



Степени банковской свободы

Андрей Ольшевский, обозреватель

Банковский бизнес, с точки зрения личного и профессионального развития, — это вершина для управленца. Как отметил **Грегори Краснов, генеральный директор *Platinum Bank***, уровни свободы человека определяются не бизнесом, в котором он работает, а им самим. О том, каковы варианты развития украинских банков в сложившейся ситуации, эксперт рассказал журналу ГД

ГД: Что вы можете сказать о положении, в котором на данный момент находится банковский сектор Украины?

Грегори Краснов: Сегодня по сравнению с тем, что было шесть месяцев назад, наметилась определенная стабилизация: дела еще не столь хороши, как хотелось бы, но тем не менее ситуация перестала ухудшаться. Во-первых, практически прекратился отток депозитов, а это не может не радовать, поскольку создает условия для стабильной работы банков. Во-вторых, наметилось улучшение кредитных портфелей. Третья положительная тенденция с точки зрения доверия населения к сектору в целом — положительное решение правительства по вопросу рекапитализации финучреждений. Данного шага общество ждало уже давно, но, к сожалению, наши политики не умеют действовать оперативно.

ГД: Как долго сохранится такая ситуация?

Г. К.: В этом году роста ожидать не стоит. Экономика должна приспособиться к новым реалиям: до конца 2009-го многие бизнесы реструктуризируются, другие — закроются. Значительное воздействие на положение окажут также колебания валютного курса. Причем едва ли курс гривни изменится в течение лета, но в III–IV кварталах это вполне вероятно. Очень важна и политическая составляющая, тем более что страна находится в преддверии очередных выборов. Как известно, это существенный психологический фактор, влияющий как на население, так и на инвесторов.

ГД: Что при сложившихся условиях должны предпринимать ведущие игроки банковского сектора?

Г. К.: Мы оказались в ситуации беспрецедентной глобальной ликвидности. Во всем мире было слишком много свободных легкодоступных денег. Украинские финучреждения не проходили через такие глубокие кризисы, как западные. Отечественные банкиры, не имея опыта зарубежных коллег, стали пренебрегать некоторыми основополагающими принципами ведения деятельности, например, управлением пассивами-активами, которые должны быть сбалансированы по срокам. Если финучреждение обладает коротким ресурсом, оно не имеет права вкладывать в длинные активы. В Украине же более 70 % банковских балансов были профинансированы за счет краткосрочных ресурсов: депозитов, кредитов с Запада, облигаций.

Они привлекались сроком от одного до трех лет, а выдавались на более длительные периоды. В итоге, когда короткий ресурс нельзя рефинансировать и депозиты начинают «убегать» из финучреждения, появляется разрыв в ликвидности, который нечем покрыть. В результате, перед банком возникает проблема выживания.

ГД: Но есть еще такой регулятор, как государство. Какова модель его действия?

Г. К.: Имеется несколько различных общепринятых методов преодоления кризиса ликвидности и качества активов. Один из них — рекапитализация

банка, когда государство входит в состав его акционеров. Возможен и вариант, когда правительство, объединяя финучреждения, создает новый государственный банк, проводя его чистку от «токсичных» кредитов. Так, например, поступили в Скандинавии в 1990-е годы.

Украина сегодня идет по пути рекапитализации. Однако существующими программами не предусматривается очищение баланса банков. На мой взгляд, это неправильно, потому что данный процесс создает противоречие в мотивации банкиров. На Западе против очищения балансов за счет государства активно выступают прорыночные силы. Их представители считают, что если оно будет постоянно вмешиваться и выкупать «токсичные» активы, то у банкиров не будет мотивации не выдавать подобные кредиты в будущем, поскольку они снова станут рассчитывать на помощь государства.

Если вести слишком активную политику по спасению банковской системы, а тем более ее отдельных игроков, это негативно отразится на следующем цикле. Поэтому проблему «токсичных» активов нужно решать с помощью рыночных механизмов. Ведь существует же развитая структура коллекторских компаний, готовых выкупать такие кредиты и самостоятельно работать с ними.

GD: Не правильнее ли избегать «токсичных» кредитов, проводя анализ рисков и платежеспособности клиентов?

Г. К.: В нашей стране развитие банковского сектора в части кредитования физлиц шло по пути нерациональной конкуренции. Кредиты выдавались на сумму, превышающую стоимость самого залога в надежде, что цены на недвижимость будут возрастать. Однако это прямое нарушение принципов консервативной политики. Банк должен рассчитывать на то, что цены снизятся. Кроме того, многие финучреждения были готовы верить на слово о заявленном доходе, даже не проверяя сам факт трудоустройства заемщика, что противоречит не только построению банковского сектора, но и здравому смыслу. Рост рынка потребкредитования стал беспрецедентным — за последние четыре–пять лет по 100 % в год. Такой показатель не был отмечен ни в одной стране Европы.

GD: Можно ли сравнивать ситуацию в Украине с положением в других государствах?

Г. К.: В США в ипотечном кредитовании наблюдались значительные перегибы, что в конце концов и спровоциро-

вало кризис. Однако такой банковский коллапс, как сейчас в Украине, пережили не многие страны. В течение практически всех лет независимости наше государство находится в перманентном состоянии кризиса. Население и менеджеры привыкли к этому и воспринимают его как нечто нормальное, в отличие, например, от той же Америки, последний глубокий кризис 1930-го в которой помнят единицы.

GD: Стоит ли украинским банкам с целью улучшения работы проводить кадровые чистки?

Г. К.: Как таковую, кадровую политику украинские банки не проводят. Хотя это неизбежно, поскольку сейчас нужно делать упор на управление рисками, активами-пассивами, на коллекторскую деятельность. Поэтому в финучреждениях функция продаж должна стать вторичной, а риск-менеджмента — первичной. В нашей организации в августе–сентябре 2008-го произошло изменение организационной структуры, в результате чего была усилена именно эта функция.

Подобный шаг логичен для любого банка, но не все его делают. Я, например, знаю как минимум о трех финучреждениях из топ-10, которые коллекторскую работу и деятельность по реструктуризации долгов возложили на свою региональную сеть, занимающуюся продажей услуг, т. е. людей, которые по своей сути не имеют необходимой компетенции.

GD: Может ли украинским банкирам помочь сотрудничество с кредитным бюро?

Г. К.: В большинстве стран с развитой структурой банковского сектора кредитные бюро — обязательные участники рынка. Они очень важны для принятия финучреждениями правильного кредитного решения. Клиент, в свою очередь, должен знать о негативных последствиях невозврата кредита и возможной потере залога (если это залоговый кредит), а также о том, что в ближайшие десять лет ему могут не дать новый. Поэтому мы положительно отнеслись к возникновению кредитных бюро в Украине.

GD: Чем украинские кредитные бюро отличаются от зарубежных?

Г. К.: На данный момент и банки, и население не осознают всех позитивных моментов данных организаций. У первых зачастую отсутствуют ресурсы на то, чтобы начать работу с ними; у вторых — понимание того, что будет, если они не возвратят кредит.

Приехав в 1991 году в США, из рассказов друзей я понял, что одним из основных принципов для построения нормальной жизни здесь является создание кредитной истории. Без нее в Америке вы никто. Для начала необходимо взять маленький кредит в кредитном союзе и на протяжении шести месяцев выплачивать его сумму. После этого можно здесь же получить кредит на поддержанную машину. Следующий этап — получение карточки в сети супермаркетов или заправок. Их надо постоянно обслуживать (пополнять деньгами) — это тоже пункт для кредитной истории. И только через два года целенаправленной работы над ее созданием вы можете начать общаться с банком по поводу получения, например, ипотечного кредита.

Люди сознательно идут к этому годами. Фактически, они тренируют себя обслуживать взятые кредиты. Кроме того, в Америке развита служба интернет-доступа к своей кредитной истории. Каждый имеет право в случае несогласия с чем-либо подать заявление об опротестовании. Без активно работающих кредитных бюро невозможно правильное построение банковского бизнеса.

ГД: Чем будет отличаться посткризисная банковская система?

Г. К.: До кризиса у нас было два основных госбанка, около двадцати финучреждений с западным капиталом (имеются в виду контрольные пакеты) и довольно большое количество крупных и мелких банков с местным капиталом. Сейчас, в процессе рекапитализации, увеличится государственный банковский сектор. В финучреждения с западным капиталом перетекают депозиты из сегмента локальных банков. В итоге доля госбанков вырастет как в количест-

венном, так и в денежном эквиваленте, западных — лишь в денежном. При этом общее количество финучреждений в стране уменьшится, так как не все мелкие переживут кризис успешно. Они будут поглощены или войдут в состав госбанков. В худшем случае — закрыты. Это обычный процесс консолидации и рационализации рынка.

Если идти по пути рыночного развития, то роль государства — не противодействовать рыночным механизмам. Именно благодаря этому выживают сильнейшие, происходит оздоровление системы в целом, что позитивно сказывается как на экономике страны, так и на состоянии банковского сектора и настроениях в обществе.

ГД: Какова доля иностранных финучреждений в будущей банковской системе Украины?

Г. К.: Я считаю, что западные игроки, которые хотели зайти в Украину, — уже здесь. Новых в ближайшее время не предвидится. Наш банк на фоне происходящего планирует развиваться агрессивно, потому что мы видим возможность именно в сегодняшнем состоянии дел. Надеемся на то, что наши акционеры будут довольны своими инвестициями, несмотря на мировой кризис.

Биографическая справка

*Грегори Краснов, генеральный директор Platinum Bank. Является одним из основателей Family Credit. Присоединился к Platinum Bank в роли генерального директора в апреле 2006 года после объединения «Международного ипотечного банка» и Family Credit в IMB Group (в 2009-м переименовано в Platinum Bank). Имеет более чем 12-летний опыт работы в финансовой сфере. **ID***