

Согласно новой стратегии развития

Международный банк Азербайджана – Москва в начале 2012 г. отмечает 10-летний юбилей со дня своего существования. Среди реально действующих банков с 100%-ным участием иностранного капитала МБА-Москва – один из старейших. В настоящий момент банк приступил к реализации новой стратегии развития, рассчитанной на пятилетний период и предусматривающей расширение деятельности в различных сегментах бизнеса, диверсификацию продуктовой линейки, расширение географии. О планах МБА-Москва и о новой стратегии развития банка рассказывает председатель правления Фуад Рагимович АБДУЛЛАЕВ.

МБА-Москва является банком со 100%-ным иностранным участием. Контрольный пакет нашего материнского банка принадлежит Республике Азербайджан в лице Министерства финансов, и этот факт во многом определяет выбор в пользу консервативной и, следовательно, в высокой степени надежной финансовой политики. Те показатели, которые банк демонстрирует на сегодняшний день, позволяют сделать вывод о правильности курса, выбранного еще в 2002 г.

Новый этап в развитии

В марте 2010 г. была принята новая стратегия развития, которую разработала для банка крупнейшая консалтинговая и аудиторская международная компания PriceWaterhouseCoopers. Эта стратегия стала уже третьей с момента основания банка и впервые разработана с привлечением внешних консультантов. В рамках данной стратегии определены приоритетные для банка сегменты рынка и направления деятельности. К их числу, в первую очередь, относится кредитование малого и среднего бизнеса. Очевидно, что это направление является, с одной стороны, перспективным с точки зрения увеличения объема бизнеса, но с другой – достаточно рискованным, однако, как показывает наш опыт, именно операции по финансированию МСБ при правильной оценке рисков приносят существенные доходы.

Новая стратегия развития рассчитана на пять лет – до 2015 г. включительно. В документе прописаны не только конечные цели, но и пути их достижения



МБА-МОСКВА

и промежуточные задачи на каждый год. В банке создан специальный комитет, который занимается координационной работой по реализации этой стратегии. Утверждены финансовые показатели на весь период до 2015 г., планируется диверсификация продуктовой линейки, расширение филиальной сети. Кроме развития отношений банка с предприятиями малого и среднего бизнеса, предусматривается активизация работы с корпоративной розницей, индивидуальными предпринимателями. В соответствии с увеличением объема бизнеса втрое вырастет численность сотрудников.

Основа для роста

Малый бизнес для МБА-МОСКВА является новым сегментом. Для банка было более традиционно работать с корпоративными клиентами либо с клиентами розничного бизнеса. Сейчас ситуация на рынке постепенно меняется, и все больше банков рассматривает сегмент малого бизнеса в качестве приоритетного. В 2010 г. рост кредитования малого бизнеса превысил темпы роста розничного и корпоративного кредитования – 22% по сравнению с 10% в корпоративном сегменте и 14% в розничном. Вместе с тем доля малого бизнеса в ВВП развитых стран составляет 50–60%. В России – порядка 20%, т.е. неизбежен рост. По прогнозу, именно сегмент малого бизнеса со временем станет основополагающим в экономике страны и одним из основных с точки зрения бизнеса банков.

Следует отметить, что кризис 2008 г. помог банкам понять несомненные преимущества малого бизнеса по сравнению с другими сегментами. Малый бизнес быстрее преодолел негативные последствия кризиса. Компании, представляющие малый бизнес, более мобильные, экономические гибкие, быстрее справляются с какими-то изменениями во внешней среде, могут перестроиться. Банки, в том числе и МБА-Москва, увидели в данном сегменте своих потенциальных партнеров.

Сдерживающие и стимулирующие факторы

При организации работы с сегментом малого бизнеса объективно присутствует ряд сложностей. Прежде всего – это непрозрачность малого бизнеса, хотя и не столь критичная, как несколько лет назад. Малый бизнес пока сложно оценить с точки зрения самого бизнеса, движения денежных потоков. У представителей корпоративного бизнеса в этом плане все более ясно и четко. Поэтому малый бизнес требует специального подхода, специальных программ, позволяющих оценить его платежеспособность, кредитоспособность.

Кроме фактора непрозрачности существует еще и проблема в виде недостаточной финансовой грамотности самих представителей малого бизнеса, которые не всегда могут разобраться, как за счет различных банковских инструментов – кредита, лизинга, овердрафта – они смогут развивать свой бизнес. Но с этой проблемой проще справиться за счет активной позиции самих банков, проводящих разъяснительную работу.

Кроме вышеперечисленных сложностей, работа с сегментом малого бизнеса приносит банкам и ряд существенных преимуществ. Она создает диверсификацию

бизнеса: помогает существенно увеличить клиентскую базу и доходы, сбалансировать кредитный портфель. Малый бизнес является как бы связующим звеном между корпоративным бизнесом и физическими лицами. Реализация программ, связанных с малым бизнесом, помогает банкам улучшить продуктовые линейки, разрабатывать и внедрять современные предложения. МБА-Москва в рамках работы с сегментом малого бизнеса рассматривает также и смежное розничное направление – тех сотрудников, которые работают в компаниях.

Начиная с первого дня своего существования, мы всегда старались быть конкурентоспособными. В рамках наших внутренних бизнес-процессов мы работаем по стратегическим инициативам, пересматриваем продуктовый ряд, технологии, форматы обслуживания, тарифную политику. Думаю, нам удастся найти то сочетание, при котором наши продукты и услуги будут и дальше конкурентоспособными. Тем более что для МБА-Москва развитие отношений с предприятиями малого и среднего бизнеса не будет чем-то принципиально новым. Наш материнский банк МБА работает в этом направлении уже давно и занимает лидирующие позиции среди банков Содружества Независимых Государств как раз в сфере обслуживания малого и среднего предпринимательства.

Диверсификация бизнеса

В настоящее время в Азербайджане, где работает наш материнский банк, ставки по вкладам существенно выше, чем в России. Валютные в среднем составляют 10–12%, что почти вдвое превышает аналогичные показатели в России. В дочернем банке в России мы держим ставки по вкладам немного выше, чем госбанки или крупные частные финансово-кредитные организации. В то же время наше предложение по вкладам является абсолютно рыночным и соответствует тем рекомендациям по ставкам, которые формулирует Банк России.

По итогам прошлого года темпы прироста средств на депозитных счетах составили 100%, за I квартал текущего года – 40%. И рост продолжается. Соответственно, я делаю вывод, что наша депозитная политика вполне успешна.

Отмечу, что доля вкладов физических лиц в структуре наших пассивов невелика – всего 12–15%. Если этот показатель дойдет до более высоких цифр, то проблема избыточной ликвидности действительно может возникнуть. Но до этого пока далеко.

До 40% от общего объема пассивов банка составляют клиентские средства, около 50% приходится на привлечение на межбанковском рынке, в том числе от материнской структуры. И где-то 10% – это капитал банка. На данный момент размер капитала МБА-Москва составляет около 1,12 млрд руб. Согласно новой стратегии, планируется к концу 2015 г. довести этот показатель до 4,5 млрд руб.

Мы активно занимаемся обслуживанием денежных переводов. Причины очевидны: в России большая азербайджанская диаспора, люди живут здесь, работают и, конечно, заинтересованы в этой услуге. Банк предлагает им выгодные условия: у нас достаточно

низкие тарифы, и, кроме того, в интересах клиентов внедрена собственная расчетная сеть денежных переводов IVA-Express. Также наше конкурентное преимущество состоит в том, что офисы материнского банка покрывают всю территорию Республики Азербайджан, поэтому люди имеют возможность осуществлять и получать переводы в режиме реального времени в удобном для них месте. Низкие тарифы, быстрота и сеть обслуживания – вот те факторы, которые, на мой взгляд, вполне соответствуют или даже превосходят по качеству аналогичные услуги, оказываемые другими системами или банками.

Мы работаем с системой Contact при осуществлении переводов по России и в страны СНГ. Когда клиенты запрашивают услугу по переводу средств в страны дальнего зарубежья, мы сотрудничаем с системой Western Union. Конкурировать ни с этими, ни с другими системами денежных переводов банк не собирается. Но по направлению денежных переводов между Россией и Азербайджаном мы планируем постепенно увеличить свою долю до 30–40% от объема рынка.

Международный банк Азербайджана всегда уделял большое внимание высоким технологиям. Исторически

сложилось так, что банк изначально был достаточно продвинутым в этом вопросе. Одним из первых внедрил автоматизированную банковскую систему. Если говорить о МБА-Москва, то хочу честно признать: мы в этом пока отстаем от материнской компании, поскольку адаптироваться к российским условиям было непросто. Но мы не собираемся останавливаться на достигнутом. У нас внедрена система пластиковых карточек, мы работаем с VISA, MasterCard, с другими платежными системами, пользуемся услугами процессинга материнского банка. Недавно запустили интернет-банкинг. Так что движение вперед, безусловно, есть, но в моем понимании, можно и нужно сделать больше.

МБА-Москва должен стать российским банком, максимально автономным от материнской группы. Он должен инвестировать в местную экономику и привлекать клиентов здесь. Соответственно, наша продуктовая линейка, внутренняя корпоративная культура, система оценки показателей сотрудников, система мотивации – все должно отвечать современным стандартам ведения банковского бизнеса в России. Банк должен вырасти не только количественно, но и по всем качественным показателям.



МБА-МОСКВА

Минувший 2010 г. стал для МБА-Москва периодом дальнейшего успешного развития и улучшения всех основных финансовых показателей деятельности.

Активы увеличились за год на 24% и составили 17 768 млн руб.

На 01.10.2010 банк занимал в рейтинге РБК 143-е место по величине чистых активов, 128-е – по кредитному портфелю, 111-е место – по кредитам, выданным юридическим лицам.

Остатки денежных средств на счетах клиентов динамично увеличивались в 2010 г. и достигли объема 5 119 млн руб. При этом средства на счетах физических лиц выросли за год на 93% и составили 2 192 млн руб, средства на счетах юридических лиц – на 7% до 2 927 млн руб.

Кредитный портфель увеличился на 25% до 11 824 млн руб. Объем выданных кредитов юридическим лицам вырос на 11% до 9 445 млн руб.

МБА-Москва является активным оператором на рынке межбанковского кредитования. Объем привлеченных средств



МБА-МОСКВА

на межбанковском рынке вырос в 2010 г. на 36% и составил 11 445 млн руб. В минувшем году была заключена клубная сделка по привлечению финансирования на сумму 15 млн долл. Участниками по сделке выступили Raiffeisen Zentral Bank Osterreich AG, ЗАО Райффайзенбанк, OTP Bank Plc, ОАО «ОТП Банк».

В 2010 г. банк обслужил 115 000 денежных переводов (в основном между Россией и Азербайджаном) на сумму 106 млн долл. Эмиссия банковских карт систем VISA и MasterCard достигла 26 000 ед. По состоянию на конец 2010 г. банком для обслуживания пластиковых карт установлено 169 POS-терминалов и 39 банкоматов.

В минувшем году МБА-Москва был внесен Федеральной таможенной службой в реестр банков и иных кредитных организаций, обладающих правом выдачи банковских гарантий уплаты таможенных платежей.

В настоящее время сеть продаж МБА-Москва включает два филиала и сеть дополнительных



МБА-МОСКВА

офисов в Санкт-Петербурге и Екатеринбурге, а также 8 подразделений в Москве. В 2010 г. начали работу дополнительные офисы на базе филиалов в Санкт-Петербурге и Екатеринбурге. До конца 2015 г. планируется открыть как минимум еще три филиала (в частности, в Нижнем Новгороде, где процесс уже начат), а также оптимизировать сеть продаж, открывая офисы нового формата – более крупные и с расширенным набором услуг – в местах концентрации потенциальных клиентов, прежде всего в Московском регионе.

Банк является полноправным и активным членом ряда авторитетных профессиональных и общественных организаций, действующих на территории Российской Федерации, является уполномоченным банком Правительства г. Москвы. МБА-Москва принимает активное участие в деятельности Межправительственной комиссии Азербайджана и России.