитку фінпослуг. Ми відзначили, що в продуктивній лінійці нашого банку такого напрямку ніколи не було. Переконалими став той факт, що в країні майже відсутній лізинг: через політико-фінансову кризу в 2013—2015 роках за обсягом нових договорів ринок впав з 31,6 млрд грн до 6,3 млрд грн і лише в 2016-му почалося поступове відновлення. Але це була можливість зробити зростання на падінні, і ми нею скористалися, як і інші гравці. Раніше лізинг частіше надавався спеціалізованими компаніями, але останніми роками цим продуктом зацікавилися найбільші українські банки. Вже за дев'ять місяців 2019 року обсяг нових лізингових договорів становив 18 млрд грн. І ми оцінюємо результати року в більш ніж 24 млрд грн.

— Яку частку на ринку ви вже здобули і за рахунок яких продуктів?

— За підсумками 2019 року, за статистикою Асоціації лізингодавців України, наш банк увійшов до топ-7 основних гравців на ринку фінансового лізингу. Пріоритетними предметами лізингу впродовж цих двох років були колісна техніка, в тому числі вантажні та легкові автомобілі, сільськогосподарська і спеціалізована техніка та обладнання. А хітом 2019 року стали залізничні напіввагони для транспортування сипких вантажів, попит на які перевищував пропозицію. В структурі наших продажів майже 90% зайняли саме залізничні вагони.



АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ

Народився 27 грудня 1967 року в м. Воркуті (СРСР). Згодом переїхав на постійне проживання до України, де закінчив середню школу і продовжив навчання в Горлівському інституті іноземних мов за спеціальністю «англійська та німецька філологія», після чого продовжив навчання в Донецькому національному університеті, де у 2004 році здобув другу вищу освіту за спеціальністю «фінанси». У 2015 році отримав ступінь MBA у Шеффілдському університеті (Велика Британія). Свою кар'єру в банківському секторі розпочав у 1992 році: працював у Кредитпромбанку, банку «Український фінансовий світ» і Промінвестбанку. До команди ПУМБ приєднався в 2009 році як заступник голови правління з розвитку бізнесу. З 2012 до 2017 року очолював комітет із питань регуляторної політики і комплаєнса Незалежної асоціації банків України (НАБУ) та входив до складу Ради НАБУ.

— Чому ви вирішили розвивати цей бізнес саме в банку замість створення окремої лізингової компанії?

— ПУМБ зацікавлений продавати лізинг із власного балансу з певних причин. Перша причина — в нас власне фінансування і клієнтська база. Друга — розгалужена мережа продажів — понад 200 відділень по всій країні. Третя — це єдина система супроводу і контролю проведення та реалізації лізингової угоди. Для банку в лізинговому бізнесі вища маржинальність, нижчі ризики, тому що предмет лізингу завжди залишається у його власності. Дійсно, раніше ми вивчали можливість створення окремої юридичної особи, але згодом відмовилися від цієї ідеї. По-перше, новоутворена компанія була б пов'язана з банком особою, і виконання нормативу Н9 стримувало б можливості її фінансування. По-друге, виникло питання необхідності додаткових інвести-

цій в утворення лізингової компанії. І третє — нам потрібно було створювати дублюючі робочі підрозділи: службу безпеки, кредитного аналізу, кредитної адміністрації, процесингу, аналітики. За таких обставин ми надали перевагу запуску фінлізингу на платформі банку. До того ж після спліту буде єдиний регулятор як для банків, так і для лізингових компаній.

— У чому відмінність роботи лізингового підрозділу банку від кредитного відділу?

— Ми побудували таку систему взаємодії та співпраці структур, яка дає нам змогу ефективно, швидко й зручно реалізовувати угоди для клієнтів фінлізингу. В нас два основні процеси: time to yes, коли ми, опрацюючи заявку клієнта, кажемо йому: «Так, ми зможемо вас профондувати і придбати техніку для вас», і time to cash, коли ми надаємо продукти фінансового лізингу, отримуючи техніку від постачальників і передаючи її лізингоотримувачам. Тому секрет у нас простий — це синергія з підрозділами корпоративного бізнесу, що дає змогу ефективно реалізовувати механізм уникнення нездорової конкуренції всередині банку.

— Як ви уникаєте внутрішньої конкуренції, адже обидва підрозділи можуть працювати на бонуси і премії та пропонувати клієнту або кредит, або фінансовий лізинг?

— Коли клієнт звертається в банк, він вже знає, що йому важливіше — вартість чи швидкість, мати одразу предмет лізингу чи фінансування, щоб потім купувати техніку. Це просунутий клієнт, але бувають випадки, коли клієнт приходить і каже: «Мені байдуже, що це буде — кредит чи лізинг, зробіть це швидко і якісно». Тоді ми дивимося на фінансові показники компанії. Якщо компанія стабільна і в змозі надати якісну заставу, може сплатити авансові платежі, а кешфлору в найближчі роки очікується гарний, то кредитна рада може порекомендувати кредит. Але якщо ми бачимо, що в клієнта високе боргове навантаження, є певні складнощі в майбутньому доході та існує ринковий фактор, який впливає на його бізнес, тоді ми пропонуємо лізинг, оскільки його ризики для нас нижчі.

— Яка валютна структура вашого лізингового бізнесу?

— Лізинг як послуга може надаватися в Україні лише у гривні. Фінансові компанії раніше мали перевагу, оскільки могли фінансувати клієнтів із власного балансу в прив'язці до курсу. Банки до 2019 року такої можливості не мали через необхідність дотримання норма-

тивів валютної позиції та особливостей бухгалтерії таких операцій. До нас зверталися клієнти, які були зацікавлені у валютному лізингу. Тому ми запропонували Нацбанку вдосконалити окремі методики, і він минулого року змінив, зокрема, розрахунок файлу C5, що дало змогу прив'язуватися до валюти і фіксувати курс на день продажу предметів фінансового лізингу. І за значних коливань курсу платежі клієнтів будуть перераховуватися. Найбільше в цьому зацікавлені середні та невеликі аграрні компанії, що мають валютні надходження. Минулого року ми запустили валютний продукт і вже реалізували першу угоду.

— Якщо порівняти за вартістю, що клієнту більш вигідно — кредит чи лізинг?

— Лізинг — це альтернатива, а не конкуренція банківському кредитуванню. Середні ставки в банку за лізинговими продуктами не вищі, ніж кредитні ставки. Клієнтами лізингу є компанії, для яких важливо швидко і без зайвого навантаження отримати не кошти, а необхідні предмети лізингу. Саме лізингодавець купує, страхує і супроводжує обладнання, яке передається в лізинг. Ще одна відмінність — відсутність застави.

— Наскільки амбітні у вас плани на 2020 рік?

— Минулого року більшість угод ми уклали з компаніями великого і середнього бізнесу. Чому? Насамперед завдяки значному попиту на залізничні вагони саме від цих сегментів. Також ми враховували пропускну здатність опрацювання проєктів, яка поки що обмежена. Середній чек за підсумками 2019 року в нас становив 19 млн грн. Наші плани на 2020—2021 роки передбачають значне зростання продажів у сегментах малих і середніх компаній. Для розвитку цього масового бізнесу нам потрібно збільшувати кількість угод і знижувати вартість середнього чека до 1,5 млн грн. Тоді невеликі бізнеси матимуть доступ до цього продукту. При цьому зростання попиту від великих компаній створює основу для автоматизації та масштабування продажів у сегменті малого і середнього бізнесу. В 2020 році ми очікуємо значний попит на дорожньо-будівельну техніку, реалізацію проєктів на ринку сільгосптехніки та обладнання, розвиток медичного лізингу, попит на проєкти відновлюваної енергетики, і, можливо, фінлізинг з'явиться в судноплаванні. Впевнений, що фінлізинг має величезний потенціал для успішного розвитку і прискорення відновлення саме реального сектору економіки України.

Справа захисту

«Право довірчої власності кредитора щодо майна боржника для забезпечення виконання зобов'язань за кредитним договором може стати альтернативною іпотеці»

ВВАЖАЄ ІРИНА КАЛЬНИЦЬКА, АДВОКАТ, ПАРТНЕР GOLAW



ІРИНА КАЛЬНИЦЬКА

Народилася в м. Нягані Тюменської області. У 2010 році закінчила Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана за спеціальністю «міжнародне економічне право». Проходила навчання в Лондонському університеті, PG Cert in Laws. У 2015 році отримала свідоцтво про право на заняття адвокатською діяльністю. Партнер юридичної фірми GOLAW, керівник практики податкового права, практики реструктуризації та врегулювання проблемної заборгованості. Основні напрями діяльності — представництво інтересів іноземних та українських фінансових установ під час укладання договорів позики, реструктуризації кредитів, відновлення прав на предмети застави та звернення стягнення, а також консультування з питань національного та міжнародного оподаткування, оскарження результатів податкових перевірок. Призначена національним репортером International Bar Association із питань оподаткування в Україні у 2020—2021 роках.

Зокрема, наявність зареєстрованих після реєстрації іпотеки обтяжень (в тому числі арештів) на передане в іпотеку майно більше не є підставою для відмови в реєстрації права власності на таке майно за іпотекодержателем — фінансовою установою.

Слід зазначити, що певні спори викликає питання, чи належать до фінансових установ компанії-нерезиденти. У законі «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» про це прямо не йдеться. Однак на практиці, посилаючись зокрема на положення закону «Про фінансову реструктуризацію», нам вдавалося переконати державного реєстратора, що інозем-

на компанія вважається фінансовою установою і на неї поширюються гарантії для іпотекодержателя під час звернення стягнення.

Крім того, з набуттям чинності закону про відновлення кредитування вже не є проблемою для звернення стягнення на предмет іпотеки і його реконструкція, оскільки статтю 5 закону «Про іпотеку» доповнили положенням про те, що всі самовільно реконструйовані об'єкти нерухомості вважаються предметом іпотеки.

Також закон зробив більш надійним такий спосіб забезпечення виконання зобов'язань, як поручительство. Тепер договір поруки не припиняється в разі збільшення основного зобов'язання боржника (наприклад, збільшення строку повернення кредиту) без узгодження з поручителем. Проте поручитель відповідає перед кредитором у розмірі первинного зобов'язання.

— У жовтні минулого року набув чинності закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо стимулювання інвестиційної діяльності в Україні». Які нові механізми захисту прав кредиторів він пропонує?

— На мою думку, це дуже прогресивний закон. Він пропонує такий новий механізм захисту прав кредиторів, як можливість встановити право довірчої власності кредитора щодо майна боржника для забезпечення виконання зобов'язань за кредитним договором. По суті, довірча власність є альтернативною іпотеці.

Відповідно до положень Цивільного кодексу України, право довірчої власності — це різновид права власності. Воно передбачає, що кредитор, який одержав майно в довірчу власність, не має права самостійно відчужувати таке майно, крім випадків звернення стягнення на нього і викупу для суспільних потреб.

При цьому довірча власність вигідна кредиту з багатьох причин. По-перше, оскільки особа, яка передала майно в довірчу власність, втрачає право власності на нього, то вона не зможе без згоди кредитора відчужувати, ділити, передавати в заставу вказане майно. По-друге, кредитор не ризикує залишитися ні з чим у разі

банкрутства боржника, оскільки дія мораторію, встановленого в процедурі банкрутства, не поширюється на будь-які дії щодо об'єкта довірчої власності. До того ж об'єкт довірчої власності не може бути включено до ліквідаційної маси особи, яка перебуває в процедурі банкрутства.

До речі, не менш прогресивним у контексті захисту прав кредиторів є й новий Кодекс України з процедур банкрутства.

— У чому саме полягає його прогресивність?

— Серед найважливіших для кредиторів положень Кодексу я б виділила посилення позицій забезпечених кредиторів, можливість подання заяв із вимогами до кредитора після спливу встановленого строку, запровадження субсидіарної відповідальності керівника боржника і, звісно ж, нові правила реалізації майна боржника. Для забезпечених кредиторів важливою нормою є скасування мораторію на задоволення вимог кредиторів через 170 днів після введення процедури розпорядження майном. На практиці це означає, що після спливу цього строку кредитор має право звертати стягнення на предмети застави, надані боржником.

— Що ви можете рекомендувати фінансовим установам для убезпечення від ризиків зловживань із боку боржників?

— По-перше, ми завжди рекомендуємо своїм клієнтам ще на етапі укладання договору провести детальний аналіз предмета забезпечення. Слід ще до укладання договору здійснити грамотний технічний і, безумовно, юридичний аудит предмета застави.

По-друге, важливо завжди звертати увагу на поведінку боржника під час спілкування з ним і в разі виникнення спірних ситуацій відразу вживати превентивних заходів: скористатися своїм правом і провести фактичну перевірку предмета застави, вивчити відомості про майно в реєстрах або інформацію в Єдиному державному реєстрі судових рішень щодо самого боржника тощо. У комплексі всі зазначені дії дадуть змогу спрогнозувати або навіть запобігти несумлінним діям із боку боржника.

— З якими складнощами може зіткнутися банк під час повернення виданих кредитів?

— Основний ризик — припинення обслуговування кредиту та вчинення боржником активних дій для уникнення виконання своїх зобов'язань відповідно до кредитного договору. Причому першооснова таких ризиків закладається ще на етапі видачі кредиту. Це може бути як неналежна оцінка активів, які передаються в заставу, так і некоректне оформлення юридичних документів. Мова йде про помилки, які суттєво ускладнюють, а інколи й унеможливають звернення стягнення на заставне майно. Дуже важливо, щоб умови договору максимально захищали права кредитора, і тут можна орієнтуватися не тільки на вимоги законодавства, а й на підходи в судовій практиці.

— На що саме слід звертати увагу під час проведення аудиту заставних активів?

— Правильний технічний аудит охоплює цілу низку питань: визначення того, яким по суті є майно — нерухомим або рухомим; оцінку стану і реальної вартості майна; встановлення відповідності даних, викладених у документах, фактичним характеристикам. У нашій практиці були приклади, коли в заставу передавалися пусконаладжувальні та шефмонтажні роботи, на які в принципі неможливо звернути стягнення.

Ключовим фокусом уваги є ідентифікація заставного майна. Зокрема, якщо в заставу передається майновий комплекс (наприклад, збиральна лінія заводу), вкрай важливо ідентифікувати кожну складову частину такого майна, щоб уникнути проблем зі зверненням стягнення на нього.

— Які є можливості захисту інтересів кредиторів у разі виникнення складнощів уже на етапі звернення стягнення за непрацюючими кредитами?

— Рік тому набув чинності знаковий для кредиторів закон № 2478-VIII про відновлення кредитування. Його положення фактично нівелювали чимало схем і зловживань, найбільш поширених серед несумлінних боржників, які не бажають виконувати свої зобов'язання.



Швидкість має значення

У 2019 році тривала боротьба між банками за представників малого та середнього бізнесу. Причому ділити доводилося вже наявних клієнтів: кожен учасник ринку намагався стати для бізнесу «домашнім» банком. Для клієнтів ключовими були якість і швидкість обслуговування, тоді як ціновий фактор відійшов на другий план. У 2020 році банки намагатимуться привабити бізнес новими можливостями дистанційного обслуговування

МАРІЯ ВЛАСЕНКО

В Україні майже не залишилося бізнесів, які обслуговуються лише в одній кредитній установі. За спостереженнями керівника «ТАС24 Бізнес» Сергія Бочарова, для диверсифікації ризиків клієнти дедалі частіше відкривають рахунки в кількох банках. І що більший бізнес, то вища ймовірність того, що компанія співпрацює з двома банками або навіть більше.

Учасники ринку визнають: конкуренцію виграє той банк, який клієнти обирають серед кількох установ як головний і, відповідно, заводять до нього ключові фінансові потоки. У такій

ситуації про розподіл сил на ринку краще свідчить не кількість клієнтів, а обсяг залишків на поточних рахунках і кількість активних операцій.

Вирішальними факторами під час обрання основного банку, як правило, стають можливість користуватися кредитними продуктами з кращими умовами, вигідні ставки за депозитами, висока якість обслуговування, авторитет банку тощо. Змінювати банк, за словами заступника голови правління — директора з корпоративного бізнесу Банку Кредит Дніпро Віталія Палюри, підприємців спонукають

низька якість сервісу, надмірна вартість обслуговування, непривабливі відсоткові ставки й продукти з недостатньою кількістю можливостей. «Конкуренція за клієнтів, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, розгортається між великими комерційними банками з українським та іноземним капіталом, — додає Віталій Палюра. — Натомість головними конкурентами в залученні коштів суб'єктів господарювання є державні банки».

Директор департаменту корпоративного бізнесу банку «Південний»

Олександр Матюшенко головними конкурентами свого банку в обслуговуванні юридичних осіб та МСБ вважає Райффайзен Банк Аваль, ОТП Банк, Укрсиббанк, Кредобанк, Креді Агріколь Банк, ПУМБ та Альфа-Банк. Усього з клієнтами — представниками МСБ в Україні активно працюють близько двох десятків банків. «Клієнти дедалі частіше мігрують від великих системних банків до менших кредитних установ, які можуть надавати індивідуальний підхід, високу швидкість обслуговування та не поступаються рівнем digital-технологій.

При цьому на ціну як фактор вибору основного банку увагу сьогодні звертають дедалі менше», — узагальнює заступник голови правління Банку Кредит Дніпро Андрій Мойсеєнко.

Ще на початку року банкіри очікували на перерозподіл ринку після запуску державної програми підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%». Учасники програми могли розраховувати на приріст клієнтської бази. Проте пандемія коронавірусної хвороби і всеукраїнський карантин зруйнували плани. Хоча уряд суттєво пом'якшив умови програми, банки не поспішають брати на себе ризики та фінансувати бізнес, залучаючи нових клієнтів.

БЕЗПЕЧНІ ГАВАНІ

Кошти суб'єктів господарювання на вимогу в банківській системі за рік збільшилися майже на 100 млрд грн — до 404,2 млрд грн. З них 48% (або 193,5 млрд грн) припадає на банки з державним капіталом, 38% (або 152,6 млрд грн) — на банки з іноземними акціонерами, й тільки 14% — на кредитні установи з українськими власниками.

Статистика підтверджує, що в період політичної турбулентності під час президентських та парламентських виборів підприємства шукали найбільш безпечні гавані для своїх коштів. Тому в 2019 році на 58% — це найкращий показник — наростили обсяг коштів бізнесу на вимогу держбанки, банки з іноземними акціонерами збільшили показник на 17%, а з приватним українським капіталом — на 14%. У такій ситуації перед приватними банками стоїть завдання пошуку переваг у конкуренції з державними банками, які, очевидно, видаються підприємцям більш надійними й безпечними.

Протягом року банкіри помічали коливання обсягу залишків коштів юросіб. «Якщо в першому півріччі було незначне зниження обсягів коштів суб'єктів господарювання, то в другому півріччі спостерігалось значне зростання, — ділиться досвідом свого банку Віталій Палора. — Ми це пов'язуємо зокрема з істотним укріпленням курсу гривні, що призвело до скорочення ділової активності серед клієнтів банку, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, та накопичення ними коштів на рахунках».

Лідером із залучення коштів бізнесу на вимогу став Ощадбанк, де станом на кінець 2019 року бізнес зберігав на поточних рахунках 66,6 млрд грн — майже в 2,5 раза більше, ніж рік тому. Таке інтенсивне зростання частково пояснюється досить привабливими умовами розміщення коштів на поточних рахунках, зокрема для представників МСБ. «Банк пропонує одні з найкращих умов щодо нарахування процентів на залишки коштів на поточних рахунках, — пояснює директорка департаменту мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ) Ощадбанку Наталія Буткова-Вітвицька. — У першому півріччі 2019 року відсотки досягали 15% річних, однак

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОБСЛУГОВУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	НАДАННЯ ПОСЛУГИ ВСТАНОВЛЕННЯ ПЛАТІЖНОГО ТЕРМІНАЛА КЛІЄНТУ-ТОРГОВЦЮ	МОЖЛИВІСТЬ НАДАННЯ КЛІЄНТУ ІНТЕРНЕТ-ЕКВАЙРИНГУ	ЧАСТКА РИНКУ ЗА ГРИВНЕВИМИ ВКЛАДАМИ ЮРОСІВ, %
1	УКРГАЗБАНК	так	так	11,55%
2	АЛЬФА-БАНК	так	так	5,09%
3	ПУМБ	так	так	5,29%
4	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	так	так	4,72%
5	ОЩАДБАНК	так	так	15,29%
6	ОТП БАНК	ні	ні	1,64%
7	ТАСКОМБАНК	так	так	2,43%
8	БАНК АЛЬЯНС	так	ні	0,69%
9	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	ні	ні	10,24%
10	«ПІВДЕННИЙ»	так	так	1,00%

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середньозважена (за рік) процентна ставка, що нараховується на залишок за поточним рахунком; вартість відкриття поточного рахунку; час на відкриття поточного рахунку; вартість обслуговування за системою «банк-клієнт»; наявність власної інкасації; можливість встановлення клієнту-торговцю платіжного термінала; можливість надання клієнту інтернет-еквайрингу і його вартість; кількість відкритих рахунків юросіб; співвідношення кількості операційних співробітників банку і кількість відкритих рахунків юросіб; співвідношення кількості відкритих рахунків юросіб і кредитного портфеля юросіб; співвідношення кількості відкритих рахунків юросіб

і депозитного портфеля юросіб; приріст коштів юросіб за підсумками 2019 року і частка депозитного портфеля юросіб банку в структурі загального депозитного портфеля всіх учасників. Банки, як правило, пропонують пакетні послуги з обслуговування юросіб, максимально враховуючи потреби певних категорій клієнтів. Це дає змогу клієнтам оптимізувати вартість обслуговування, а на перший план виходять фактори комфортності обслуговування — фізична доступність відділення банку, навантаження на операціоністів, а також наявність різних сервісів: інкасації, встановлення торгових терміналів, інтернет-еквайрингу тощо.

Міжнародний інвестиційний банк, співвласником якого є президент України в 2014—2019 роках Петро Порошенко, де обсяг коштів юросіб на вимогу скоротився на 69% — до 476 млн грн. Крім того, майже повністю розрахувався з клієнтами «російський» Промінвестбанк, акціонери якого готувалися здати ліцензію та піти з банківського ринку. За рік залишки коштів бізнесу на поточних рахунках скоротилися в 24 рази — до 90 млн грн.

На тлі помітного зростання на банківських рахунках залишків коштів бізнесу на вимогу обсяг строкових депозитів юридичних осіб порівняно з 2018 роком зменшився до 121 млрд грн. «Загалом обсяг бізнесу в Україні практично не змінився, як і поведінка клієнтів: вільні ресурси вони в першу чергу вкладають у розвиток справи, а не розміщують на депозитах», — пояснює тенденцію Сергій Бочаров.

До того ж далеко не всі банки були зацікавленні саме в строкових депозитах: у 2019 році вони вже не мали дефіциту ліквідності. «Відповідно до стратегії банку в сегменті МСБ основний акцент зроблено на залученні трансакційних клієнтів та збільшенні обсягів залишків на поточних рахунках, а не строкових пасивів», — пояснює Олександр Матюшенко.

Лідерами із залучення строкових коштів були державні Укргазбанк (17,1 млрд грн), Ощадбанк (15,4 млрд грн), Укрексімбанк (13,5 млрд грн) і ПриватБанк (10,6 млрд грн).

Протягом року ставки за депозитами юридичних осіб суттєво знизилися. За даними Нацбанку, дохідність короткострокових гривневих вкладів для бізнесу знизилася протягом року з 15,6% до 9,3%, а довгострокових — з 18,1% до 15,2%. «У першу чергу це було пов'язано зі зниженням облікової ставки НБУ: це мало вплив на вар-

тість ресурсів на ринку», — пояснює Олександр Матюшенко. Сергій Бочаров додатковими причинами вважає надлишкову ліквідність у банків та пом'якшення монетарної політики регулятора.

ФОКУС НА МСБ

Як і в попередні роки, більшість банків заявляли про зміщення фокусу уваги з корпоративного сегменту на МСБ. Найбільш активними на ринку послуг для МСБ насамперед є державні банки: вони вбачають у цьому не тільки бізнес-інтереси, а й певну соціальну місію. Через них держава як акціонер проводить свою політику підтримки підприємництва й формування середнього класу в Україні. Серед приватних банків з МСБ активно працюють Альфа-Банк, Банк Кредит Дніпро, Кредобанк, ОТП Банк, «Південний», ПУМБ, ТАСкомбанк.

За кількісними показниками саме держбанки утримують пальму першості. У ПриватБанку стверджують, що обслуговують 70% від усіх підприємців України. А Ощадбанк, за словами Наталії Буткової-Вітвицької, в 2019 році став лідером із залучення пасивів МСБ: протягом року депозитний портфель цього сегменту збільшився на понад 1 млрд грн і перевищив 10 млрд грн.

Трендом 2019 року стала розробка мобільних застосунків для МСБ. Альфа-Банк пропонував клієнтам мобільний банкінг для підприємців «ОК, Альфа!», ТАСкомбанк — онлайн-банк для МСБ «ТАС24 Бізнес», ОТП Банк — дистанційний банкінг для підприємців Evolute by OTP. А в Ощадбанку порахували, що системою дистанційного обслуговування МСБ CorpLight користується вже більш ніж 100 тис. клієнтів.

Через системи онлайн-банкінгу й мобільні застосунки підприємці >>

➤ можуть безкоштовно відкрити рахунок (у деяких випадках навіть без жодного візиту у відділення банку) і вибрати зручний тарифний план, до якого входить певний набір послуг та операцій. Протягом 2019 року банки впроваджували нові тарифні пакети для різних категорій клієнтів. В Ощадбанку можна скористатися тарифними планами «Моя компанія», «Мій бізнес», «Моя громада», «Мій бюджет», «Моя справа», «Моя тема», «Все включено». Наприклад, пакет обслуговування «Моя Тема» орієнтований на IT-підприємців та осіб, які здійснюють незалежну професійну діяльність (нотаріуси, адвокати, приватні виконавці, оцінювачі). Вартість цього пакета становить 149 грн на місяць.

В «ТАС24 Бізнес» пакет «ТАС Онлайн» коштує 75 грн для фізосіб-підприємців й 150 грн — для юросіб. У 2020 році команда «ТАС24 Бізнес», за словами Сергія Бочарова, планує зосередитись на розробці нових послуг для МСБ (наприклад, перевірка контрагента на етапі створення платежу), на нових сервісах «Бухгалтерія Онлайн», зручному та простому документообігу в клієнт-банку.

Щомісячне обслуговування в «ОК, Альфа!» обійдеться підприємцям від 1 грн (тарифний план Test Drive) до 880 грн (план Digital Expert). У ПриватБанку абонплата для підприємців становить 100 грн, а для тих, хто працює у сфері IT — 50 грн на місяць. В Evolute by OTP діє єдиний тарифний план вартістю 50 грн на місяць.

Зазвичай що вища абонплата, то більше безкоштовних послуг містить пакет. Операції понад встановлені ліміти — платні. Наприклад, комісія за перекази по Україні може становити 2–3 грн за трансакцію, за зняття готівки — 0,75–1% від суми.

ДВИГУНИ ТОРГІВЛІ

Кількість підприємств, які приймають до оплати банківські картки,

динамічно зростає. За останній рік цей показник виріс на 15% — до 240,2 тис. підприємств, а в порівнянні з докризовим 2013 роком — збільшився вдвічі. З цієї кількості понад 3,5 тис. підприємств приймають онлайн-платежі в сегменті електронної комерції. Протягом року таких операторів стало менше на 19%.

За даними Нацбанку, в 2019 році кількість торговельних терміналів зросла майже на 20% — до 333,8 тис. штук. Левова частка з них (більш ніж 90%) — безконтактні, тоді як рік тому таких було менше 80%. «За останні кілька років спостерігається бум інновацій у сегменті безконтактних оплат і зростання популярності Apple та Google Pay — платежів за допомогою мобільних пристроїв, — коментує тенденцію Сергій Бочаров. — Це змусило основних гравців інвестувати значні кошти в оновлення парку терміналів».

Послуги торгового еквайрингу надають близько 15 банків. Беззаперечним лідером залишається ПриватБанк, який станом на початок 2020 року встановив у торговельних мережах 203 тис. терміналів. Активними гравцями в цьому сегменті є Ощадбанк (56,5 тис. терміналів), Райффайзен Банк Аваль (27,8 тис.), Альфа-Банк (14,5 тис.), Укрсиббанк (4,5 тис.), ПУМБ (4 тис.), Банк Восток (3,9 тис.), Сбербанк (3,8 тис.), «Південний» (3,5 тис.), Укрексімбанк (2,8 тис.), ТАСкомбанк (1,6 тис.), Укргазбанк (1,3 тис.). В сегменті інтернет-еквайрингу гравців менше — до десяти. Основна конкуренція розгортається між ПриватБанком, Альфа-Банком, ПУМБ і ТАСкомбанком.

Сергій Бочаров зазначає, що ринок платіжних терміналів уже насичений і торгових точок без терміналів майже не залишилось навіть у маленьких містечках. «Тому надалі буде відбуватися тільки перерозподіл ринку між існуючими банками-екваєрами», — вважає він. При цьому тари-

фи, які майже однакові в усіх банках, вже не розглядаються клієнтами як конкурентна перевага. Більше уваги вони звертають на якість послуг і репутацію банка-екваєра.

У середньому вартість еквайрингу становить 2% від суми трансакції, а фіксована комісія за термінал — 300–400 грн на місяць. «Такий тариф дає змогу банкам працювати з мінімальною маржинальністю, враховуючи тарифну політику міжнародних платіжних систем, а фіксована оплата за термінал дає можливість закуповувати та обслуговувати парк терміналів, що відповідають всім сучасним вимогам», — коментує заступник голови правління Ощадбанку Антон Тютюн.

На думку Сергія Бочарова, новим викликом, який змусить банки впроваджувати інноваційні способи оплати, можуть стати біометричні платежі. Перші кроки в цьому напрямку вже зроблено: ПриватБанк запускає нову біометричну технологію оплати FacePay24, яка дає змогу в буквальному сенсі «платити обличчям».

Антон Тютюн очікує в 2020 році змін як у складі учасників ринку, так й у темпах розвитку. Драйверами змін стануть поправки до закону «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг», норми якого зобов'язують широке коло підприємців використовувати реєстратори розрахункових операцій (РРО). Антон Тютюн оцінює потенціал ринку в декілька десятків тисяч нових пристроїв протягом року.

Стрімкий розвиток термінальної мережі та інтернет-еквайрингу сприяє побудові безготівкової економіки, що є одним з визначених Нацбанком пріоритетів. «В Україні частка безготівкових розрахунків постійно зростає завдяки політиці НБУ щодо розвитку платіжної інфраструктури та впровадженню обмежень на здійснення готівкових розрахунків, — пояснює Наталія Буткова-Вітвицька. —

Банки в свою чергу популяризують безготівкові розрахунки, в результаті чого зростає кількість підприємств, які надають можливість заплатити за свої товари та послуги картками».

За даними НБУ, протягом 2019 року в системі електронних платежів НБУ проведено 384 млн операцій на 32,5 трлн грн, що на 7,5% за кількістю й на 28% за сумою перевищує показники 2018 року. При цьому найчастіше українці проводили платежі на суму до 1 тис. грн (51%). Частка операцій на суму від 1 тис. грн до 100 тис. грн становила 45%, а понад 100 тис. грн — 4%.

Проте скільки б комерційні банки й Нацбанк не намагалися побудувати безготівкову економіку, торгівля навряд обійдеться без готівкових розрахунків принаймні в найближче десятиріччя. Через це на ринку не втрачають актуальності послуги інкасації. У цьому сегменті конкурують служби інкасації банків (Ощадбанку, Райффайзен Банку Аваль, ПриватБанку, Укрсиббанку, ПУМБ) та десять небанківських установ, які отримали відповідну ліцензію НБУ. Як зазначають у пресслужбі Ощадбанку, загальне зниження ділової активності з боку суб'єктів господарювання та значна кількість постачальників послуг сприяють подальшому зростанню конкуренції на ринку. При цьому спостерігається незначне збільшення тарифів на послуги служб інкасації у зв'язку з загальним зростанням рівня цін.

Основними користувачами послуг інкасації коштів та перевезення валютних цінностей залишаються банки, яким необхідно обслуговувати відділення, банкомати й термінали, небанківські мережі терміналів самообслуговування та великі торгові мережі. Незважаючи на поширення безготівкових розрахунків, оператори ринку відзначають зростання середнього обсягу коштів, що здаються інкасаторам.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ІНКАСАЦІЯ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, ДЕ ДОСТУПНА ПОСЛУГА	КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, ДЕ РОЗТАШОВАНІ ПІДРОЗДІЛИ ІНКАСАЦІЇ	КІЛЬКІСТЬ ТОЧОК, ЩО ОБСЛУГОВУЮТЬСЯ (НЕ ВРАХОВУЮТЬСЯ ВЛАСНІ ВІДДІЛЕННЯ І БАНКОМАТИ)	МОЖЛИВІСТЬ ІНКАСАЦІЇ ТОРГОВОЇ ВИРУЧКИ ЧЕРЕЗ КАСУ ІНШОГО БАНКУ	ІНКАСАЦІЯ ТЕРМІНАЛІВ САМООБСЛУГОВУВАННЯ
1	ОЩАДБАНК	Вся територія України	77	38139	так	так
2	ПУМБ	180	14	8 000	так	так
3	УКРГАЗБАНК	282	23	3268	так	так
4	АЛЬФА-БАНК	148	17	2700	так	так
5	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	600	34	3500	ні	ні
6	БАНК ВОСТОК	3	3	446	так	так
7	УКРБУДІНВЕСТБАНК	6	2	357	так	так
8	УКРСИББАНК	30*	6	215	ні	ні
9	БАНК АЛЬЯНС	1	1	92	так	так
10	ІНДУСТРІАЛБАНК	5	5	5000*	так	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «50 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ»
* дані відновлено відповідно до МЕТОДИКИ

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість населених пунктів, в яких доступна послуга; обсяг інкасованих коштів за рік; дохід від інкасації; кількість власних броньованих автомобілів; кількість точок, які обслуговуються; вартість послуги; мінімальний час від моменту

замовлення до гарантованого виїзду машини. Нині забезпечити перевезення грошей та цінностей можуть 18 установ. Діючі гравці володіють парком із 1256 броньованих машин.



СТВОРІТЬ ВЛАСНУ
ДОМАШНЮ
АКУСТИЧНУ СИСТЕМУ



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

Beosound Balance — найновіша колонка
серії домашніх акустичних систем.
Насолоджуйтесь потужним звуком у всьому домі.

BANG-OLUFSEN.COM

BANG & OLUFSEN



Банківський лад

Верховний Суд сформулював нові правові позиції та розвинув чимало своїх більш ранніх висновків у банківських спорах, поступово наводячи лад у розрізненій судовій практиці. Більшість правових позицій вже активно застосовуються судами нижчих інстанцій, а деякі ставляться під сумнів, потребуючи нових аргументів або уточнень

ІРИНА ГОНЧАР, АНАТОЛІЙ ГВОЗДЕЦЬКИЙ

Верховний Суд (ВС), який розпочав діяльність два роки тому, отримав у спадок чимало нерозглянутих по суті касаційних справ та доволі розрізнену судову практику. Наразі фахівці з банківського права погоджуються, що ВС поступово наближається до єдності судової практики, хоча окремі позиції викликають критику гравців ринку фінансових послуг.

Проте саме ВС означає, в яких правозастосовних реаліях сьогодні доведеться працювати банкам, судам нижчих інстанцій та адвокатам: деякі правові позиції зафіксовано у висновках Великої Палати (ВП) ВС, інші — сформовано касаційними судами і їх ще може переглянути ВП.

ВИБІР СУДУ

Правильності визначення юрисдикції спору останнім часом приділяють чимало уваги. Для банківських правовідносин, зокрема, буде актуальною практика відходу від визначення суду не за суб'єктним складом учасників. Так, Юрій Чумак, суддя Судової палати для розгляду справ щодо земельних відносин та права власності Касаційного господарського суду (КГС) у складі ВС, нагадує, що суб'єктний склад сторін правочинів, укладених для забезпечення виконання основного зобов'язання, сторонами якого є юридичні особи (або суб'єкти підприємницької діяльності), не має значення для визначення юрисдикції спору. За пунктом 1

частини 1 статті 20 Господарського процесуального кодексу (ГПК) України належність до господарської юрисдикції справ у спорах щодо правочинів, укладених для забезпечення виконання основного зобов'язання, пов'язується не з об'єднанням позовних вимог до боржника у забезпечувальному зобов'язанні з вимогами до боржника за основним зобов'язанням, а з тим, що сторонами основного зобов'язання мають бути юридичні особи та/або фізичні особи — підприємці. Суддя нагадує, що ГПК України в редакції до 15 грудня 2017 року обмежував участь фізичних осіб у господарському судочинстві окремими категоріями спорів, до яких не було віднесено спори

щодо правочинів, укладених із фізичними особами для забезпечення виконання зобов'язання юридичної особи або фізособи-підприємця. Така позиція викладена, зокрема, в постанові ВП ВС від 11 грудня 2019 року у справі № 643/8992/15-ц.

Партнер EVERLEGAL Андрій Порайко звертає увагу банків на позиції ВС щодо строків у банківських спорах. Зокрема, у постанові від 8 листопада 2019 року у справі № 127/15672/16-ц Велика Палата ВС дійшла висновку, що оскільки невиконання боржником грошового зобов'язання є тривалим правопорушенням, то перебіг строку позовної давності у спорах про стягнення інфляційних втрат і 3%

річних за прострочення починається не з дня, коли кредитор дізнався про порушення боржником грошового зобов'язання (тобто з моменту набрання законної сили рішенням суду про стягнення кредитної заборгованості), а з моменту його порушення і до усунення. Цей строк обмежується останніми трьома роками, які передували зверненню кредитора до суду.

А у справі № 916/3006/17 (постанова ВП ВС від 2 липня 2019 року) суд вказав, що положення статті 88 закону «Про нотаріат» щодо можливості банку звернутися для вчинення виконавчого напису нотаріуса не пізніше одного року з дня виникнення права вимоги є дискримінацією юридичної особи — кредитора за ознакою її статусу. «Отже, строк звернення з такою заявою становить три роки незалежно від суб'єктного складу правовідносин», — пояснює пан Порайко. Окрім цього, недотримання нотаріусом вимоги щодо проставлення відмітки на оригіналі чи копії кредитного чи іпотечно-го договорів не може слугувати підставою для визнання виконавчого напису нотаріуса таким, що не підлягає виконанню, якщо відсутність цієї позначки не порушує права особи. Адвокат ЮФ «Ілляшев та Партнери» Олександр Камша звертає увагу на іншу позицію: способи звернення стягнення на предмет іпотеки, встановлені сторонами в іпотечному договорі, не є взаємовиключними за умови відсутності спору щодо наявності боргу та його розміру. Таким чином, у кредитора є можливість звернутися до суду з позовом про звернення стягнення на предмет іпотеки та в подальшому — до нотаріуса для вчинення виконавчого напису, якщо така можливість передбачена іпотечним договором.

Начальник управління примусового стягнення Ідея Банку Віктор Жовтонецький радить під час звернення до нотаріуса врахувати позицію ВС від 18 грудня 2019 року у справі № 450/18/15-ц, що до визнання виконавчого напису нотаріуса таким, що не підлягає виконанню, право стягувача порушено не було, а навпаки, воно було захищене у вказаний період саме чинним виконавчим написом нотаріуса. Тобто строк позовної давності щодо стягнення боргу за кредитом починає обчислюватися з моменту, коли набуде чинності рішення про визнання виконавчого напису нотаріуса таким, що не підлягає виконанню.

У цьому контексті Андрій Порайко рекомендує звернути увагу також на позицію ВП ВС від 15 січня 2020 року у справі № 305/2082/14-ц: звернення кредитора з позовом до суду про стягнення суми заборгованості за кредитним договором не спростовує висновок про її безспірність та не свідчить про неправомірність вчинення виконавчого напису. Однак використовуючи цей інструмент, доречно врахувати думку ВП ВС від 20 листопада 2019 року у справі № 802/1340/18-а: дія закону «Про мораторій на стягнення майна громадян України, наданого як забезпечення кредитів в іноземній валюті» поширюється на позасудові

способи звернення стягнення на предмет іпотеки. «Водночас у постанові Об'єднаної палати КЦС ВС від 9 грудня 2019 року у справі № 464/8589/15-ц вказано, що положення цього закону не поширюються на випадки звернення стягнення на предмет іпотеки на підставі договору про задоволення вимог іпотекодержателя чи іпотечного застереження. Оскільки постанову ОП КЦС ВС ухвалено пізніше, це питання знову передано на розгляд ВП ВС», — нагадує пан Порайко.

Також важливий момент — вибір способу захисту порушеного права. Юрій Чумак нагадує, що за позицією ВП ВС від 27 листопада 2019 року у справі № 761/4771/17 (розглядався спір із приводу надання банком позивачу грошових коштів за кредитним договором) чинне законодавство і укладений між сторонами кредитний договір не передбачають такого способу захисту прав та інтересів заінтересованої особи, як визнання факту нездійснення банком операції.

ДІЯЛЬНІСТЬ ПІД ПРОЦЕНТИ

Чи не найбільше дискусій у банківському середовищі точилося саме щодо відсутності права у банків нараховувати проценти за користування кредитом після припинення договору. Юрій Чумак зауважує, що ВС продовжує підтверджувати свою практику та правові позиції про застосування саме статті 625 Цивільного кодексу (ЦК) України. За позицією суду, нараховані на суму боргу інфляційні втрати та 3% річних входять до складу грошового зобов'язання і вважаються особливою мірою відповідальності боржника за прострочення його виконання. Наявність судового рішення про стягнення суми боргу за кредитним договором, яке боржник не виконав, не припиняє правовідносин сторін цього договору, не звільняє боржника від відповідальності за невиконання грошового зобов'язання та не позбавляє кредитора права на отримання сум, передбачених статтею 625 ЦК України, за весь час прострочення та невиконання рішення. Зокрема, такий висновок зробила Велика Палата ВС у постанові від 8 листопада 2019 року у справі № 127/15672/16-ц.

Разом із тим актуальною для банків є позиція ВС від 9 січня 2020 року у справі № 761/25573/16-ц: вимагаючи всю суму боргу за кредитом у порядку частини 2 статті 1050 ЦК України, банк змінює умови займу і втрачає право нараховувати проценти. Якщо до ухвалення остаточного рішення у справі боржник виплатить заявлену суму і з цих підстав у позові буде відмовлено, банк не зможе стягнути проценти та інфляційні втрати за час судового розгляду.

Представники банків у свою чергу наполягають, що статтю 625 ЦК не варто застосовувати до будь-якого з кредитних договорів. Зокрема, виконавчий директор департаменту правового забезпечення та стягнення боргів Сбербанку Василь Гей нагадує, що правова позиція з цього питання вперше була сформульована ВП ВС ще в берез-

ні 2018 року. У справі № 444/9519/12 спір виник між банком і споживачем щодо стягнення процентів та штрафних санкцій на суму, яка в десять разів перевищувала розмір отриманого кредиту, і тоді ВП ВС справедливо дійшла висновку, що після спливу визначеного договором строку кредитування чи в разі пред'явлення до позичальника вимоги про дострокове повернення кредиту, згідно з частиною 2 статті 1050 ЦК, право кредитора нараховувати передбачені договором проценти за кредитом припиняється.

«Протягом 2019 року ВП ВС неодноразово підтверджувала ці правові позиції, а в лютому 2020 року у справі № 912/1120/16 відхилила касаційну скаргу банку, в якій ставилося питання правової суті процентів після завершення строку кредитування. Наслідком такого рішення буде позбавлення кредиторів права нараховувати проценти в разі порушення справи про банкрутство позичальника», — вважає Василь Гей. Також він переконаний, що у спорах, які не стосуються споживчого кредитування (кредити на розвиток бізнесу, на капітальне будівництво тощо), застосування таких висновків не є виправданим із точки зору справедливості, оскільки вони демотивують позичальників вчасно повертати кошти та фактично спрямовані на стимулювання неправомірної поведінки учасників правовідносин.

Василь Гей звертає увагу ще й на таку тенденцію: зазначені висновки ВП ВС застосовуються судами без посилення на положення абзацу 2 частини 1 статті 1048 ЦК України, таким чином нівелюється зміст кредитних договорів щодо нарахування процентів. «Будь-який висновок ВС про застосування норми права не може мати самостійного значення щодо такої норми, також він не може бути відмінним від цієї норми, а підстави та умови його застосування визначаються саме цією нормою права», — нагадує Василь Гей. Він переконаний, що недоліки правового регулювання, які дають право кредитору нараховувати великі суми платежів за кредитом (проценти, штрафні санкції), не можуть бути ефективно виправлені судовою практикою, а спроби такого заміщення є короткостроковими заходами та можуть призвести до нівелювання принципів справедливості, сумлінності та розумності.

При цьому Андрій Порайко підкреслює, що попри стабільну позицію ВП ВС, суд нерідко у своїх постановках відходить від неї та зазначає про доцільність стягнення процентів за користування кредитними коштами після пред'явлення вимоги до боржника або закінчення строку кредитування. Зокрема, так зробив КГС ВС у постанові від 18 лютого 2019 року у справі № 910/21449/17.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИМОГ

Невідривними від спорів щодо виконання умов договорів із банками є спори щодо договорів забезпечення виконання зобов'язань. Практика в цих спорах є досить стабільною.

Юрій Чумак нагадує, що, за позицією КГС ВС від 29 січня 2019 року у справі № 916/436/18, в разі звернення з позовом про визнання припиненою іпотеки за іпотечним договором саме на позивача покладено тягар доведення обставин повного припинення зобов'язань за кредитним договором у зв'язку з їх виконанням. При цьому відповідно до постанови ВП ВС № 921/107/15-т/16 від 18 вересня 2018 року, одночасне стягнення за кредитним договором і договором іпотеки не зумовлює подвійного стягнення. Наявність судового рішення про стягнення заборгованості не позбавляє кредитора права задовольнити свої вимоги (зокрема отримати підтвержену судом суму боргу) шляхом звернення стягнення на предмет іпотеки.

Олександр Камша зауважує, що ця позиція ВП ВС набула розвитку. Зокрема, КЦС ВС у постанові від 14 січня 2020 року у справі № 908/1506/17 вказав, що внаслідок звернення стягнення на предмет іпотеки або застави шляхом визнання за кредитором права власності на нього кредитор не втрачає права вимоги до боржника для одержання задоволення вимоги щодо виконання порушеного основного зобов'язання за рахунок іншого виду забезпечення. Натомість недійсними в розумінні частини 5 статті 36 закону «Про іпотеку» є подальші вимоги кредитора до боржника, які залишилися невиконаними та виходять за межі інших видів забезпечення основного зобов'язання цим боржником.

Проте пан Камша радить кредиторам та заставодержателям стежити за строками. Так, хоча, згідно з позицією КЦС ВС від 11 вересня 2019 року у справі № 201/13602/16-ц, сплив строку позовної давності до основної чи додаткової вимоги кредитора за основним зобов'язанням, відповідно до статей 267, 598 ЦК України та статей 1, 28 закону «Про заставу», не є підставою для припинення застави, якщо кредитор звернувся до суду, пропустивши строк позовної давності, він втрачає право на судовий захист.

Певна річ, боржники намагаються уникнути відповідальності, використовуючи всі можливості, зокрема відчуження майна. Проте 3 липня 2019 року ВП ВС у справі № 369/11268/16-ц сформулювала правовий висновок, за яким договори дарування майна, укладені з родичами боржника для уникнення його конфіскації або звернення стягнення на нього як на предмет іпотеки, є фіктивними і можуть бути визнані судом недійсними.

Андрій Порайко, говорячи про спори з приводу застави, нагадує позицію ВП ВС від 29 травня 2019 року у справі № 310/11024/15-ц: звернення стягнення на предмет іпотеки шляхом встановлення у рішенні суду права іпотекодержателя від свого імені продати його будь-якій особі можливе лише за умови, якщо сторони не передбачили такий спосіб задоволення вимог іпотекодержателя у договорі про задоволення вимог іпотекодержателя або в іпотечному застереженні. Таким чином, ВП ВС визнала таке право

>>

>> іпотекодержателя, як позасудовий спосіб звернення стягнення на предмет іпотеки.

Важливим для іпотекодержателів, на думку пана Порайка, є також висновок ВП ВС, викладений у постанові від 2 липня 2019 року у справі № 910/15484/17, що стосувалася ПриватБанку. На думку суду, зміна власників банку-боржника, в тому числі 100-відсотковий викуп державою акцій, не є істотною зміною обставин та не зумовлює розірвання іпотечного договору, оскільки не призводить до зміни обсягу прав та обов'язків його сторін.

Зауважимо, що, за позицією ВС, звернути стягнення на предмет іпотеки — єдине житлове приміщення особи — без надання іншого житла не можна, якщо за рахунок кредитних коштів було придбано лише частину такої квартири, відповідно до приписів частини 2 статті 109 ЖК УРСР з урахуванням статті 379 ЦК України. Об'єднана палата КЦС ВС у постанові від 10 жовтня 2019 року у справі № 295/4514/16-ц також зазначила, що частка в праві спільної часткової власності, яка належить кожному з власників, є не частиною речі чи правом на частину речі, а частиною права на всю річ як єдине ціле.

Водночас ВС визнав право банків на власний розсуд укладати договори поруки. Так, за висновком Верховного Суду у справі № 761/9780/18 про визнання недійсними договорів, за якими відбувся перехід права вимоги за кредитними зобов'язаннями, закон не забороняє банкам укладати договори поруки для забезпечення обов'язку,

який може виникнути в майбутньому, або після факту порушення виконання обов'язку. При цьому згода боржника на такий договір також не є обов'язковою.

РОБОЧІ МОМЕНТИ

Спірні моменти, які потребували уваги судів, виникають і з правовідносин, які не стосуються виконання зобов'язань, а їх можна віднести до поточних питань діяльності банків. Наприклад, якщо говорити про такий інструмент очищення від проблемної заборгованості, як договір факторингу, Віктор Жовтонецький звертає увагу на позицію ВП ВС від 16 січня 2019 року у справі № 826/7941/117, за якою, відповідно до вимог чинного законодавства, не вбачається обмежень щодо відступлення факторові грошових вимог до боржника — фізичної особи, існує лише обмеження для фізичної особи бути стороною такого договору.

Згодом цю позицію було відкориговано. Об'єднана палата КГС ВС 17 січня 2020 року у справі № 916/2286/16 визначила, що коли права кредитора зводяться виключно до стягнення суми боргу за судовим рішенням, тобто відбувається заміна сторони виконавчого провадження, то банк, як кредитора, можна замінити на фізичну особу.

Також важливим для банків пан Жовтонецький вважає висновок ВС у справі № 592/5545/17 від 27 листопада 2019 року, за яким повідомлення про зміну умов договору (збільшення процентної ставки за кредитом) у передбаченому кредитним договором порядку, зокрема шляхом відправлення на

адресу боржника письмового повідомлення, є належним повідомленням про таку зміну. А 26 грудня 2019 року ВС у справі № 467/555/19 підтвердив законність встановленої у договорах Ідея Банку, які було укладено відповідно до закону «Про споживче кредитування», плати за обслуговування кредитної заборгованості.

Суворо дотримуватися банківського законодавства — норма для банків, але іноді його виконання може стати причиною для штрафу. Наприклад, коли йдеться про ненадання інформації за запитом органів АМКУ. І посилення на банківську таємницю не працює — КГС ВС у постанові від 16 січня 2020 року у справі № 922/1203/19 вказав, що штраф є правомірним, оскільки спірні правовідносини регулюються саме нормами законодавства про захист конкуренції, які в цьому випадку є спеціальними по відношенню до загальних вимог щодо банківської таємниці.

ПИТАННЯ НЕПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ

Чималий обсяг справ, які розглядають суди за участю банків, стосуються діяльності Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО) і наслідків визнання банків неплатоспроможними. У цій категорії спорів важливою є позиція ВП ВС від 11 вересня 2019 року у справі № 757/75153/17-ц: оскільки Фонд на час ліквідації банку здійснює управління та розпоряджання його майном, що за своєю суттю властиво для власника юридичної особи, спір між Фондом і посадовими особами банку про відшкодування заподіяної

третій особі шкоди має розглядатися за правилами господарського судочинства.

9 грудня 2019 року у справі № 925/698/16 ВП ВС визначила, що припинення банком банківської діяльності можливе виключно в порядку, передбаченому законами «Про банки та банківську діяльність» і «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб». Власники банку мають право розпочати процедуру ліквідації за власним рішенням лише після надання на це згоди НБУ та за умови відкликання банківської ліцензії. Будь-які зміни до статуту банку, в тому числі зміна його найменування, незалежно від перебування банку під наглядом НБУ чи в управлінні Фонду, можливі виключно після їх погодження НБУ. У цій самій справі ВС зазначив, що визнання неправомірними та скасування рішень Фонду про запровадження тимчасової адміністрації або щодо початку ліквідації банку не означає автоматичного припинення управління банком Фондом, а банківське законодавство не передбачає правонаступництва в разі ліквідації банку.

До того ж саме Фонд відповідає за всіма зобов'язаннями банків, визнаних неплатоспроможними. Навіть якщо під виглядом банку діяла небанківська фінансова установа. КАС ВС 21 грудня 2019 року у справі № 823/1674/18 роз'яснив, за яких умов особи, з якими у приміщенні банку укладалися сторонні договори, можуть отримати від Фонду компенсацію коштів, які не є банківським вкладом.

Оскільки відповідачем у спорах за позовами про виключення особи з числа пов'язаних із банком також є Фонд, їх треба розглядати в порядку адміністративного судочинства. Щоправда, такого висновку дійшов Касаційний цивільний суд у складі ВС (постанова від 6 листопада 2019 року у справі № 61/16013/16-ц).

Є позитивні зрушення у практиці судів і для Фонду. Нарешті ВС визначився з наслідками придбання боргу за договором депозиту. Практика укладення кредиторами банку договорів відступлення права вимоги за договорами депозитів була досить популярною. Раніше суди визначилися, що такі договори не є підставою для зустрічного зарахування вимог, але їх правові наслідки довго залишалися невизначеними. 15 серпня 2019 року у справі № 826/24293/15 КАС ВС визначив, що нові кредитори не можуть отримати виплати за рахунок Фонду, проте можуть бути включені до числа акцептованих кредиторів банку і отримати відшкодування в процедурі його ліквідації.

Тож упродовж останнього року Верховний Суд сформулював і розвинув чимало правових позицій у банківських спорах. Багато з них спрямовані на захист прав та інтересів сторін таких правовідносин і вже застосовуються судами нижчих інстанцій. Однак деякі питання залишаються без відповідей, і, очевидно, це буде завданням для судів на 2020 рік.



Нові горизонти

«Ми перебуваємо на початку нової ери впорядкування платіжних відносин між кредитором і позичальником»

ВПЕВНЕНА НАТАЛІЯ ТИЩЕНКО, КЕРУЮЧА ПАРТНЕРКА ЮК NOBILi

— **Новий Кодекс України з процедур банкрутства називають прокредиторським. Чи виправданий такий дисбаланс?**

— У цьому питанні я на боці банків. Кредитор дає гроші, і якщо боржник не виконав свої зобов'язання, у кредитора мають бути можливості повернути своє.

Кодекс із процедур банкрутства — досить прогресивний інструмент, перш за все для кредиторів. Представники банківського сектору брали участь у його розробці і внесли достатню кількість пропозицій, спрямованих на протидію несумлінним позичальникам.

Єдине, що зараз бентежить професійну спільноту, — можливість кредиторів у будь-який момент змінити арбітражного керуючого. В цьому вбачаються досить суттєві корупційні ризики. Наразі готуються зміни до законодавства — слід чітко виписати, що саме має порушити арбітражний керуючий, щоб його можна було замінити. Інакше матимемо ситуації, коли одному кредитору арбітражний керуючий вигідний, іншому — ні. Це затягуватиме процедуру, виникатимуть питання з оплатою, відповідальністю за підприємство — внаслідок частоті зміни арбітражних керуючих підприємство фактично залишається безгосподарним.

— **Як ви оцінюєте новий кодекс із точки зору практичного застосування його положень?**

— Поки що передчасно говорити про практику застосування положень кодексу, але, на моє переконання, ми перебуваємо на початку нової ери впорядкування платіжних відносин між кредитором і позичальником. Відома фраза «борги повертають лише боягузи» відходить у минуле.

— **Які найважливіші зміни для учасників процедури банкрутства?**

— Серед положень, які допомагають як банкам, так і арбітражним керуючим, слід відзначити спрощення передання заставного майна на баланс забезпеченого кредитора після спливу 170 днів мораторію. Це суттєво спрощує та прискорює процедуру банкрутства, а також зменшує витрати.

Активно використовується норма, яка дає можливість арбітражному керуючому опротестовувати та визнавати незаконними правочини боржника за три роки, що передували банкрутству (раніше аналогічна можливість обмежувалася одним роком). Крім того, з'явилася можливість притягнення бенефіціарів та топменеджменту до субсидіарної або солідарної відповідальності, причому суди стоять на позиціях, що позов про притягнення ке-



НАТАЛІЯ ТИЩЕНКО

Народилася 17 квітня 1977 року в Києві. У 2002 році закінчила Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського за спеціальністю «правознавство», у 2008-му — Університет економіки та права «КРОК», Навчально-науковий інститут магістерської підготовки та післядипломної освіти (сертифікат «Бухгалтер»), у 2010-му — Київський національний університет ім. Вадима Гетьмана за спеціальністю «Міжнародна економіка». З 2002 року — арбітражна керуюча. З 2005 року — практикуюча адвокатеса. З 2012-го — сертифікований медіатор, а з 2013-го — сертифікований перемовник Українського центру медіації. Має досвід роботи в юридичному департаменті Промінвестбанку, очолювала юридичні служби в сільськогосподарських і будівельних компаніях. З 2007 року — керуюча партнерка ЮК NOBILi. Є членкинею Ради Комітету з конкурсного права при Асоціації правників України, членкинею Комітету з питань банкрутства при Асоціації адвокатів України, Європейської Бізнес Асоціації.

рівника до відповідальності є обов'язковою умовою закриття процедури банкрутства.

У кодексі також досить детально виписано процедури санації, спрямовані на відновлення платоспроможності боржника. У нас у цьому питанні інформаційний вакуум — всі говорять про банкрутство як інструмент припинення юрособи, але ж відновити нормальну роботу підприємства набагато важливіше. На жаль, далеко не всі кредитори це усвідомлюють.

Кодекс загалом спрямований на підвищення рівня задоволення вимог кредиторів та на забезпечення гарантій для інвесторів у процесі стягнення. Багато що залежить від арбітражного керуючого — якщо він приходить на підприємство лише з метою прода-

жу майна і його ліквідації, то варіанти санації в принципі не розглядаються. Якщо йдеться про винагороду арбітражного керуючого, то передбачено відрахування від вартості розшуканих активів, від продажу майна, а от за відновлення підприємства йому, можливо, і «дякую» не скажуть.

Прогресивні арбітражні керуючі підкреслюють, що пріоритетом має бути саме санація, «відновлене» підприємство дає більше можливостей, зокрема для кредиторів. Сподіваюся, цей рік стане переломним у практиці банкрутства.

— **Якими мають бути основні дії кредиторів та арбітражного керуючого, щоб процес банкрутства був ефективним?**

— У першу чергу треба співпрацювати. Арбітражний керуючий не монстр, якого слід остерігатися чи намагатися йому якось завадити виконувати свої функції. У кредиторів завжди є можливість, якщо арбітражний керуючий відступає від їхніх законних вимог, ініціювати його заміну. Співпрацюючи з арбітражним керуючим, кредитори можуть отримати відчутні переваги. Ми в своїй роботі завжди наголошуємо саме на цьому. Простий приклад: кредитор, незважаючи на всі прохання, самостійно надсилає документи до суду, а потім від судді ми отримуємо зауваження про необхідність належного оформлення кредиторських вимог. Це, здавалося б, дрібниці, але вони суттєво затягують процес.

— **Наскільки реально притягнути до відповідальності бенефіціарів та топменеджмент компаній-банкрутів?**

— За результатами проведеного арбітражним керуючим аналізу фінансового стану боржника можливі два варіанти розвитку подій. Перший — це ініціювання кримінального переслідування за доведення до банкрутства. Другий — це цивільно-правові інститути субсидіарної та солідарної відповідальності. І в будь-якому випадку паралельно подаються позови про визнання відповідних правочинів недійсними.

Наразі кодекс вніс досить чіткі корективи щодо відповідальності керівників (директорів) компаній-боржників. Проте дискусійним залишається питання визначення того моменту, коли директор зобов'язаний вжити необхідних заходів: інформувати зацікавлених та власників майна, звертатися у встановлених випадках до суду тощо. Крім того, слід пам'ятати про можливі порушення інших осіб, наприклад, бухгалтера чи фінансового директора, які невчасно надали інфор-

мацію. Мін'юсту слід надати свої методичні рекомендації щодо проведення фінансового аналізу боржника з урахуванням норм кодексу.

Випадків притягнення бенефіціарів компанії-банкрута до відповідальності наразі надзвичайно мало. Дуже складно працюють правоохоронні органи та суди. Водночас є всі підстави для активізації практики саме в цьому напрямку завдяки новим нормам кодексу. Серед іншого активно обговорюється питання зняття, за прикладом Великої Британії, так званої корпоративної вуалі — якщо буде встановлено, що саме ця особа є безпосереднім вигодоотримувачем, хоча, відповідно до публічної інформації, вона нібито не має до компанії жодного стосунку, вона буде нести відповідальність.

— **Які докази може бути надано на підтвердження провини вказаних осіб?**

— Наразі судової практики небагато, але гадаю, що перевага буде надаватися доказам, отриманим у рамках кримінальних проваджень. Сліди залишаються завжди. Стосовно субсидіарної відповідальності практика ще буде напрацьовуватися. Зокрема, в питаннях встановлення реальних власників можемо прогнозувати застосування норм щодо бенефіціарів, закріплених в імплементованих Україною пунктах Плану BEPS, а також критеріїв здійснення фактичного контролю, відповідно до нової редакції закону «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення».

— **Які тенденції наразі спостерігаються у сфері розшуку виведених із компанії-банкрута активів?**

— У арбітражному керуючому є чітка інструкція, де і як він має шукати активи. Проблема є доступ до інформації та реєстрів — незважаючи на всю цифрову трансформацію, інколи буває неможливо своєчасно отримати елементарну інформацію. Де-факто розшук обмежується Україною. Шукати десь за кордоном арбітражний керуючий не зобов'язаний. Більш того, часто немає й зацікавленості це робити. Водночас я бачу перспективи співпраці з банками в цьому питанні. Можливостей у них значно більше. Ми також очікуємо активізації розшуку у зв'язку з запровадженням інституту банкрутства фізичних осіб. Зокрема, вже надходять звернення від іноземних кредиторів із питаннями щодо можливості розшуку та звернення стягнення на українські активи своїх боржників-українців.

Члени експертної ради дослідження «50 провідних банків України»



СЕМЕН БАБАЄВ,
заступник голови правління
Правекс Банку



АНДРІЙ КИСЕЛЬОВ,
голова правління
Банку Форвард



АНДРІЙ ПИШНИЙ,
голова правління Ощадбанку



МИХАЙЛО ВЛАСЕНКО,
голова правління Ідея Банку



СЕРГІЙ МАМЕДОВ,
голова правління банку
«Глобус»



ТАМАШ ХАК-КОВАЧ,
голова правління ОТП Банку



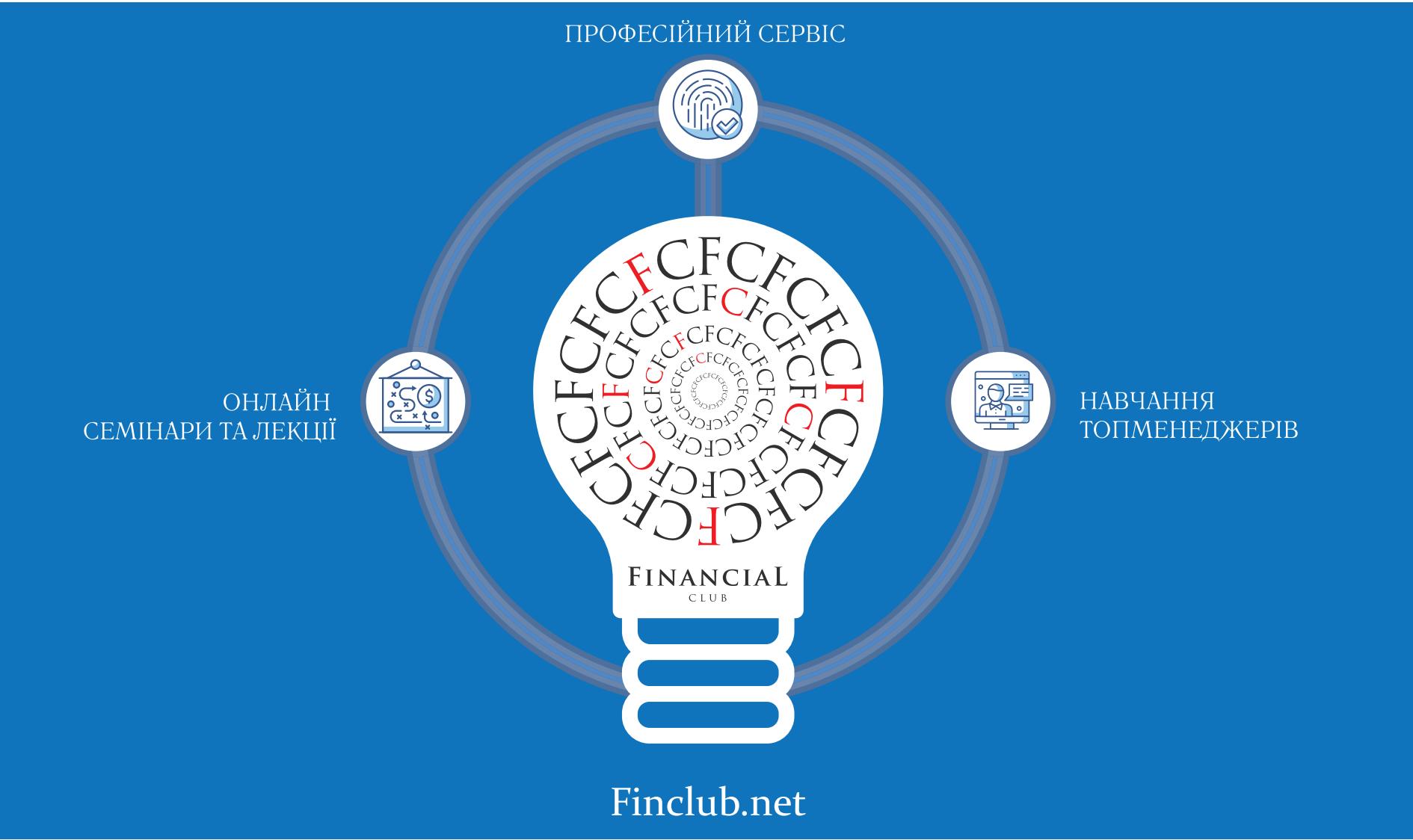
АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ,
заступник голови правління
ПУМБ



ВІКТОРІЯ МИХАЙЛО,
голова правління
Альфа-Банку



КИРИЛО ШЕВЧЕНКО,
голова правління Укргазбанку



B&O

Exist to Create



BEOVISION HARMONY

Довершені кінематографічні аудіовізуальні враження.

Київ, Володимирська, 48
BANG-OLUFSEN.COM

тел. (044) 531-9017

BANG & OLUFSEN





**СТЯГНУТИ НЕ
МОЖНА ПРОСТИТИ**

ABP.KIEV.UA
+380 (44) 235 88 77
КИЇВ, ВУЛ. ШОТА РУСТАВЕЛІ, 11

**АЛЕКСЕЄВ
БОЯРЧУКОВ**
ТА ПАРТНЕРИ