



Многим российским гражданам Ситибанк памятен прежде всего агрессивным продвижением своих кредитных карт. О том, почему в последнее время агенты Ситибанка, продвигающие его розничные продукты, стали менее заметны, что может противопоставить инвестиционное подразделение лоббистской мощи госбанков в преддверии сделок по приватизации, а также какие инновации возможны сейчас в старом добром интернет-банкинге, в интервью «Коммерсанту» рассказал главный управляющий Citi в России и в странах Центральной и Восточной Европы Зденек ТУРЕК.

- По итогам 2011 года прибыль Ситибанка на растущем российском рынке составила 8,2 млрд руб., что на 2,6 млрд руб. меньше, чем год назад. Вы сдаете позиции?

- Отнюдь. По сути, речь стоит вести не о снижении прибыли по итогам 2011 года, а о ее скачке в 2010 году - с 9 млрд до почти 10 млрд руб., который был обусловлен роспуском резервов на возможные потери по ссудам. То есть рост прибыли тогда был в значительной степени искусственным, как и наблюдающееся на фоне него текущее снижение. Лучшим годом для сравнения является 2009 год - тогда наша прибыль составила около 7 млрд руб.

- Каких результатов вы ожидаете от текущего года? Можно ли прогнозировать дальнейшее снижение прибыли, учитывая сделанный ЦБ официальный прогноз о

замедлении кредитной активности в банковской системе?

- Мы никогда не прогнозируем результаты, но уже сейчас настраиваемся на лучшее. Год едва начался, я не могу предсказать, каким будет результат.

- Настраиваться на лучшее вам, должно быть, сложнее ближайших конкурентов: сеть Ситибанка существенно меньше, чем у других игроков с иностранным капиталом...

- В России сейчас актуальна тема инноваций. Мы также верим в инновации. А это означает, что у нас есть много других возможностей для увеличения количества клиентов. Мы фокусируемся на дистанционных каналах обслуживания, таких как интернет-банкинг и мобильный банкинг. Около 200 тыс. наших клиентов пользуются интернет-банкингом, более 20 тыс. - услугами мобильного банкинга. Среди этой технологически грамотной группы клиентов популярны рекомендации, что позволяет нам наращивать клиентскую базу. Мы также прибегаем к помощи прямых продаж через агентов - свыше 650 человек предлагают наши услуги, например, в аэропортах, на различных мероприятиях, в торговых центрах и т. д. И они достаточно эффективны. Наши клиенты могут бесплатно погашать задолженность более чем в 3 тыс. терминалов сети «Элекснет» по всей России. Ну и наконец, мы открываем новый формат отделений - центры кредитования и платежей. Это мини-отделения, чаще всего в торговых центрах, где клиенты могут встретиться с нашими сотрудниками, подать заявку на определенный продукт, воспользоваться банкоматом для снятия или внесения средств на счет, совершить платежи по кредиту и др. Пока что мы открыли пять таких центров, но продолжим развивать этот формат в дальнейшем. Кроме того, мы предлагаем свои продукты сотрудникам наших корпоративных клиентов.

- А что в этом инновационного? Все эти каналы продвижения вами, да и многими другими банками, задействованы уже давно. И кстати, взрослая часть населения все же предпочитает классические каналы.

- На мой взгляд, этот вопрос нужно рассматривать несколько под другим углом. Названия технологий - это еще не все. Да, многие банки предлагают интернет-банкинг, но мы считаем, что наш интернет-банкинг - один из лучших на рынке. Мы получали награды известных изданий и исследовательских групп за эту услугу. Инновационность - в функционале, в спектре услуг и удобстве операций, которые можно выполнить онлайн.

Важны скорость и удобство доступа, безопасность, а также перечень продуктов, которые можно заказать в режиме онлайн.

- Звучит, честно говоря, как реклама.

- Чтобы оценить позитивные стороны системы, необходимо в ней поработать.

- Люди, имеющие опыт работы с агентами Ситибанка, в свое время прозвали его банковским «Макдоналдсом» - из-за слишком уж большой настойчивости в продвижении своих услуг. Эта особенность в последнее время пропала - создается впечатление, что вы снижаете активность в привлечении новых клиентов, рекламные затраты...

- Я бы не сказал, что мы изменили свой подход. Мы уделяем много внимания обучению и развитию агентов и повышению их навыков продаж, а также следим за тем, чтобы они следовали правилам при осуществлении продаж. Количество агентов осталось на том же уровне. Может, они просто стали лучше работать? Что касается рекламы, мы не снижаем затраты на нее, а увеличиваем. Включите телевизор, и увидите рекламную кампанию наших кредитных карт. Мы есть и на радио, и в интернете. Новинкой для нас в этом году, например, стала реклама в аэропорту Пулково в Санкт-Петербурге. Весь аэропорт в корпоративных синих цветах Ситибанка: крыша основного терминала, зал аэровокзала, мостовые переходы - все. Это то, чего мы раньше не делали.

- Зато в крупнейших Домодедово и Шереметьево вас нет...

- Мы не можем быть представлены во всех местах. Мы провели исследования рынка и стараемся быть там, где бывают наши потенциальные клиенты. Что касается наружной рекламы, то мы переключились на другие каналы коммуникации. Вероятно, то, о чем вы говорите, является небольшой сезонной паузой.

- Вы хотите сказать, что на активность Ситибанка в России не оказало влияния положение дел в группе, результаты стресс-теста ФРС?

- У нас позитивные результаты стресс-теста. Минимальный уровень достаточности капитала, который банки должны были продемонстрировать в условиях теста, составляет 5%. Результат Citigroup составил 5,9%, так что мы прошли тест. Просто Citigroup сообщила о возможности частичного возврата капитала акционерам через выплату дивидендов или обратного выкупа акций. При этом условии уровень достаточности капитала снижался бы до 4,9%, и ФРС заявила, что хочет пересмотреть планы компании по возврату капитала акционерам. Но сам стресс-тест был пройден.

- Тем не менее Moody's заявило в феврале, что Citigroup может угрожать понижению рейтинга.

-Заявление о постановке на пересмотр рейтингов было сделано не в отношении Citigroup, а в отношении группы 17 крупнейших банков.

-В том числе Citigroup...

- Не могу комментировать соображения рейтинговых агентств. У российского Ситибанка рейтинг BBB+ от Fitch Ratings - такой же, как и у государственных ценных бумаг России, то есть максимальный.

- Будущее банка - в том числе активность в развитии бизнеса и сопутствующие ей затраты - определяются на уровне группы. Учитывая глобальную нестабильность на финансовых рынках, нет ли у Citigroup цели сократить масштабы присутствия на российском рынке, как это происходит в некоторых других странах?

- Для Citigroup Россия является одним из приоритетных рынков. И это не пустые слова. Согласно правилам группы, активы, которые считаются стратегическими для ее будущего, объединены в Citicorp, нестратегические активы организованы в Citi Holdings. Российский банк - в первой группе.

- По нашей информации, в условиях финансовой нестабильности многие российские «дочки» иностранных банков поумерили темпы роста ввиду нежелания

головных структур отвлекать средства на их финансирование. Поэтому они пытаются не выдавать новые кредиты, а лишь занимаются обслуживанием существующих...

- Я не могу комментировать работу других банков, но в отношении нашего банка это не так. У нас местное финансирование, и в этой части мы самодостаточны. У нас большой объем капитала. Нам нет необходимости привлекать средства материнской компании, и мы не направляем средства ей.

- Были случаи, когда головные структуры не прямо кредитовались у российских «дочек», а требовали досрочно погасить ранее выданные им кредиты...

- У нас нет кредитов от материнской компании. Она является высококапитализированной. Уровень капитала первого уровня составляет 11%, а глобальные активы Citi высоколиквидны. Равно как высоколиквиден и российский банк. Наши ставки по депозитам в долларах - одни из самых низких на рынке. Я этим не горжусь, но мы настолько ликвидны, что не видим необходимости переплачивать за депозиты. Наш объем депозитов намного выше, чем необходимый для финансирования роста наших активов.

- Рост бывает разным: можно расти быстро, а можно очень медленно...

- Наши активы в России - кредиты нашим клиентам - за прошлый год выросли на 40%. Очевидно, что мы наращиваем свой портфель и полностью можем обеспечивать его рост за счет локальных ресурсов.

- У вас есть прогноз роста портфеля в этом году?

- Зависит от клиентов. Мы будем расти настолько, насколько они хотят, чтобы мы росли. Мы используем привлеченные в России средства для финансирования российского бизнеса - такова структура нашей работы.

- То есть никаких арбитражных операций - группа не пользуется своими возможностями глобального института для игры на разной стоимости фондирования в разных странах?

- Мы не занимаемся арбитражными операциями по всему миру, не стремимся выиграть от изменчивых временных состояний различных экономик. Мы строим бизнес в странах, где хотим присутствовать.

- Ваш основной розничный кредитный продукт - кредитные карты. Но в последнее время с выходом в этот сегмент Сбербанка работать в нем стало сложнее. Экс-лидер рынка - банк «Русский стандарт» - уже уступил ему свою позицию. Что вы можете противопоставить ужесточению конкуренции, в том числе с госбанками?

- Другие банки, в том числе Сбербанк, мы рассматриваем как партнеров-конкурентов, эта конкуренция помогает повысить уровень осведомленности клиента о продукте - кредитных картах. Мы верим, что сможем увеличивать количество наших клиентов в портфеле кредитных карт. У нас очень лояльные клиенты.

- А какими оказались клиенты, портфель кредитов которым Ситибанк прошлой осенью приобрел у российской «дочки» HSBC, которая сворачивает розницу здесь?

- Качество портфеля было высоким. Доля просроченных кредитов в нем практически равна нулю. К тому же в результате мы приобрели много ценных клиентов, которые раньше пользовались услугами HSBC Premier, а сейчас стали участниками программы Citigold. Всего у нас осело около 30% премиум-клиентов HSBC. Затраты на эту сделку уже в полной мере окупились.

- Конкуренция с госбанками усиливается по всем фронтам, в том числе в сегменте инвестиционного банкинга, на рынке организации кредитов, рынке слияний и поглощений, IPO. Первые места в последних рейтингах занимают «Тройка Диалог» и «ВТБ Капитал»...

- Безусловно, в этих сегментах рынка есть конкуренция. Если рассматривать ее по каждому из продуктов, то у нас сильные позиции на рынке ценных бумаг с фиксированной доходностью. Так, в первом квартале 2012 года Citi был лидером на рынке еврооблигаций в России, разместив \$11,5 млрд из \$14,5 млрд, выпущенных всеми российскими эмитентами за этот период. Что касается организации внутренних размещений, ориентированных на российских покупателей, здесь российские банки совершают большой объем сделок по размещению облигаций в национальной валюте. Но и в этом сегменте мы работаем. В прошлом году мы организовали несколько заметных размещений рублевых облигаций для таких компаний, как «Газпром», ВЭБ, АИЖК, ОТП Банк и др. В прошлом году мы также организовали два первичных размещения акций для «Фосагро» и НОМОС-Банка. Надеемся, что в этом году сделок будет больше. Но многое зависит от рынка. Такая же ситуация и со сделками по слияниям и поглощениям. Колебания на рынке в конце прошлого года не способствовали заключению сделок. Сейчас ситуация улучшилась.

- Что вы можете противопоставить усиливающимся инвестподразделениям госбанков? Позиции здесь все-таки проще утратить, чем в корпоративном сегменте, где у вас много исторически и географически лояльных клиентов...

- В этой ситуации мы можем сделать две вещи. Первая - иметь хорошую команду специалистов, которая может организовать такие операции в России, а также в финансовых центрах - Нью-Йорке и Лондоне, потому как именно там находятся инвесторы. Второе - это иметь сильный отраслевой аналитический блок, так как знания отраслей исключительно важны в таких сделках.

- И то и другое связано с качественными кадрами. Но сейчас госбанки за них платят несопоставимо больше, чем все остальные. В такой ситуации кадры можно и утратить...

- Это ваше мнение. У нас очень стабильная инвестиционная команда. На наш взгляд, несмотря на то, что российские банки инвестировали и сконцентрировали внимание на развитии инвестиционно-банковского бизнеса, у нас очень сильные международные позиции, а это важно для наших клиентов. Конкуренция существовала всегда - возможно, не со стороны российских банков, но со стороны других международных игроков, и стратегия наша всегда была неизменна. Решающими факторами являются знание рынка и качество ваших специалистов. Все, что мы можем сделать, это совершенствовать их.

- В политически чувствительных вопросах это не поможет. Взять, например, приватизацию. Были же заявления чиновников о необходимости более активного привлечения российских банков, чем международных...

- На мой взгляд, правительство должно быть заинтересовано в максимизации стоимости компаний, которые предлагаются на продажу через IPO, SPO и др. Мы имеем соответствующий опыт и заинтересованы в получении мандатов на оказание поддержки правительству в этой программе. Я чувствую, что мы можем провести эти сделки с наилучшим качеством и на самых лучших для правительства условиях, - и именно об этом мы говорим правительству.

- Изменится ли что-то в российском банковском секторе после вступления России в ВТО? По идее у банков должен расшириться круг зарубежных клиентов за счет либерализации в других отраслях?

- С вступлением в ВТО Россия, вероятно, будет привлекать больше иностранных инвестиций, так как все компании рассматривают членство в ВТО как свидетельство ее интеграции в мировое сообщество. Международные компании составляют большую долю наших клиентов. Некоторые из них уже работают в России, например импортируя сюда свою продукцию. Теперь они могут быть заинтересованы в строительстве дополнительных мощностей в России для расширения своего бизнеса. Также мы знаем, что есть инвесторы, которые почти не представлены в России, но пересматривают свои позиции вследствие вступления страны в ВТО. Технически вступление в ВТО произойдет в июне этого года, когда Россия подпишет бумаги. После этого компании начнут принимать решения о перспективах выхода на российский рынок. Обычно эффект от вступления в ВТО для экономики страны состоит в дополнительном 1-1,5% роста ВВП. Для своего бизнеса по банковскому обслуживанию международных компаний в России эффект от вступления России в ВТО мы оцениваем примерно в 10% ежегодного роста доходов от этого направления.

- Укрепит ли вступление в ВТО конкурентные позиции «дочек» иностранных банков, работающих в России, или российские банки уже доросли до того, чтобы представлять интерес для крупных международных клиентов?

- Российские банки все больше концентрируют внимание на нероссийских компаниях и улучшают качество обслуживания. У них большой объем капитала - они могут

кредитовать эти компании. Так что преимуществ исключительно для западных банков я тут не вижу. Что важно для международных компаний? Во-первых, они хотят работать с безопасным и надежным банком. Под безопасностью я имею в виду коэффициент достаточности капитала, качество кредитного портфеля и т. д. Второй показатель - это качество обслуживания. Ну и третье - достаточный объем кредитов и приемлемые ставки по ним.

- Сбербанк приобрел австрийский банк. ВТБ планирует приобрести несколько банков за пределами России. С точки зрения глобального игрока, обладают ли крупнейшие российские банки достаточным опытом, чтобы выйти за пределы России и работать за рубежом?

- Думаю, ответ очевиден. Им нужно приобретать этот опыт. Пока что эти банки приобрели достаточно маленькие активы, которые не представляют риска для их основной деятельности. Думаю, что если они хотят научиться работать в международной сети, то именно с такого размера им и нужно начинать. Для успеха необходимо время. Пока любой прогноз будет необоснованным. На данный момент эти банки улучшили свою работу до того уровня, когда они могут что-то предложить рынку. Следует помнить, что есть много российских компаний, которые работают на зарубежных рынках, поэтому между такими клиентами и банками просматривается природный симбиоз. Однако необходимо дать им несколько лет, чтобы оценить результат.

- Вы достаточно оптимистичны в отношении России и глобальной экономики. Не верите во вторую волну кризиса?

- Лично я не верю. Я считаю, что после потрясений 2008 года и прошлогоднего кризиса в Европе глобальная экономика стабилизируется и продолжит рост.

- С экономикой понятно, а что насчет политики? Приемлема ли современная политическая ситуация для иностранных инвесторов и развития международного финансового центра в Москве?

- Я бизнесмен, а не политик. На мой взгляд, для иностранных инвесторов важны

понятная экономическая политика правительства, верховенство права, прозрачная система управления и, конечно же, борьба с коррупцией. Люди хотят видеть позитивные тенденции. Никто не ожидает, что все изменится за несколько месяцев, но, если тенденции будут позитивными и постоянными, Россия будет привлекать все большее количество людей.

Зденек Турек

Главный управляющий Citi в России и в странах Центральной и Восточной Европы. До переезда в Россию в 2008 году господин Турек был руководителем Citi в ЮАР и главой африканского подразделения со штаб-квартирой в Йоханнесбурге, а также возглавлял Citi в Венгрии и Центральной Европе. Зденек Турек родился в городе Колин, Чехия. В 1986 году окончил Пражский экономический университет, получив степень бакалавра финансов и банковского дела, в 1997 году прошел расширенный курс повышения квалификации для менеджеров в Уортонском университете, а в 2010 году получил степень GEMBA в бизнес-школе INSEAD. Начал свою карьеру в Citi в 1991 году в Праге, где занимал ряд должностей в корпоративном банке и в департаменте по корпоративным финансам, после чего переехал в Румынию в качестве управляющего Citi в этой стране и президента административного совета. Является членом Американской торговой палаты в России и членом совета директоров благотворительной организации «Дорога вместе». Женат, трое детей.

Citi и Ситибанк

Citi - международная финансовая компания, которая обслуживает около 200 млн клиентских счетов и осуществляет свою деятельность более чем в 160 странах. Основана в 1812 году как City Bank of New York. В 2009 году Citigroup объявила о разделении бизнеса - традиционные банковские операции сосредотачиваются в Citicorp, бизнес по управлению активами, в частности непрофильными и высокорисковыми, а также брокеридж переходят в Citi Holdings Inc.

ЗАО «КБ «Ситибанк»» входит в состав Citicorp. Ситибанк начал свою деятельность в России в 1992 году и является одним из первых международных банков, вышедших на российский рынок. По итогам 2011 года Ситибанк занимал 16-е место по размеру капитала (43,7 млрд руб.) и 19-е место по сумме чистых активов (281,48 млрд руб.) в рейтинге журнала «Деньги». Насчитывает более 3,5 тыс. сотрудников в 12 городах

России, обслуживает более 1 млн частных и 3 тыс. корпоративных клиентов, сеть включает свыше 50 отделений. Представлен также на Украине и в Казахстане. Прибыль по итогам первого квартала 2012 года - 4,4 млрд руб. по РСБУ.

Интервью взяли Светлана ДЕМЕНТЬЕВА и Ольга ШЕСТОПАЛ