



Вероника Николаева

## Клиент все сам расскажет

Александр Конышков: «Рынок корпоративного кредитования еще далек от восстановления. Однако кризис не только отнимает, но и дает возможности. Мы идем туда, где освободилось место и клиенты. И такие преимущества появляются постоянно»

ФОТО: ПРЕСС-СЛУЖБА ВСПБ

**Б**анк «Санкт-Петербург», чье имя более четверти века ассоциируется с родным городом, недавно сообщил о начале региональной экспансии. О том, где сегодня можно найти качественных клиентов и как нарастить кредитный портфель, «Эксперт Северо-Запад» поинтересовался у первого заместителя председателя правления банка Александра Конышкова, который отвечает за корпоративный бизнес банка.

**– На региональной банковской конференции, организованной нашим журналом в конце марта, звучали консервативные прогнозы динамики кредитного рынка страны в 2016 году. Сжиться почти все сегменты кредитного рынка. Разделяете ли вы негативные оценки и какова ситуация по итогам первого квартала в Банке «Санкт-Петербург»?**

– Рынок корпоративного кредитования еще далек от восстановления. Снижение объемов пока продолжается. Но мы сдаваться не собираемся и стараемся искать преимущества в сложившейся ситуации. В банке по итогам первого квартала корпоративный кредитный портфель остается приблизительно на одном уровне – порядка 310-315 млрд рублей. Роста нет, но и падения не происходит. А по итогам 2015 года кредитный портфель вырос на 25 млрд рублей, или на 9%.

Большая часть наших клиентов сохранила объемы бизнеса, продолжает операции, обращается за кредитами. Конечно, отдельные компании теряют долю рынка и даже уходят в банкротство. Но банк даже в самые драматичные моменты кризиса – а это прежде всего конец 2014-го – начало 2015 года – продолжал стабильно работать и всегда оставался прибыльным.

**– Как бы вы могли периодизировать состояние кредитного рынка, начиная со второй половины 2014 года? Возможно, по отдельным сегментам, динамике новых выдач?**

– В 2014 году, когда негативные тенденции уже достаточно сильно проявились, наш кредитный портфель, тем не менее, рос. Но в конце 2014 года, когда резко взлетела ключевая ставка, на рынке случился шок, и в первой половине 2015 года банковские портфели стали сокращаться. Первый квартал и даже полугодие для корпоративного рынка были полностью провальными. Банки не спешили кредитовать, ставки порой превышали 20% годовых. Впрочем, такой уровень держался недолго, уже летом ситуация начала улучшаться. Мы тоже не исключение – наш портфель сократился в первом полугодии на 3%. И команде пришлось приложить немалые усилия, чтобы в результате по итогам года добиться роста – по году мы приросли, как я уже сказал, на 9%, а фактически, с уче-

том падения, на 12%. Начиная с июля, банк методично отыгрывал позиции, наращивая и долю, и портфель. Так что результат можно считать не просто очень хорошим – мы с коллегами сделали то, что казалось почти невозможным. У нас не только не было оттока клиентов, но мы получили и большое количество новых.

**– То есть все-таки можно говорить о большой миграции клиентов вследствие кризиса?**

– Да, миграция началась в 2014 году, но, по сути, она никогда и не останавливалась, так как любой банк, чтобы выжить, должен работать не только со своими постоянными клиентами, но и искать новых. Кризис в этом плане не только отнимает, но и дает возможности. В прошлом году среди наших заемщиков было порядка трети новых для банка. И при этом мы продолжили кредитовать существующих. Раньше, как частный банк, мы конкурировали больше с государственными кредитными структурами, а теперь и с частными коммерческими банками. Скорость, сервис, нестандартность предложений... Вместе с тем, конечно же, идет процесс отсеивания. В банковской сфере некоторые банки начали минимизировать свои операции, и мы идем туда, где освободилось место и клиенты. Такие возможности появляются постоянно. Каждая компания, как правило, работает с несколькими банками, открывая в них счета. Но основной объем операции все-таки проводится в одном банке. И вопрос – где? Головные структуры некоторых иностранных банков приняли решение снизить риск на Россию, соответственно, от каких-то клиентов им пришлось отказаться. А мы внимательно смотрим, как меняется поведение банков и их клиентов, чтобы воспользоваться новыми возможностями. У нас в банке, в частности, заметно выросло количество активных клиентов – компаний, которые проводят операции. Доход на одного клиента в банке, кстати, тоже вырос. Это положительная тенденция, и она не может не радовать.

**– Сильно ли изменились за последние два года требования к заемщикам и условия кредитования?**

– Фиксированные ставки, обозначенные в договорах, конечно, не менялись. А индексные или переменные в отдельный момент сильно прыгнули вверх, но затем стали снижаться. Мы в это время внимательно наблюдали за клиентами, понимая, что, сильно повышая ставки, мы можем получить обратный эффект. Наш банк, в отличие от инвестиционных, все-таки нацелен не на сделку, а на отношения. И мы планируем их надолго, но при этом, конечно, смотрим на доходность. Необходимо понимать, что принесет клиент. Сегодня ставки в среднем находятся на уровне ключевой ставки ЦБ +5%. Длинных денег на рынке почти нет. Подавляющее большинство кредитов по-прежнему выдается на один-три года. Впрочем, и сегодня встреча-

ются интересные сделки на пять-семь лет. И наш банк такие проекты финансирует. В качестве примеров могу привести проекты строительства заводов по производству медицинских препаратов, керамических отделочных материалов, древесно-стружечных плит. Есть в нашем портфеле долгосрочный инвестиционный проект строительства в Петербурге сети общественных бассейнов, имеющий социальную направленность. Вместе с тем продолжается обесценивание залогов. Конечно, каждый заемщик говорит, что его бизнес стоит миллиарды. Но банку он и даром не нужен, торговать залогами – страшный сон банкира. Поэтому дисконты остаются высокими. И это скорее дисциплинарная мера, а не реальный инструмент погашения задолженности в случае дефолта.

**– Корпоративные заемщики каких отраслей и секторов экономики сегодня чувствуют себя более уверенно, а где зоны стагнации?**

– В банке существует система деления клиентов на четыре группы: малый, средний, крупный и крупнейший бизнес. По каждой группе сегодня проводится отдельный мониторинг. Могу сказать, что крупный и крупнейший бизнес чувствуют себя достаточно стабильно. Даже если у кого-то происходит небольшое падение, это нормальная ситуация. Хотя, конечно, есть большая разница по индустриям. Если раньше все дружно любили кредитовать стройку, то сегодня таких фанатов стало значительно меньше. Но от отдельных проектов никто не отказывается. Мы, например, приветствуем клиентов, у которых есть и гражданское, и жилищное строительство. Контракты по промышленному строительству сразу повышают надежность компаний, в какой-то степени нивелируют цикличность. Когда начнется рост жилищного строительства, у компании будет накопленная подушка безопасности. Новые проекты смотрим очень тщательно. Тяжелее говорить о дорожном строительстве. Здесь все зависит от бюджетного финансирования, а бюджеты секвестрируются. Продолжаем работать с энергетикой, с энергетическим машиностроением. Есть клиенты нефтяной отрасли. Получили лицензию на работу с гостайной и ждем, когда сможем начать более плотно работать с ВПК. Очень любим сельское хозяйство и ритейл.

**– Ритейл ведь, как и строительство, любить не принято...**

– Напротив, у торговых предприятий, как ни покажется странным, дела идут неплохо. Базовые потребности населения никто не отменял. Не хочу показаться циничным, но люди всегда будут есть и болеть. Да, сейчас потребитель, у которого сократились доходы, меняет ценовую группу, и ритейлеры следуют за ним. Люди переходят на более дешевые товары, будь то продукты питания, отдых или даже покупка жилья. И ритейле-

ры должны ответить на эти потребности, выиграет тот, кто произведет и поставит более дешевый товар. Люксовый сегмент тоже остается, но он никогда не занимал большой доли.

**– А интерес к сельскому хозяйству пробудили санкции и курс на импортозамещение?**

– Мы отметили, что оживление в аграрном комплексе началось раньше – четыре-пять лет назад. Деньги – они же как вода, сначала «текут», куда легче, а потом начинают заполнять «пустоты». И бизнес устремился в сельское хозяйство. Здесь действительно есть чем заняться. Хотя я не раз с сомнением спрашивал знакомых и партнеров, абсолютно городских жителей, зачем им сельское хозяйство, как его вести? И на мой вопрос отвечали: если не воровство, то дела идут отлично. Персонал – ключевая проблема. Проще привезти управляющего откуда-нибудь из Голландии и дать ему высокую зарплату. Он заменит половину местных работников, и технологии будут соблюдаться. Есть и западные инвесторы, которые вместо того чтобы импортировать, предпочитают производить на месте. Банк «Санкт-Петербург» за последнее время выдал сразу несколько крупных кредитов в разных регионах страны – Краснодаре, Ростове, Брянской области. Есть проекты и на Северо-Западе, неплохой агросектор в Калининградской области. Мы финансируем и животноводство, и птицеводство, и производство сахара, и переработку сельхозсырья.

**– Структура кредитного портфеля в банке сильно изменилась за последнее время? Выросла ли доля малого бизнеса?**

– Растет доля промышленности, что можно считать положительным моментом. Вырос объем нефти и газа. Не падает торговля, много сделок по финансированию лизинга недвижимости. Неплохо идут дела с авиа- и судостроением. Доля строительной отрасли в портфеле остается стабильной – около 15%. Мы притормозили операции еще в первом квартале 2014 года. Вместе с тем Банк «Санкт-Петербург» входит в список крупнейших ипотечных банков. Мы часто начинаем сотрудничать с застройщиком в рамках проектного финансирования, когда подходит время подключать розницу, начинаем выдавать ипотеку, которая помогает гасить основной кредит. А если говорить о малом бизнесе, то да, в этом сегменте есть торможение, но мы стараемся поддерживать портфель. За прошедший год у нас он практически не изменился и стабильно находится на уровне 65-70 млрд рублей, если считать кредиты и малому, и среднему бизнесу. Мы не то чтобы активно зазываем предпринимателей, но те, кто уже кредитовался и вернул деньги, точно могут рассчитывать на новые кредиты. Доля портфеля МСБ в совокупном корпоративном портфеле за 2015 год немного снизилась – с 23 до 20%,

но это не за счет падения портфеля, а за счет роста кредитов крупному бизнесу, который в сегодняшних экономических условиях объективно чувствует себя более уверенно.

**– Банк недавно объявил о стратегии выхода в регионы, что стало новостью для рынка. «Санкт-Петербург» всегда ассоциировался с местом и сам отказывался смотреть за границы домашнего региона. Где будете искать новых клиентов?**

– Новая стратегия появилась неслучайно. Наша доля в регионе уже давно стала значимой, и банку стало тесновато. Та же история и с Калининградом, где мы работаем давно и где присоединили банк «Европейский». Есть Москва с колоссальным кредитным рынком, но и с колоссальной же конкуренцией. И есть рынок вне столичных городов, куда идти можно и нужно. Наша задача – быть рядом с клиентом. А компании, которых мы обслуживаем, часто ведут бизнес в других регионах. На это мы и смотрим. Для начала собираемся открыться в Новосибирске, где сложился огромный промышленный кластер. Банки, конечно, тоже представлены, но банковский рынок несколько сжался в связи с кризисом: потихоньку уходят иностранные участники, закрывают филиалы и некоторые российские игроки. Конкуренцией больше пугают, а когда приходит новый игрок, оказывается, что и ему есть с кем работать. Это может оказать благотворное влияние на рынок. Мы должны предлагать то, чего нет, а не начинать обычную ценовую войну.

**– А каких услуг не хватает на региональных банковских рынках?**

– А это надо у клиентов спрашивать и внимательно слушать. Они обычно все сами рассказывают. Просто не каждый может понять. Я никогда с ходу не предлагаю кредит, а сначала расспрашиваю о бизнесе. Оказывается, что кому-то интересны сделки, связанные с финансированием покупки оборудования, кому-то факторинг, кому-то оборотное кредитование, а кому-то нужен инвестиционный кредит. Есть компании, которым деньги вообще не нужны – у них своих достаточно, и можно поговорить об их выгодном размещении. Исходя из таких разговоров, и будет, в частности, строиться концепция работы в Новосибирске. У нас нет намерений прийти и выдать каждому по миллиарду рублей. Мы всегда тщательно выбираем клиентов – работаем с теми, кому доверяем, кого понимаем и с кем хотим продолжать отношения. Банк «Санкт-Петербург» ведь и раньше обслуживал клиентов не только в родном городе, но даже на Дальнем Востоке, но на месте будет быстрее. Местным сотрудникам будет проще объяснять, кто мы и чего хотим. А если открывать представительства, то выйдет менее затратно, чем филиал. После Новосибирска, сделав работу над ошибками, собираемся дальше – на Урал и Юг России. ■

Санкт-Петербург