3. <http://magnit-info.ru>
4. Козина Е.Г., Смирнова Л.И. Состояние и меры финансового оздоровления строительных организаций. В сборнике: Проблемы и перспективы развития теории и практики экономического анализа. Сборник статей Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов, преподавателей, посвященной 95-летию Кубанского государственного аграрного университета. Составители Н.К. Васильева, Н.Ю. Мороз, Е.В. Сидорчукова. 2017. С. 112-118.

Столбова Е.Д., Трегуб А.В.

Анализ управленческих активностей банка ВТБ (ПАО) с целью регулирования и оптимизации финансовых потоков в 2018-2019 гг.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-10-2019-194

idsp: ljjournal-10-2019-194

Аннотация

В статье рассмотрены ключевые показатели эффективности Банка ВТБ (ПАО) на конец 2018 года, а также условия их достижения, основанные на стратегии Банка до 2022 года. В статье уделено внимание вопросу оптимального кредитования и пути оптимизации работы с проблемными активами Банка. В работе описаны новейшие технологии, внедряемые в настоящее время, в том числе в области маркетинга.

Ключевые слова: кредитование, непрофильные активы, проблемная задолженность, цифровые технологии, Мультикарта, технологический проект.

Abstract

The article discusses the key performance indicators of VTB Bank at the end of 2018, as well as the conditions for achieving them, based on the Bank's strategy until 2022. The article focuses on the issue of optimal lending and ways to optimize the work with problem assets of the Bank. The article describes the latest technologies currently being introduced in the field of marketing.

Keywords: Lending, distressed assets, problem debt, digital technology, Multicard, technological project.

Банк ВТБ (ПАО) (далее – ВТБ) – крупнейший системообразующий банк Российской Федерации (далее – РФ), который является ключевым звеном одноименной группы ВТБ.

По итогам 2018 года ВТБ сохранил одну из ведущих позиций по доходам в розничном бизнесе, а также стал лидером по удержанию клиентской базы, при этом сохранив значительные возможности для роста этих показателей в ближайшей перспективе. К началу 2019 года ВТБ показал высокие показатели по ключевым параметрам эффективности:

- Рентабельность капитала: $ROE = NI/EQ = 0,2/1,6$ трлн руб. = 12,5 %;
- Норматив достаточности капитала Н1.0 – 11,3%;
- Структура доходов:

Структура доходов Банка ВТБ на конец 2018 года, млрд руб.

- Стоимость риска (COR) – 1,6%;
- Эффективность: $CIR = Cost/Income Ratio = 259.8/551 = 47\%$.

Одним из основных пунктов в стратегии развития банка до 2022 года, является развитие инновационных технологических и цифровых решений: более половины продаж Банка будут полностью цифровыми, более 80% операций будут переведены в дистанционные каналы обслуживания. Все это ведет к амбициозной задаче – сделать возможным перевести 100% продуктов в электронные каналы. В 2018 году Банк уже показал один из самых высоких уровней цифровой активности и цифровых продаж.

Продажи продуктов Банка ВТБ (ПАО) и Топ-4 (ПАО «Сбербанк России», АО «Альфа-банк», ПАО Банк «ФК Открытие», «Газпромбанк» (АО) в цифровых каналах

По итогам 2017 года «Мультикарта» ВТБ признана лучшей картой в России по версии ИА «Банки. Ру». В 2019 году ВТБ улучшил условия по карте для своих клиентов:

1. 101 день льготный период кредитования по кредитной карте;
2. Снятие наличных в первые 7 дней без комиссии;
3. Бонусные категории на выбор по всем картам;
4. До 5 дополнительных карт к счету.

По кредитованию наличными Банк также имеет конкурентные преимущества на рынке:

1. Низкие процентные ставки;
2. Для оформления потребуется только паспорт РФ и СНИЛС;
3. Возможность воспользоваться услугой «Кредитные каникулы» - отсрочка платежа;
4. Возможность рефинансировать до 6 кредитов сторонних банков одним от ВТБ.

Из Таблицы 1. можно сделать вывод, что доходы Банка от кредитов наличными и ипотеки почти в 2 раза выше среднего эквивалентного значения по 4 банкам с наиболее высокими показателями в России.

*Таблица 1.
Показатели производительности розничного бизнеса в 2018 г.*

Показатели		ВТБ	Среднее значение по Топ-4
Доходы (общий доход на 1 активного клиента), тыс. руб.	От кредитов наличными	8,5	6,0
	От ипотечных кредитов	2,1	1,3
	Комиссионные доходы	2,9	5,3

Если рассматривать кредитование наличными в отдельности, ВТБ является лидером по доходу на 1 заемщика – чистый + комиссионный доход, который включает страхование кредита, коробочные страховые продукты, обслуживание кредитных карт и карт для погашения.

Доходы от кредитования наличными на 1 заемщика

Рисунок отражает степень проникновения страхования в кредитование наличными – более половины кредитов наличными в ВТБ выдаются со страхованием, что значительно увеличивает доходы Банка.

Доля продаж кредитов наличными со страховкой

По кредитованию населения руководство Банка ожидает до конца года увеличение портфеля на 22%, планируется, что основными драйверами роста во втором полугодии 2019 года будут ипотека и необеспеченное кредитование – они прирастут примерно на 20%.

В апреле этого года ВТБ запустил программу рефинансирования ипотеки с государственной поддержкой со сниженной ставкой под 5% годовых для многодетных семей. На наш взгляд, подобные программы являются в настоящее время крайне важным инструментом в решении жилищного вопроса. За первое полугодие 2019 Банк выдал ипотечным заемщикам более 148 млрд руб., что доказывает актуальность и востребованность программы среди соответствующего клиентского сегмента.

Уровень проблемной задолженности остается на приемлемом уровне, однако уровень резервирования по ссудам остается невысоким – коэффициент резервирования по совокупному ссудному портфелю составил 5,3%. По мнению экспертов, при негативном сценарии развития Банк может потерять позиции в рейтингах.

Таблица 2.

Показатели проблемной задолженности по РСБУ во 2 квартале 2019 года

Сегмент	Доля
Корпоративный бизнес	2,2%
Розничный бизнес	4,6%

В 2020 году ВТБ запустит Marketplace по реализации розничных непрофильных активов должников. На площадке будут распродавать недвижимость и автомобили, а также предоставлять весь комплекс услуг, связанных с покупкой и эксплуатацией. К тому же, для покупки имущества на площадке можно оформить ипотечный или потребительский кредит. По итогам 2018 года Банк реализовал непрофильных активов на сумму более 5 млрд руб., а после запуска сервиса планирует увеличить объем

выручки в 2 раза, а стоимость выставленного на продажу имущества – в 5 раз до 50 млрд руб.

В 2018 году Банк показал наилучшие показатели на рынке в области взыскания проблемной задолженности. Для повышения эффективности и оптимизации затрат на процесс взыскания ВТБ утвердил унифицированные программы отчуждения непрофильных активов, а также закончил разработку и тестирование технологии «Интеллектуальный робот-коллектор», функция которого – обзвон должников с возможностью распознавания речи. Данная технология позволит Банку в 7 раз сократить расходы, поскольку снизится потребность в большом количестве операторов в штате.

Благодаря тому, что Банк имеет государственную поддержку и обладает внушительными активами, с целью расширения клиентской базы он имеет возможность разрабатывать различные выгодные и интересные решения для своих клиентов в розничном бизнесе (в 2018 году затраты Банка на программу лояльности составили более половины от комиссионных доходов по дебетовым картам), проводить активную маркетинговую кампанию и выступать спонсором крупнейших клиентских мероприятий.

Приоритетной задачей в области маркетинга с прошлого года является завершение технологического проекта с Oracle Big Data Appliance. Проект нацелен на построение системы, анализирующей клиентские потребности в реальном времени, а результатом деятельности этой системы будет индивидуальное предложение под каждого конкретного клиента. С помощью инструмента прогнозируется увеличение кросс-продаж, транзакционной активности клиентов на 20% и повышение уровня сервиса. Система собирает потоки данных, в первую очередь, информацию при обслуживании в точках продаж, транзакции по счетам и картам, обращения клиентов по телефону в колл-центр Банка. За 1 секунду обрабатывается около 100 обращений клиентов в офисах Банка и 15 тыс. транзакций. Затем собранная информация обрабатывается и преобразуется в маркетинговое предложение. Простой пример: клиент совершает покупки в конкретном торговом центре, система это распознает и высылает ему уведомление с маркетинговым предложением совершить еще одну покупку со скидкой у партнера Банка, находящегося неподалеку. Планируется, что система должна повысить лояльность клиентов и снизить темпы оттока портфеля.

Обобщая выше написанное, можно сделать вывод, что Банк ВТБ тратит немалые усилия и средства на свое развитие на рынке банковских услуг с целью оптимизации своих финансовых потоков, ведь, чтобы занимать лидирующие позиции, нужно иметь преимущества среди конкурентов, что Банк, несомненно, доказывает на практике.

1. Официальный сайт Банка ВТБ (ПАО). [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vtb.ru/> (дата обращения: 25.09.2019)
2. Отчетность Банка России. [Электронный ресурс]. URL: <http://cbr.ru/credit/coinfo.asp?id=350000008> (дата обращения: 25.09.2019)
3. Материалы РА «Эксперт РА». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.raexpert.ru/releases/2019/may24c> (дата обращения: 25.09.2019)
4. Материалы ИА «Банки. Ру». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/> (дата обращения: 25.09.2019)
5. Трегуб А.В., Трегуб И.В. / Модель вариативного влияния валютной политики банковского регулирования на финансовую стабильность России. Россия на пути к России: концептуальный поиск и хозяйственная стратегия / Под ред. Ю.М. Осипова, И.Р. Бугаяна, Е.С. Зотовой. По итогам международной научной конференции (5—7 декабря 2017 г., экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова). М.: Креативная экономика, 2018. С.186–192.