



## Медиа-Курултай – 2009

В Алматы прошел очередной «Медиа-Курултай», где представители СМИ смогли обсудить проблемы экономики с чиновниками и бизнесом. Глава kaspi bank Михаил Ломтадзе встретился с главными редакторами деловых изданий и представителями региональных СМИ, рассказал о главных уроках кризиса и ответил на злободневные вопросы.

Предлагаем вашему вниманию эти вопросы и ответы, из которых вы узнаете, как избежать экономической стагнации, почему турецкие банкиры – это пример стойкости, сколько стоит запустить в Казахстане новый бренд и когда kaspi bank запустит интернет-банкинг для физических лиц.



### **Председатель правления kaspi bank Михаил ЛОМТАДЗЕ:**

Я хотел бы рассказать о выводах, которые мы делаем, учитывая опыт мирового кризиса последних двух лет. Какие уроки вынес бизнес, почему мы смотрим на него, как на возможность, а в трехлетней перспективе он является очень позитивным фактором как для банковского сектора, так и для страны и всей экономики.

Кризисы происходят каждые 6-10 лет. Очевидно, что для Казахстана это первый кризис такого масштаба, но однозначно – не последний. Причина мирового кризиса в том, что появилось очень много сложных финансовых инструментов, которые неадекватно оценивались. То есть фактически не было реального обоснования инструментов, которые продавались многими финансовыми компаниями, и люди, которые их покупали, были настолько далеко от тех, кто платил за эти инструменты, что произошел этот критический разрыв. Грубо говоря, человек, покупающий в Америке ипотечную квартиру, и пенсионный фонд в Норвегии, который покупал бумагу, привязанную к платежеспособности этого бедного американца в Оклахоме, были слишком далеки, и фонд просто не мог адекватно оценить рискованность этого инструмента. Оценка риска была делегирована, рейтинговые агентства оценивали эти финансовые инструменты на уровне AAA. В результате произошел разрыв между оценкой рисков и платежеспособностью реальных людей на местах. Проблема платежеспособности заемщиков

начала расти как снежный ком, поскольку участники финансового рынка начали терять доверие ко многим сложным финансовым инструментам, и чем больше они задавали вопросов, тем больше их снова возникало и тем меньше они находили ответы.

Ситуацию можно сравнить с аудиторской практикой. Вы знаете, когда аудиторская компания проверяет финансовую отчетность, к примеру, банка, она не проверяет все сотни тысяч выданных кредитов. Аудиторы смотрят 10 кредитов, и если они находят там проблемы, начинают смотреть еще 10, еще 10, еще 10, и чем больше у них возникает вопросов, тем больше они начинают проверять.

Точно так же произошло во время этого кризиса, потому что вся мировая экономика очень интегрирована. В Казахстане кризис произошел не столько из-за фундаментальных проблем в экономике, а в силу того, что привлекательность нашей страны была очень высока, и внешние рынки капитала очень активно финансировали казахстанские компании. Получилось так, что десятки миллиардов долларов просто заходили в страну каждый год, и эти десятки миллиардов долларов размещались как внутри страны, так и за ее пределами, через коммерческие банки.

Конечно же, невозможно очень быстро расти и при этом принимать качественные решения.

Когда внешние рынки в один момент закрылись и десятки миллиардов долларов внезапно прекратили поступать в страну, это повлияло на экономику.

В свою очередь, закрытие внешних рынков сделало актуальной важность внутренних ресурсов. Нужно было немного времени, чтобы банки перестроили свою бизнес-модель, начали более активно привлекать депозиты, а у населения выросла уверенность в банках.

При этом во время кризиса с бизнесом происходит следующее: слабые и некачественные отмирают, а сильные и мужественные могут развиваться дальше и расти более высокими темпами, чем они росли до кризиса.

Во время кризиса казахстанский бизнес понял фундаментально важные вещи. Во-первых, если раньше нужно было уметь тратить деньги, то теперь нужно научиться их зарабатывать.

И зарабатывать их в банковском секторе можно только путем предоставления востребованных продуктов, через оптимизацию расходов, через скорость обслуживания. Если раньше клиент бегал за банками, то пришло время, чтобы банки бегали за своими клиентами.

Компании и банки, которые делают все это и при этом могут позволить себе привлекать профессионалов, которых на рынке труда стало намного больше, выйдут из кризиса победителями.

Есть еще один очень важный вопрос для всей банковской индустрии – это регулирование финансового сектора. Весь финансовый мир сейчас думает над основным вопросом – как регулировать банки, чтобы уменьшить риски и при этом сохранить возможности дальнейшего развития и продолжения финансирования экономики. Очень важно найти баланс между этими двумя интересами. Я думаю, что между банкирами и регуляторами Казахстана должен родиться консенсус, поскольку важно помнить, что банковский сектор в любом случае является основным локомотивом развития, ведь банки предоставляют компаниям ресурсы для развития, а населению – средства для того, чтобы они могли приобретать больше товаров этих компаний.

**Марат Каирленов (журнал «National Business»): Новый тренд у всего бизнеса – это сокращение розничного товарооборота, мы также видим небольшое сокращение депозитов в банковском секторе. На ваш взгляд, насколько вероятна третья волна кризиса? И второй вопрос – качество кредитного портфеля банков. Можно ли говорить, что проблема качества портфеля есть у всех, то есть носит системный характер, либо это проблема только отдельных банков?**

**М. Ломтадзе:** Насчет третьей волны... я потерял им счет (смеется – прим.). Если серьезно, то причин для третьей волны кризиса больше на международных рынках, чем в самом Казахстане. У них намного сложнее инструменты.

Вы упомянули о рознице и о падении товарооборота. К примеру, в Америке маржа от розничного бизнеса составляет всего 1-2%, а в Казахстане маржа 5-15%. И это не связано только с ценами на товары, просто в нашей части мира операционные расходы ниже, чем на Западе. Для того чтобы на Западе запустить один бренд, нужно потратить 10-50 миллионов долларов в зависимости от бренда и страны, а чтобы запустить розничный бренд в Казахстане, нужно в 3-4 раза меньше денег. Что касается Казахстана, я думаю, сейчас время думать не о том, есть ли источники дополнительных кризисов, а о том, где находить источники для того, чтобы начинать уже наращивать экономику. С того момента, как прекратилось внешнее финансирование, уже прошло 2 года, и за это время очень многие компании перестроились. К примеру, компании, работающие в сфере услуг, уже произвели сокращение расходов на 50%, в первую очередь, к сожалению, за счет сокращения персонала. И ожидать больших увольнений не нужно, самое главное для любого бизнеса теперь – искать источники роста.

Уверен, что таким источником экономического роста будет кредитование в первую очередь потребительского спроса, чтобы население могло приобретать больше товаров и услуг. Как только население начнет это делать, компании получают дополнительный доход, начнут развиваться динамичнее и стагнации не будет. Вопрос весь в том, сколько времени займет этот переходный процесс. Мне кажется, третья или четвертая волна – это больше разговоры про западные рынки.

Казахстанская экономика и инфраструктура намного проще, чем в западных странах. Ваш второй вопрос связан с первым. Я думаю, что качество кредитных портфелей банковской системы отражает состояние экономики. Грубо говоря, если взять любой портфель любого коммерческого универсального банка, то он не может быть намного лучше, чем то, что происходит в экономике, хотя, конечно, он может быть намного хуже, если есть перекос в кредитовании недвижимости, строительства и т.д.

Я думаю, что в этом году и, наверное, часть следующего года качество кредитных портфелей банков будет ухудшаться и, что важно, медленными темпами. Ничего здесь плохого нет, особенно если банки будут фиксировать какие-то убытки, потому что это является адекватным отражением реалий. Самое важное, чтобы у этих банков была высокая достаточность капитала, чтобы у них был бизнес, который позволяет увеличивать свои доходы, и по мере того, как банки начнут развивать кредитование, они начнут компенсировать свои убытки. Вот и все.

**Андрей Скирка (журнал «Эксперт-Казахстан»):** Михаил, правильно ли я понял, что парадигма развития Казахстана не изменится. Вы ждете возобновления потребительского кредитования, а это тот же драйвер, который был до экономического кризиса. Неужели в будущем будет точно так же?

**М. Ломтадзе:** Для того чтобы экономика Казахстана начала показывать признаки роста, банки должны более активно кредитовать, и когда компании жалуются, что банки им не предоставляют дополнительные ресурсы, это и есть важная для всех задача. Как развязать тот узел, который завязался: с одной стороны – ухудшается качество кредитных портфелей, при этом у банкиров есть желание кредитовать и в то же время опасения, что из-за этого портфель может ухудшиться?

Лично для меня хорошим примером качественной кредитной системы являются турецкие банки. Из-за того, что у них постоянный кризис, у них очень хорошее качество банков и менеджмента. В Турции средний 35-летний банкир уже прошел через три кризиса, в результате у них достаточно опыта для того, чтобы в кризисное время наращивать банковский бизнес и удерживать свою прибыльность.

Насчет парадигмы развития экономики, факт остается фактом. Потребительский спрос является фундаментом экономического роста. Что я имею в виду? Когда на каждые 100 тенге зарплаты человек может взять 50 тенге кредита, чтобы купить телевизор, холодильник или сделать ремонт, это не только моральное удовлетворение для человека, а возможность производителям этих товаров и услуг получить дополнительные деньги для развития.

Я думаю, что как только банковский сектор начнет активно кредитовать, экономика начнет возрождаться. К примеру, наш банк сейчас активно кредитует, и причина, по которой мы себе можем это позволить, проста. В течение двух лет мы активно инвестировали в то, чтобы адекватно оценивать риски заемщиков. В результате сейчас мы можем очень качественно кредитовать.

**Арман Шарипов (журнал «Мой бизнес-Казахстан»):** Существует мнение, что у нас было не только слабое регулирование в области внешних заимствований. Не считаете ли вы, что еще одна из причин – это слабость корпоративного управления, к примеру, дефолты БТА и Альянс банка – тому пример, в них были сделки между акционерами и аффилированными с ними структурами.

**М. Ломтадзе:** Когда смотришь назад, то очень легко анализировать и делать выводы. В принципе, если бы каждый из нас знал, что будет – мы сидели бы не здесь, а отдыхали где-то на островах. Любые выводы делаются после определенных событий. На западе практика регулирования сотни лет, она сложная, жесткая и утонченная, и кажется, что улучшаться уже некуда. И вдруг один из крупнейших французских банков потерял 25% своего капитала из-за того, что один трейдер наторговал на 50 млрд долларов, и это через два дня после того, как банк был назван самым лучшим в риск-менеджменте. Или, например, компания, которая обанкротилась в 2002 году, в течение семи лет подряд называлась самой инновационной компанией Америки. Компания называлась «Энрон», а обанкротилась она из-за того, что топ-менеджмент занимался внебалансовыми транзакциями со счетами компании. И это Америка, где регулирование – одно из самых жестких в мире! Поэтому такие факты были, они железобетонно будут, и просто каждый раз нужно принимать во внимание причины, по которым это происходит, делать выводы и менять регулирование.

Кризис – это основа для последующего улучшения. Но я еще раз повторю, что ни в коем случае нельзя перегибать палку с выводами, потому что можно сильно ограничить развитие сектора. А это будет иметь не очень хорошие последствия для всей экономики.

**Мы были свидетелями того, что вы провели очень мощную рекламную кампанию банка. Мне интересно, оправдались ли ваши финансовые ожидания, и если оправдались, какие финансовые результаты вы получили?**

**М. Ломтадзе:** Это сложный вопрос, потому что трудно связать маркетинговые расходы с эффективностью. Идея по ребрендингу у нас появилась давно, и в нее было вложено очень много усилий. Вся кампания была мало связана с финансовыми целями, больше всего нам было интересно сделать инвестицию во что-то новое. И наш новый бренд, который мы запустили, это большая претензия на что-то более хорошее, динамичное, современное, агрессивное, чем то, что было до kaspi bank.

С точки зрения результатов, сейчас мы – топ-банк по узнаваемости. Количество людей, которые знают наш бренд, по всем исследованиям – велико. Что касается конкретных результатов, то, к примеру, в этом году мы практически удвоили объем наших депозитов. Мы хотели, чтобы, когда казахстанец думал о кредите, ему в голову сразу приходил наш банк, то же самое – когда человек думал бы о депозите. Мы этой цели достигаем. В депозитах у нас никогда не было оттока, всегда шел планомерный рост, а объемы потребительского кредитования мы увеличили в два раза. Сейчас мы занимаемся открытием отделений. В течение 12 месяцев мы должны создать удобные и современные отделения, где будут работать молодые профессиональные финансовые менеджеры, которые будут предлагать привлекательные кредиты и депозит. И если мы все это успеем в ближайшее время, нашим конкурентам будет очень сложно догнать kaspi bank.

**Андрей Скирка (журнал «Эксперт-Казахстан»):** Не секрет, что интернет-банкинг в Казахстане слабо развит. Какие планы у kaspi bank по его внедрению и развитию?

**М. Ломтадзе:** На данный момент мы являемся самым большим казахстанским банком, выпускающим кредитные карты и, соответственно, в следующем году будем запускать интернет-банкинг для того сегмента, который в этом нуждается. Интернет-банкинг нужен не всем, есть сегмент клиентов, порядка миллиона человек, которым интернет-банкинг интересен, потому что им не хочется ходить в отделения, производить там оплаты и т.д.

Именно для этого сегмента мы будем запускать интернет-банкинг в следующем году. Но для нас как банка важно иметь физический контакт с клиентами, мы хотим их видеть в наших отделениях. Это очень важно и по-прежнему актуально, ведь несмотря на то, что появились каталоги и Интернет, люди ходили, хотя и будут продолжать ходить в обычные магазины.