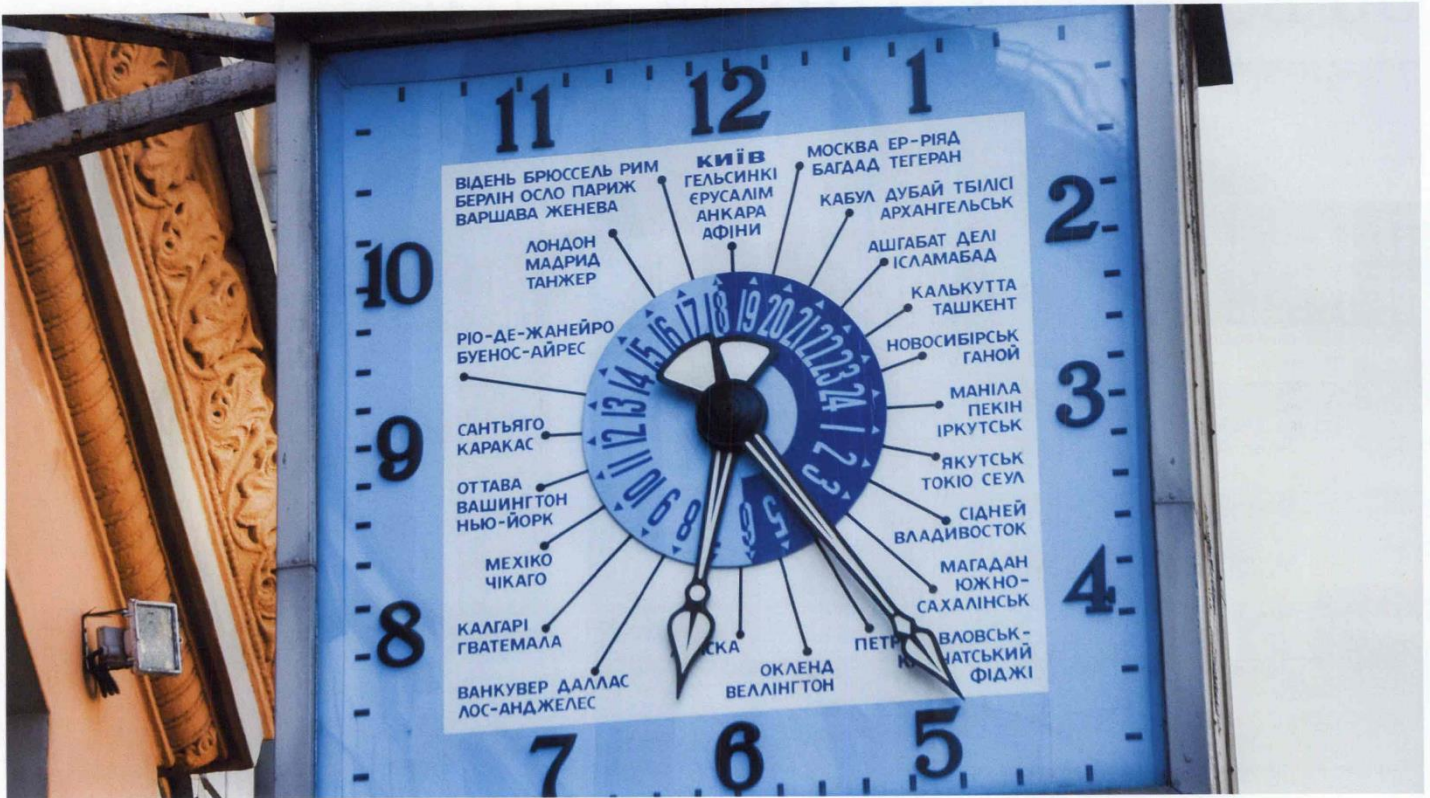


## | ИТОГИ ГОДА | ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ



# Банкиры вышли на улицу

Продолжившаяся в прошлом году очистка банковского рынка от неплатежеспособных кредитных учреждений оставила без работы тысячи сотрудников. Проблем безработным подкинул и НБУ, запретивший руководителям и собственникам банков-банкротов возвращаться в банковскую сферу. Под «люстрацию» попали более тысячи человек. Банковское сообщество считает неправильным подход регулятора, который автоматически вносит в «черный» список всех без исключения руководителей неплатежеспособных учреждений, и готово отстаивать права коллег по рынку

ВИКТОР ИВАНЕНКО

### КАДРОВАЯ ЗАЧИСТКА

2015 год запомнился в первую очередь ужесточением подходов Нацбанка к вопросам деловой репутации банкиров. Регулятор запретил владельцам существенного участия и руководителям неплатежеспособных кредитных учреждений занимать аналогичные посты в банковской системе на срок до десяти лет. Максимальные санкции будут применяться в том случае, если банк был выведен с рынка за отмывание «грязных» денег. В остальных случаях срок запрета составляет три года. Об этом говорится в постановлении НБУ №357 от 4 июня 2015 года.

В «черный» список попали члены правлений и набсоветов, главные бухгалтеры, а также руководители региональных подразделений обанкротившихся кредитных учреждений,

занимавшие свои должности на протяжении определенного периода до признания банка неплатежеспособным. Причем данное правило распространяется и на случаи, которые произошли до принятия постановления: Нацбанк сможет отказать таким специалистам в согласовании их кандидатур на руководящие должности из-за безупречной деловой репутации.

Инициатива Нацбанка, подразумевающая презумпцию виновности всех без исключения топ-менеджеров, была раскритикована участниками рынка. Их позиция в принципе оправдана: даже исходя из распределения функциональных обязанностей, не все члены правления или наблюдательного совета, и, тем более, руководители филиалов виновны в банкротствах.

### СУД, ДА НЕ ДЕЛО

Несмотря на запреты, отдельные представители банковского сообщества пытались найти правовые лазейки, чтобы вернуться в бизнес. Так, Рейнис Тумовс, причастный к банкротству как минимум трех банков — Одесса-банка, Городского коммерческого банка и Профин Банка — в первой половине прошлого года подавал документы на покупку уже ставших к тому времени неплатежеспособными Профин Банка и банка «Укоопспилка». В конечном итоге господин Тумовс получил отказ регулятора. Данный случай является свидетельством того, что принятие законов, направленных на ужесточение ответственности менеджеров и собственников за доведение банков до банкротств, не подкреплено надлежащей работой правоохранительных органов.

На сегодняшний день есть лишь единичные случаи уголовного преследования экс-руководителей или бывших акционеров: некоторые из них объявлены в розыск. Среди «беглецов» числится экс-зампред правления ликвидированного БГ Банка Вадим Дратвер, которого подозревают в хищении свыше 70 млн грн. По версии следствия, вывод активов осуществлялся путем продажи госбумаг, купленных за 61 млн грн, по цене, заниженной в 7000 раз. Также в розыск объявлен Виталий Масюра. Бывшего первого заместителя председателя совета директоров обанкротившегося Дельта Банка и экс-предправления лопнувшего Кредитпромбанка подозревают в присвоении \$50 млн. Банкира разыскивает Печерское районное управление полиции Киева. По данным

следствия, 22 января 2015 года он покинул Украину и сейчас находится в Лондоне. Сам Виталий Масюра через СМИ заявил, что ни в чем не виноват, поскольку к Дельта Банку, который был признан неплатежеспособным в марте 2015-го, в то время отношения не имел: с 2012 года он был предправления Кредитпромбанка, а в ноябре 2014-го «в связи с рождением третьего ребенка официально отправил заявление в «Дельту» о декретном отпуске».

В середине прошлого года в Германии был задержан банкир Борис Тимонькин, находившийся в розыске около года по делу о банкротстве Брокбизнесбанка. Через СМИ он утверждал, что его подставил Петр Пекур, который незадолго до банкротства Брокбизнесбанка стал и.о. предправления. Главная особенность биографии Петра Пекура заключается в том, что все банки, в которых он работал, в конечном итоге банкротились. Среди мест его работы — Укрпромбанк, Реал Банк, Партнер Банк (на момент банкротства — Городской коммерческий банк), Брокбизнесбанк. Не стал исключением и банк «Национальный Кредит», который был признан неплатежеспособным в июне прошлого года.

**ОБХОДНАЯ СХЕМА**

В условиях ограничений банкиры, попавшие в «черный» список, применяют различные схемы для обхода запрета на профессию. Показательная история с бывшим председателем правления обанкротившегося в начале 2015 года Надра Банка Дмитрием Зинковым. В начале июня 2015-го его пригласили возглавить Платинум Банк вместо Екатерины Рожковой, которая перешла на работу в НБУ. По причине вступивших в силу «санкций» господин Зинков не смог занять должность предправления Платинум Банка, и на эту позицию был назначен Константин Смольский. Однако Дмитрий Зинков стал главным исполнительным директором кипрского холдинга PT Platinum Public Limited, который является владельцем Платинум Банка, и занял позицию советника главы набсовета. Новоназначенный банкир расположился в кабинете бывшего руководителя — госпожи Рожковой. Более того, Дмитрий Зин-

**ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ТОП-МЕНЕДЖЕР БАНКА»**

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	АЛЕКСАНДР ДУБИЛЕТ	ПРИВАТБАНК	Председатель правления
2	ТАМАШ ХАК-КОВАЧ	ОТП БАНК	Председатель правления
3	ЖАН-ПОЛЬ ПЬОТРОВСКИ	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Председатель правления
4	ВЛАДИМИР ЛАВРЕНЧУК	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Председатель правления
5	ВИКТОРИЯ МИХАЙЛЕ	АЛЬФА-БАНК	Председатель правления
6	СЕРГЕЙ ЧЕРНЕНКО	ПУМБ	Председатель правления
7	СТИВЕН ФИШЕР	СИТИБАНК	Председатель правления
8	АНДРЕЙ ПЫШНЫЙ	ОЩАДБАНК	Председатель правления
9	ТАМАРА САВОЩЕНКО	УКРСОЦБАНК	Председатель правления
10	ВАДИМ БЕРЕЗОВИК	КОММЕРЧЕСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ БАНК	Председатель правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

По решению экспертного совета данный рейтинг рассчитывался на основе голосования представителей банков, которые приняли участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины». Номинантами стали только первые лица банков, чаще других упомянутые в анкетах. В номинацию не были включены заместители председателей правления, ошибочно внесенные в данную графу участниками голосования. Они участвовали в зависимости от своих функциональных обязанностей в номинациях «Лучший розничный банкир», «Лучший корпоративный банкир», «Лучший финансовый директор банка» и «Лучший операционный директор банка». Голоса за топ-менеджеров банков, кандидатуры которых были ошибочно внесены участниками анкетирования в функциональные номинации, учитывались в номинации «Лучший топ-менеджер банка». В итоге на звание лучшего топ-менеджера был номинирован 21 банкир. Кроме общего количества голосов при определении лучшего топ-менеджера учитывались качественные показатели деятельности возглавляемого им банка — прирост активов за год и финансовый результат учреждения. Эти критерии оказывались решающими в случае равного количества голосов.

ков через кипрские структуры является миноритарным акционером Платинум Банка: владеет 8,22% акций кредитного учреждения. В банковских кругах считают, что именно Дмитрий Зинков принимает все важные управленческие решения, а действующий предправления выполняет скорее номинальную роль. В апреле он возглавил набсовет банка.

Некоторые банкиры избежали санкций. Так, в октябре стало известно, что председателем правления Агрокомбанка назначен Евгений Березовский, который ранее трудился зампредправления Дельта Банка. В банке пояснили, что Евгений Березовский работал в Дельта Банке всего пять месяцев в течение года до введения в него временной администрации, в то время как под санкции подпадают банкиры, пробывшие в должности не менее шести месяцев в течение года до момента признания учреждения неплатежеспособным. Впрочем, кандидатура господина Березовского так и не была согласована. В результате банк получил нового руководителя, а Евгений Березовский стал управляющим директором Агрокомбанка. Примечательно, что

директором по розничному бизнесу Агрокомбанка является Игорь Львов, бывший зампредправления банка «Финансы и Кредит», обанкротившегося осенью прошлого года.

Трудоустроиться в банковской сфере удалось и экс-члену правления, директору по управлению рисками банка «Надра» Елене Домуз. Она возглавила привычное для себя направление в Банке Кредит Днепр. Продолжают трудиться в банковской сфере и многие другие фигуранты «черного» списка, но, учитывая шекотливость ситуации, предпочитают особо не светиться: они не занимают руководящие должности, поэтому нет необходимости согласования и утверждения их кандидатур в Нацбанке.

**ЦЕХОВАЯ СОЛИДАРНОСТЬ**

Во второй половине 2015-го банковское сообщество неоднократно предпринимало попытки обелить репутацию коллег, попавших в «черный» список. Например, в ноябре 17 профессиональных ассоциаций — участников финансовых рынков — подписали Меморандум о сотрудничестве в сфере обеспечения деловой репутации специалистов финансового рынка.

Подписанты выступали против концентрации Нацбанком всех видов власти в вопросе «люстрации»: он издает постановления, имплементирует их и не дает права оспаривать свои решения. Позже из числа подписантов была создана Апелляционная комиссия по вопросам защиты деловой и профессиональной репутации специалистов финансового рынка, в которую вошли представители банковского, страхового, фондового рынков и рынка кредитной кооперации.

Однако Нацбанк отказался сотрудничать с Апелляционной комиссией и в декабре обнаружил проект регуляторного акта, которым планировал разрешить своему Комитету по вопросам надзора рассматривать ходатайства от единого коллегиального органа, созданного банковским сообществом. То есть решение об утверждении того или иного банкира в должности (либо отказе) регулятор будет принимать с учетом позиции банковского сообщества.

Примечательно, что одним из инициаторов «обеливания» репутации выступал Украинский кредитно-банковский союз (УКБС), в то время как Независимая ассоциация банков Украины (НАБУ) не подписала меморандум и не принимала участия в создании единого коллегиального органа. Функционеры объединения считают, что не вправе выносить вердикт без доступа к документации, которая имеется только в распоряжении НБУ. В свою очередь Нацбанк не может предоставлять такие сведения сторонним организациям, поскольку они представляют собой банковскую тайну. «Данными, которые могут стать доказательствами вины или невиновности банкира, владеют исключительно НБУ и ФГВФЛ, поскольку это банковская тайна. Решать, кто имеет право остаться в профессии, а кто нет, не имея доступа к такой информации, безответственно», — считает председатель совета НАБУ Роман Шпек.

Окончательное решение относительно деловой репутации банкиров остается за НБУ, но банковские ассоциации вправе предоставлять кандидату ходатайства о признании его деловой репутации безупречной. Данные ходатайства будут приниматься во внимание Комитетом по вопросам надзора НБУ.

**ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР БАНКА»**

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	РЕЖИС ЛЕФЕВР	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления — финансовый директор
2	ТАРАС ПРОЦЬ	ОТП БАНК	Член правления
3	ОЛЕГ СОРОКА	РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ	Финансовый директор
4	ДЖАКОМО ВОЛПИ	УКРСОЦБАНК	Финансовый директор, член правления
5	АННА САМАРИНА	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления, начальник департамента финансов

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Претенденты в номинациях «Лучший финансовый директор» и «Лучший операционный директор» отбирались по результатам голосования представителей банков, которые приняли участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины» (в рейтинг не включались президенты и председатели правления, ошибочно внесенные в данные номинации участниками голосования). Решением экспертного совета из рейтинга также были исключены представители одного и того же банка — от такого кредитного учреждения участвовал менеджер, за которого было отдано большее количество голосов. В итоге в номинации «Лучший финансовый директор» принимали участие 13 банкиров, в номинации «Лучший операционный директор» — 10 менеджеров.

**ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ ОПЕРАЦИОННЫЙ ДИРЕКТОР БАНКА»**

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ЛИЛИЯ ЛАЗЕПКО	ОТП БАНК	Член правления
2	ЕЛЕНА ЛУКЬЯНЧУК	АЛЬФА-БАНК	Операционный директор
3	ТОМАШ ВИШНЕВСКИЙ	ПУМБ	Заместитель председателя правления, член правления, операционный директор
4	ЛИОНЕЛЬ ДЮМО	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления, главный операционный директор
5	СЕРГЕЙ АДАМЕНКО	СБЕРБАНК	Заместитель председателя правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

КАДРОВЫЕ ПЕРЕХОДЫ

По сравнению с предыдущими годами кадровых ротаций среди крупных и крупнейших банков в прошлом году было сравнительно немного. В июне 2015 года председателем правления Укрсоцбанка стала Тамара Савошенко, а бывший руководитель Грациано Камели продолжил карьеру в России. Тамара Савошенко сохранила свой пост и после того, как в начале 2016 года Альфа Групп завершила переговоры о покупке Укрсоцбанка у UniCredit Group. После завершения сделки стороны не исключают объединения двух банков.

Председатель правления Кредобанка Дмитрий Крепак возглавил украинское представительство международной платежной системы VISA, а обязанности председателя правления банка исполняет первый зампред Гжегож Шатковски.

После утверждения в должности предправления Укргазбанка Кирилла Шевченко в учреждении произошел целый ряд кадровых изменений. Так, первым зампредом стал Андрей Кравец, ранее занимавший высокие должности в НБУ и Минфине, а также работавший в правлении ВТБ Банка. Заместителем председателя правления стал Алексей Александров, который до этого руководил направлением private banking в УкрСиббанке, но в апреле он ушел из банка. Зампредами также были назначены Денис Чернышов, бывший советник председателя правления, и Наталия Лебедева, руководитель Киевской областной дирекции банка. В начале июля членом правления была назначена Татьяна Лебединец, но буквально через месяц она уже стала директором департамента инспектирования банков НБУ. «Писарук схэджантил» (бывший первый заместитель главы НБУ Александр Писарук — прим.), — шутил Кирилл Шевченко.

Большинство безработных финансистов пока остаются не у дел. «Банковскому бизнесу сейчас не нужны сотрудники, которые реализовывали бы агрессивную стратегию развития учреждения. Нынешняя ситуация дает ограниченные возможности для развития, поэтому банкам нужны хорошие

исполнители», — отмечает топ-менеджер одного из банков. Сложно найти работу и банкирам в регионах. «Под санкции НБУ попали даже руководители региональных подразделений, хотя не совсем понятно, как они способствовали банкротству банка. Зачастую это уже немолодые финансисты, которым сложно начинать карьеру с нуля в другой сфере. Хотя они, как правило, хорошие сотрудники, выстраивавшие банковский бизнес в том или ином регионе», — добавляет собеседник.

Впрочем, уже 13 апреля 2016 года Нацбанк своим постановлением №261 разрешил новым работодателям восстанавливать безупречность репутации банкиров. Банк может подать ходатайство с указанием обстоятельств, которые позволят не признавать репутацию менеджера «испорченной». Эта норма не будет распространяться на акционеров банков-банкротов.

КОМАНДА МОЛОДОСТИ

В прошлом году продолжился процесс формирования команды Нацбанка. Так, заместителем главы по монетарным вопросам после длительного урегулирования формальностей стал выходец из Райффайзен Банка Аваль Дмитрий Сологуб. Желавших возглавить блок операций на открытых рынках найти не удалось: в результате Олег Чурий, возглавлявший департамент открытых рынков НБУ, был повышен до уровня замглавы регулятора.

Изменения произошли и в руководстве надзорного блока: место Аллы Шульги на должности директора банковского надзора заняла Екатерина Рожкова. Во второй половине года в ФГВФЛ перешел директор юридического департамента НБУ Виктор Новиков, который «пережил» не одного председателя НБУ. «Давно хотел к себе в команду такого профессионала», — прокомментировал ротацию директор — распорядитель ФГВФЛ Константин Ворушили. Освободившуюся позицию главного нацбанковского юриста занял Олег Заморский, до этого работавший в ПУМБ.

Впрочем, вскоре «команда реформаторов» Нацбанка начала нести потери. Громкой стала отставка директора департамента регистрационных вопро-



сов и лицензирования НБУ Леонида Антоненко в сентябре 2015-го, который проработал в НБУ всего девять месяцев. По неофициальной версии, это стало следствием скандала с выводом в офшоры \$40 млн нардепом Игорем Котвицким. В начале марта 2016-го эту должность занял Александр Завадецкий, который со 2 июня 2015-го был начальником управления мониторинга связанных с банками лиц.

А в конце года Нацбанк покинул первый замглавы Александр Писарук, курировавший банковский надзор. По версии PR-службы регулятора, данная ротация была плановой: Александр Писарук изначально заключал контракт на год, но в середине 2015-го продлил его до конца 2015-го, чтобы завершить начатую очистку рынка от неплатежеспособных банков. В декабре было объявлено, что первым зампредом НБУ станет Яков Смолий, который сейчас в должности зампреда отвечает за блок наличных и безналичных платежей. Правда, пока этого не произошло. А надзорную вертикаль, как и планировалось, возглавила госпожа Рожкова, пока с приставкой и.о.

Формально кадровые ротации в руководстве регулятора сейчас заблокированы. Окончательное решение по всем назначениям и увольнениям должен принять Совет Нацбанка, полномочия которого истекли еще в сентябре 2015 года. Летом 2015 года вступили в силу новые принципы формирования Совета, количество членов которо-

го сократилось с 15 человек до девяти: по четыре члена назначают Верховная Рада и Президент, также в него входит председатель НБУ. Однако новый состав до сих пор не сформирован. Еще в ноябре парламентский комитет по вопросам финансовой политики и банковской деятельности отобрал четырех кандидатов от Верховной Рады. Ими стали бывшие высокопоставленные чиновники НБУ Вера Рычаковская и Елена Щербакова, председатель совета АУБ Станислав Аржевитин и профессор экономики Питтсбургского университета Тимофей Милованов. Экс-замглавы НБУ Вера Рычаковская вышла на пенсию в октябре 2014 года, проработав в Нацбанке 21 год. А бывший член правления НБУ Елена Щербакова уволилась по собственному желанию в декабре 2014 года, проработав в структуре порядка 20 лет. Но Президент до сих пор не определился с представителями в рамках своей квоты, поэтому даже после утверждения парламентской «четверки» Совет и дальше не будет работоспособным. Кворум для принятия решений составляет шесть голосов.

Пока верстался рейтинг, стало известно, что директор по развитию розничного бизнеса Альфа-банка Артур Атанов покинул банк. Его место займет вице-президент, руководитель управления по развитию розничных продуктов Альфа-банка Алексей Пузняк. А господин Атанов с 5 мая возглавил розничный бизнес Укрсоцбанка.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ РОЗНИЧНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	АНТОН ТЮТЮН	ОЩАДБАНК	Заместитель председателя правления
2	КОНСТАНТИН ЛЕЖНИН	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления по вопросам розничного бизнеса
3	ОЛЕГ ГОРОХОВСКИЙ	ПРИВАТБАНК	Первый заместитель председателя правления — руководитель направления «Кредитные карты и зарплатные проекты»
4	СЕБАСТИАН РУБАЙ	ПУМБ	Заместитель председателя правления, член правления — розничный бизнес
5	ГАЛИНА ЖУКОВА	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»

Претенденты в номинациях «Лучший розничный банкир» и «Лучший корпоративный банкир» отбирались по результатам голосования представителей банков, которые приняли участие в анкетировании исследования «50 ведущих банков Украины» (в рейтинг не включались председатели правления, ошибочно внесенные в данные номинации участниками голосования). Решением экспертного совета из рейтинга также были исключены представители одного и того же банка — от такого кредитного учреждения участвовал менеджер, за которого было отдано большее количество голосов. В итоге в номинации «Лучший розничный банкир» приняли участие 17 банкиров, в номинации «Лучший корпоративный банкир» — 13 менеджеров. При определении лучших банкиров в обеих номинациях, помимо общего количества голосов, учитывались качественные показатели возглавляемого менеджером направления, динамика депозитного и кредитного портфелей физических или юридических лиц (в зависимости от специфики деятельности). Эти критерии оказывались решающими в случае равного количества голосов.

ПОБЕДИТЕЛИ В НОМИНАЦИИ «ЛУЧШИЙ КОРПОРАТИВНЫЙ БАНКИР»

МЕСТО В РЕЙТИНГЕ	НОМИНАНТ	БАНК	ДОЛЖНОСТЬ
1	ЛАРИСА БОНДАРЕВА	КРЕДИ АГРИКОЛЬ БАНК	Член правления
2	ЖАН-ЛЮК ДЕГЕЛЬ	УКРСИББАНК	Заместитель председателя правления, начальник департамента корпоративного бизнеса
3	АЛЕКСЕЙ ДОБРОГАЕВ	АЛЬФА-БАНК	Директор корпоративно-инвестиционного блока, член правления
4	АЛЕКСЕЙ ВОЛЧКОВ	ПУМБ	Заместитель председателя правления, член правления — корпоративный бизнес
5	АРТУР ИЛИЯВ	ВТБ БАНК	Первый заместитель председателя правления, член правления

ИСТОЧНИК: ИССЛЕДОВАНИЕ «50 ВЕДУЩИХ БАНКОВ УКРАИНЫ»