# «МЫ СТАНЕМ ПЕРВЫМИ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ»

**СОВРЕМЕННЫЙ ФИНТЕХ В РОССИИ ТРАНСФОРМИРУЕТСЯ, ПЕРЕХОДЯ К СУВЕРЕННЫМ ТЕХНОЛОГИЯМ И ТОТАЛЬНОЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ. ИНТЕГРАЦИЯ ИИ И ПЛАТФОРМЕННЫЕ РЕШЕНИЯ, КОТОРЫЕ ГЕНЕРИРУЕТ БАНКОВСКИЙ СЕКТОР, РЕШАЮТ ЗАДАЧУ ПО СКОРОСТИ И ДОСТУПНОСТИ УСЛУГ. О ТОМ, КАК СЕЙЧАС СЕКТОР РЕАГИРУЕТ НА КЛЮЧЕВУЮ СТАВКУ, ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ В СКОРИНГЕ И АМБИЦИЯХ ЧАСТНОГО БАНКА — В ИНТЕРВЬЮ BUSINESS GUIDE С РЕГИОНАЛЬНЫМ УПРАВЛЯЮЩИМ ФИЛИАЛОМ АЛЬФА-БАНКА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ АНТОНОМ КУЗНЕЦОВЫМ.** КСЕНИЯ АХМЕТЖАНОВА

**BUSINESS GUIDE:** Удалось ли Альфа-Банку в прошлом году выполнить планы, которые он ставил в Петербурге и Ленобласти?

**АНТОН КУЗНЕЦОВ:** Планы в прошлом году у нас были просто сумасшедшие. Акционеры решили, что 2025 год должен быть рекордным. Если смотреть на относительные показатели, то мы план выполнили более чем 100%, но далось это тяжелым трудом и благодаря ответственности и вовлеченности всей команды Альфы в Петербурге и Ленинградской области.

У нас абсолютные рекорды с точки зрения портфельных и прибыльных показателей: наша доля на рынке растет по всем сегментам. В частности, доля рынка по малому бизнесу приблизилась к 24%. Считайте, что каждый четвертый предприниматель в Петербурге — клиент Альфа-Банка. Это самый большой рост за все время работы филиала, но в этом году мы будем увеличивать темпы как за счет пересмотра процесса продаж, так и за счет роста команды.

Сейчас у нас более 100 тыс. клиентов из малого бизнеса. Больше нас только «Сбер», но если мы так продолжим работать, то, вероятно, через год сможем как минимум сравняться.

**BG:** Это ваша стратегическая цель?

**А. К.:** Это амбиции. «Сбер» — крупнейший, государственный, опорный банк в стране, а мы станем первыми для предпринимателей. Конечно это интересная история, за которую можно рыночно побороться. Вторая история, в которой мы можем конкурировать,— это рынок ипотечного кредитования. Тут половину всего рынка занимает «Сбер» — 50%, а мы на втором месте, наша доля рынка — 12%. На третьем месте в регионе банк «Санкт-Петербург», далее — ВТБ.

**BG:** Вы планируете снижать рыночную ставку по ипотеке?

**А. К.:** В данном случае здесь прямая зависимость от темпов снижения ключевой ставки ЦБ РФ. Она же снижается на каждом заседании всего на 50 базисных пунктов. На следующем заседании ЦБ уже прогнозируют паузу либо снова снижение на полпроцента. Отвечая на вопрос — да, снижать ставки планируем, но темп снижения будет зависеть от ключевой ставки ЦБ. На фоне геополитических событий прогнозировать, какой ключевая ставка будет к концу года,— это все равно что пальцем в небо. Я не думаю, что она достигнет 12%, скорее 13–13,5%, очень аккуратно ее снижают. И когда ставка будет 12%, это запустит банковский сезон рефинансирования.

**BG:** То есть сезон рефинансирования сейчас не запущен?

**А. К.:** Перекредитование идет, но оно носит вынужденный характер. Это когда физлица в силу обстоятельств прокредитовались в нескольких местах, сейчас они рефинансируют эти задолженности в один кредит под процент чуть ниже. Массово менять кредит, полученный в прошлом году под 22%, на текущие 20% большого смысла нет. Примерно та же картина в малом бизнесе: рефинансирование идет, но очень плавно.



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

**BG:** В этом году банки ужесточили выдачу кредитов. Как изменился ваш кредитный скоринг?

**А. К.:** В некоторых отраслях мы тоже смотрим с осторожностью. Ввиду долгого сохранения высокой стоимости денег риски возрастают. Раньше брали кредиты в надежде, что ставка упадет и можно будет рефинансироваться, потом брали деньги, потому что проценты оказались очень высокими и их надо как-то погашать, далее брали займы, в том числе товарные, потому что пришел период погашения первого кредита. Риски дефолта среди небольших компаний высоки. Если в нормальный экономический период мы говорили, что дефолтность среди компаний малого бизнеса не превышает 2–3%, то сейчас по рынку это около 10%.

То же самое по физическим лицам. Те люди, у которых есть деньги, предпочитают консервативно держать их на депозитах. Это связано со слабой динамикой нашего фондового рынка, со всеми нашими конъюнктурами геополитическими рисками. А деньги на депозитах — это прямое ограничение роста экономики. С другой стороны, в силу роста расходов населения количество людей, которые способны обслуживать кредиты, сокращается.

**BG:** Сколько сейчас составляет кредитный портфель в Альфа-Банке?

**А. К.:** Общий кредитный портфель по всем сегментам в Санкт-Петербурге более 750 млрд рублей. 1,2 трлн рублей — это пассивы. Сюда входят остатки средств на счетах, депозиты, инвестиции в фондовый рынок и активы под управлением.

**BG:** Какие инструменты конкуренции за клиента остались в сфере кредитования?

**А. К.:** Это удобство, безопасность и скорость. Российский финтех сейчас самый сильный в мире с точки зрения технологий и процессов. И дальнейшее развитие — это повышение удобства и стабильности. Посмотрите: сейчас вот интернет отключают, а приложения работают.

И вторая история — это повышение удобства пользования. Это все большая работа технологий, которые понимают, что вам надо. Я не говорю про рекламу, предположу, что реклама уже скорее раздражает. Говорю про интуитивно понятный сервис, бесшовный переход от одного продукта к другому, удобные и понятные комплексные предложения в нужный момент.

Кроме того, мы один из немногих банков, который возвращает излишне уплаченные комиссии. Плюс мы помогаем со всеми контрольными органами, коммуникацию замыкаем на себя, если клиент этого хочет.

**BG:** Как в дальнейшем будет развиваться цифровизация банков?

**А. К.:** Сейчас все в цифре. То, над чем мы размышляем: как сделать бесшовный процесс обслуживания клиента, не чтобы он выбирал, на какую иконку ткнуть, а чтобы банк в нужное время и нужном месте предложил решения для клиента. В частности, когда человек зашел в магазин бытовой техники, а ему уже предлагается льготный, субсидированный от производителя техники кредит или скидка на товар.

Помимо бесшовности, другие важные тренды — безопасность и удобство. Из последнего, что мы придумали для удобства владельцев компаний и генеральных директоров, чтобы можно было быстро управлять финансами компании, контролировать ключевые процессы взаимодействия с банком,— это программа «Альфа-Босс». Цифровой сервис интегрирован в наше мобильное приложение. В простом и понятном интерфейсе гендиректор или собственник бизнеса может увидеть основные пункты взаимодействия компании с банком, тут же можно быстро написать клиентскому менеджеру или создать группу из сотрудников банка и компании для решения определенной задачи.

**BG:** Сейчас очевидно, что малому бизнесу непросто. Как в текущих реалиях банки могут его поддерживать?

**А. К.:** То, что мы можем делать сейчас (и мы это делаем),— это быстрая реструктуризация, если это проблемный кредит, без каких-то сложных вещей. И договороспособность: мы всегда принимаем сторону клиента. Это наша сильная сторона.

Вторая часть поддержки с нашей стороны — образовательная. Многие предприниматели в силу быстрых конъюнктурных изменений не всегда имеют ресурсы, чтобы быстро адаптироваться. У нас для этого есть мероприятие — «Альфа Конфа». Мы в прошлом году в ноябре на нее в Петербурге собрали 7 тыс. предпринимателей — полностью заполнили Ледовый дворец. И это не просто лекционная история, на такое никто не приходит, все идут туда, где есть смысловая ценность. К нам люди приходят за нетворкингом, за знакомствами. Плюс ко всему мы разбираем там конкретные бизнес-кейсы. В этом году мы проведем два таких мероприятия: первое на 10 тыс. человек, а второе мы думаем сделать отраслевым, поговорим об электронной коммерции.

**BG:** Какие планы на ПМЭФ у вас в этом году?

**А. К.:** У нас запланировано 14 подписаний в бюджетной сфере и более 50 коммерческих соглашений. С правительством Петербурга у нас несколько больших проектов в работе как в области дорожного и инфраструктурного строительства, так и в области экологии. Мы сейчас находимся в теплых партнерских отношениях с городом, в которых никогда еще не были за всю историю существования нашего банка. ■