
Ирэн Владимировна

Шкаровская

Построение репутации посредством коммуникаций

Приход в ММБ, первые впечатления

Я пришла на работу в Международный Московский Банк на должность начальника отдела маркетинга в 2004 году. До этого с банками напрямую связана не была, работала начальником отдела по связям с общественностью и рекламе «Группы Ренессанс Страхование». Передо мной была поставлена задача вывести бренд ММБ на рынок в качестве широко известного ритейлового банка. Как известно, до этого времени он специализировался в основном на обслуживании крупных корпоративных клиентов, розница имела сравнительно небольшой масштаб. К моменту моего прихода в банк Сергей Тропин, Дмитрий Мохначёв при поддержке Иллки Салонена убедили правление в необходимости качественно иного, более масштабного продвижения бренда и продуктов банка. Все осознали, что для того, чтобы быть известным не только в узких кругах крупных корпоративных клиентов, руководителей банковской отрасли, но и среди широких масс населения России, ритейл в банке должен стать гораздо более мощным. Насколько мне известно, это потребовало на первом этапе недюжинных усилий со стороны моих новых коллег. Решению масштабно развивать ритейл предшествовал непростой, долгий, эволюционный процесс. В противном случае ММБ ещё долго занимал бы нишу кулуарного, элитарного учреждения и на стремительно развивающемся рынке финансовых услуг выглядел бы достаточно странно. Парадоксально, но факт — банк, по активам устойчиво входящий в первую десятку, оставался практически неизвестным для всех, кроме финансовой элиты. Собственно, и я узнала о существовании Международного Московского Банка только тогда, когда ко мне обратились хэдхантеры. Мне предложили прийти на собеседование. Естественно, я первым делом собрала информацию в интернете, стала наводить справки о банке по личным каналам. И убедилась, что ММБ на самом деле большой, солидный, честный, сильный банк. Уже при поверхностном знакомстве я выяснила, что в информационных материалах постоянно путают его название. Где-то он значился как Московский Международный, где-то как Международный Московский. С точки зрения престижа банка такое было просто недопустимо. Когда создавался бренд Международного Московского Банка, появилось очень много структур с похожими названиями, они отражали дух



Ирэн Владимировна Шкаровская

2001–2004

Начальник отдела по связям с общественностью и рекламе «Группы Ренессанс Страхование»

2004 — по наст. время

Начальник отдела маркетинга; начальник управления маркетинга, бренд-менеджмента и продуктовых коммуникаций; директор департамента корпоративного имиджа и коммуникаций Международного Московского Банка/ЮниКредит Банка

времени и бизнес-стратегию финансовых организаций на момент их создания. Но со временем взгляды и на брендинг, и на стратегию менялись, и название не успевало за требованиями рынка. Так произошло и с ММБ.

К моему приходу внутри руководства уже шли дискуссии о том, что название банка плохо решает задачу дифференциации от конкурентов, его тяжело произносить и продвигать устаревший бренд в XXI веке будет затруднительно. Тем не менее все прекрасно понимали, что такие вопросы, как смена названия банка, в одночасье не решаются. Так что пришлось продолжать использовать символику Международного Московского Банка. Тем более что она была официально утверждена акционерами. В рекламных материалах было принято первый раз писать название банка полностью, а в дальнейшем в тексте использовать аббревиатуру ММБ.

К моменту моего прихода в банк уже был разработан достаточно привлекательный и содержательный сайт, который имел много посетителей. Правда, он не был ориентирован на розницу, поэтому для начала его нужно было переориентировать под требования ритейла. Коллеги также частично наладили работу по взаимоотношениям со СМИ. Внешние коммуникации ММБ были сфокусированы на освещении ключевых событий из жизни

банка. Например, сообщалось об изменениях в структуре акционеров и руководства, печатались годовые отчёты. Но отсутствовала информация, ориентированная на клиента, например, о появлении новых продуктов, специальных предложениях. Банк совсем не присутствовал в отраслевых обзорах, в СМИ мало появлялось комментариев от лица экспертов банка, особенно посвящённых ритейловой тематике.

Итак, моё появление в Международном Московском Банке совпало с активным развитием розницы. В 2004 году розницей в ММБ руководил Дмитрий Мохначёв. Его блок состоял из трёх управлений. Максим Кондратенко занимался продажами и развитием сети. Алексей Аксёнов отвечал за операционную поддержку ритейлового бизнеса и взаимоотношения с партнёрами. Управление маркетинга и развития розничных банковских услуг возглавлял Сергей Тропин. Я попала под его начало и в рамках этого управления возглавила отдел маркетинга. В компании этих специалистов рождалось и принималось большинство маркетинговых решений.

Когда я пришла в банк, здесь уже был сформирован самый большой к тому времени для ММБ рекламный бюджет, руководство понимало важность нашей предстоящей работы, а значит, был заложен фундамент будущих успехов. Мне предстояло решать практические вопросы организации коммуникационной деятельности.

2004–2006 годы: бурный рост

Созданный отдел сразу развернул активную деятельность, и буквально в течение года мы задействовали все возможные каналы коммуникаций. Когда готовился этот материал, мы с коллегами стали вспоминать, что было нами сделано за период 2004–2006 годы. И сами удивились: неужели мы всё это сделали?! Да, сделали. Провели несколько рекламных кампаний, включающих всю продуктовую линейку, для которых, совместно с нашим тогдашним партнёром, рекламным агентством TEQUILA TBWA, разработали стратегию, слоганы, креатив. Сначала у нас был слоган «Точный расчёт!». Кстати, мы потом несколько раз замечали, что этот слоган был скопирован другими компаниями, не только из финансовой отрасли. Потом мы разработали слоган «Работаем с финансами. Думаем о людях», который отражал основные качества бренда ММБ — профессионализм, честность и фокус на клиента. Рекламные концепции на нашем внутреннем профессиональном сленге различались цветами, преобладающими в макетах. Сначала была красная концепция, потом белая, синяя и жёлтая. Примеры макетов в этих концепциях вы можете посмотреть на цветной вкладке.

Мы задействовали практически весь медиамикс: наружная реклама, радио, Интернет, реклама в прессе. На телевидение в этот период не пошли, сеть отделений банка была ещё недостаточно развитой.

Мы развернули активную PR-деятельность. Почти каждый день выпускали пресс-релизы. ММБ стал присутствовать во всех отраслевых обзорах, каждый день в СМИ стали появляться наши комментарии. Публиковались интервью с руководителями ММБ. Были организованы прямые радиоэфирные на «Серебряном дожде» и «Эхе Москвы».

Мы сделали новый сайт, главная страница которого была ориентирована на клиентов — физических лиц, что было достаточно инновационным приёмом по тем временам.

Мы централизовали рекламную деятельность во всех регионах присутствия ММБ. Раньше филиалы работали с местными рекламными агентствами и печатали рекламную полиграфию в местных типографиях. Поэтому бренд ММБ в каждом городе выглядел по-особому. Немало сил мы потратили на то, чтобы сделать наш бренд единым во всех городах присутствия банка. Окончательно этот процесс был завершён только в период ребрендинга.

Мы стали координировать оформление наших отделений, включая оформление фасадов.

В Москве и Санкт-Петербурге развернули систему уличной навигации, которая сейчас, наряду с возросшим количеством отделений и банкоматов, создаёт эффект постоянного визуального присутствия банка в этих городах, даже в период отсутствия рекламных кампаний. В настоящее время и в других городах начинаем подключать этот канал коммуникаций.

Мы вывели на рынок продукт «Ипотека». До этого он продавался в основном зарплатным клиентам банка. В настоящее время наш банк прочно утвердился в сознании потребителей и экспертов рынка как один из ведущих игроков на рынке ипотеки.

В этот период, наверное, впервые в нашем банке было системно организовано такое направление коммуникационной деятельности, как ВТЛ (Below the line), т. е. прямой контакт с потенциальным клиентом, например, промоакции, выставки, директ-маркетинг, совместные мероприятия с партнёрами и т. д. Мы организовывали до 10 выставочных экспозиций в год. Установили наши рекламные стойки в офисах более 200 партнёров (автосалоны, риелторы, пейрольные компании, туристические фирмы и т.д.) и наладили систему доставки и аудита наших рекламных материалов в этих точках, а также московских отделениях и региональных филиалах ММБ. Мы организовывали многочисленные промоакции в торговых центрах, в офисах партнёров, участвовали в тест-драйвах и других мероприятиях.

И весь этот огромный массив работы сначала выполняли, включая меня, пять человек, среди них Фёдор Пушкин (ныне начальник отдела бренд-менеджмента ЮниКредит Банка) и Ирина Ушакова (сейчас начальник управления спецпроектов, исследований и отчётности ЮниКредит Банка). Ну и, конечно, Сергей Тропин, наш руководитель, идеолог, талантливый человек, профессионал высокого класса.

Рекламный бюджет всё это время мы составляли и предлагали руководству, исходя из существующего бизнес-плана по ритейлу. Исходили из плана продажи того или иного продукта, определяли, какие рекламные мероприятия нужно организовать, чтобы выйти на эти показатели, подсчитывали, какая для их проведения требуется сумма. Всё это в комплексе, в привязке к плану, правление рассматривало, корректировало, после чего утверждался бюджет, с которым мы могли год работать.

Следует отметить, что руководство банка не вмешивалось напрямую в деятельность нашего подразделения, но активно следило за нашей работой. Причём главным критерием успешности считалось увеличение объёма продаж. И продажи, действительно быстро пошли вверх, ритейл стал активно развиваться, увеличиваться в объёмах. Безусловно, этот результат нашей работы привлёк особое внимание. Вообще любая коммуникационная деятельность всегда на виду у всех сотрудников предприятия, не заметить её невозможно. Различные мероприятия по продвижению, будь то реклама, публикации в СМИ или корпоративные мероприятия, активно обсуждаются в неформальных беседах на всех уровнях — от рядовых сотрудников до членов правления. Естественно, тщательному мониторингу подвергался каждый день продаж. Мы проводили как количественные, так и качественные исследования. Приглашали действующих или потенциальных клиентов на фокус-группы, опрашивали, насколько им нравятся те или иные элементы продукта банка, способы его продвижения. Замеры и опросы разных

целевых аудиторий создавали аналитический фундамент для нашей работы.

За нашу рекламную деятельность в 2006 году мы получили несколько наград на первом Всероссийской конкурсе «Лучшая рекламная кампания года среди банков», организованном порталом Банкир.ру в номинациях «Слоган года» (1-е место), «Лучший интернет-сайт банка» (2-е место), «Лучшая наружная реклама года» (2-е место).

2007 год — ребрендинг

Решение о ребрендинге и соответствующие закулисные переговоры среди акционеров первое время никак не сказывались на нашей текущей рекламной деятельности. Мы, конечно, знали, что готовятся большие перемены, тем не менее, продолжали работать в обычном режиме. В своём кругу мы понимали, что давно назрела необходимость что-то кардинально изменить в бренде банка, привести его в соответствие с требованиями времени. Естественно, обсуждали лучшие с нашей точки зрения варианты. Так что, если бы не случилось ребрендинга, всё равно пришлось бы изобретать что-то радикальное для повышения эффективности деятельности розницы. Бренд Международный Московский Банк уже не вписывался в наши замыслы. Приходилось постоянно преодолевать его сопротивление. Так что какой-то период все пребывали в напряжённом ожидании.

Принципиальное решение о вхождении Международного Московского Банка в Группу ЮниКредит было принято в 2005 году. Планы ребрендинга в рамках группы до конца 2006 года не были понятны. Мы же со своей стороны уже не видели смысла тратить деньги на раскрутку старого бренда. С начала 2007 года стали проявлять инициативу — пытались выяснить, что нам делать. Даже написали письмо руководству, желая получить новые задачи. Ведь любую рекламу, а тем более такой большой структуры, нельзя развернуть за неделю, требуется как минимум несколько месяцев на её подготовку, поэтому всё надо начинать заранее. Мы просили дать нам хоть какие-то установки, чтобы на их основе строить дальнейшую политику. С другой стороны, акционеров можно было понять. Чтобы удовлетворить наше нетерпение, им было необходимо самим для себя принять основополагающие решения. Поэтому период неопределённости продолжался. Но при этом планов продаж никто не отменял. В частности, в этот период мы вывели на рынок новый для банка продукт «Кредитные карты». Для его старта был снят ТВ-ролик, который потом в прессе окрестили «Футбол без отрыва от производства». Там мы впервые использовали для продвижения наших продуктов футбольную тематику, а теперь Группа ЮниКредит стала официальным партнёром Лиги чемпионов УЕФА!

Пока решение о ребрендинге ещё только вызревало на уровне акционеров, мы с Сергеем Тропиным решили не тратить время зря и использо-

вать период неопределённости, чтобы перенять лучший опыт, который существовал на уровне Группы. Мы поехали в Будапешт, в дочерний банк Группы ЮниКредит. Венгерские коллеги только перед нашей поездкой завершили свой ребрендинг. Там всё прошло успешно, и мы ездили посмотреть, как они его провели, чтобы не набивать лишних шишек. За всю историю существования венгерскому банку пришлось пройти несколько ребрендингов. Поэтому опыт у них был накоплен большой и полезный. Мы детально расспросили их директора по маркетингу, возглавлявшего проект ребрендинга, обо всех тонкостях процесса. После этой поездки нам примерно стал понятен объём и характер работ.

26 апреля 2007 года из Вены, где находился координирующий центр группы по странам Центральной и Восточной Европы, к нам приехала специальная делегация. Состоялся так называемый кик-офф митинг — собрание, на котором нам объявили, что акционерами принято окончательное решение о ребрендинге, банк будет называться ЮниКредит Банк, и мы должны составить план проекта и начать его реализацию в кратчайшие сроки.

После этого мы сами подготовили проект решения совета директоров о смене наименования банка. 11 мая 2007 год оно было советом директоров утверждено. Меня назначили менеджером проекта ребрендинга. Я сформировала проектную команду, куда вошли представители практически всех подразделений банка, поскольку ребрендинг касался всех сфер деятельности ММБ. Затем совместно с проектной командой мы сформировали бюджет проекта и утвердили его сначала на уровне локального Steering Committee, управляющего органа проекта, возглавляемого Хельмутом Бернкопфом, а затем на уровне акционеров. Все члены проектной команды и их коллеги оказывали мне неоценимую поддержку в работе. Без их самоотдачи, глубокого понимания стратегических целей и тактических задач проект был бы не возможен. Коллектив моего подразделения, которое тогда называлось управление маркетинга, бренд-менеджмента и продуктовых коммуникаций, был информационным и идеологическим центром проекта. К нам стекалась вся информация, которой мы должны были оперативно управлять, вести проектную плановую, отчётную и финансовую документацию. Одновременно мы были идеологами и исполнителями проекта. Помимо координации деятельности всех подразделений, мы сами были ответственны за одну из наиболее трудоёмких и ответственных частей ребрендинга — коммуникационную кампанию.

Итак, мы составили детальный перечень предстоящих работ со сроками их завершения. С самого начала проекта нам необходимо было просчитать, сколько времени у нас займёт тот или иной подготовительный этап с учётом жёстких временных рамок, поставленных акционерами. Таким образом, мы вышли на предполагаемую дату официальной смены наименования, которое мы запланировали на декабрь 2007 года. Дальше ничего уже нельзя было менять, поскольку одно вытекало из

другого, и на следующий день после смены наименования все системы банка по закону должны были обслуживать клиентов в новом бренде. Крупными мазками перечень работ в рамках проекта включал в себя следующие направления деятельности: разработка и реализация коммуникационной программы, направленной на вывод бренда ЮниКредит Банк на российский рынок, повышение его узнаваемости, понимание сути бренда и его ценностей целевой аудиторией; ребрендинг отделений банка; имиджевая рекламная кампания, другие мероприятия по запуску бренда на рынок; редизайн сайта, переоформление банкоматов, интернет-киосков, печать новых бланков и других официальных документов, содержащих логотип, официальная замена наименования банка и урегулирование правовых аспектов использования торговых марок Группы ЮниКредит на территории России, разработка и реализация программы лояльности для сотрудников и клиентов, замена логотипа во всех IT-системах без перебоев в операционной деятельности банка, ребрендинг систем дистанционного банковского обслуживания.

Поскольку в проектах такого объёма готовых решений никогда не бывает, многое решалось на ходу. Например, сначала было непонятно, должны ли мы заимствовать платформу бренда Группы ЮниКредит или должны разработать свою локальную бренд-платформу, обеспечивающую преемственность традиций от ММБ к ЮниКредит Банку. Мы начали разрабатывать локальную платформу, но потом поняли, что это не нужно. Бренды ММБ и Группы ЮниКредит не противоречат друг другу, а наоборот, обеспечивается необходимое развитие и преемственность. Поэтому мы стали использовать платформу и ценности Группы ЮниКредит как фундамент, на котором стала строиться наша коммуникационная программа.

Российская специфика начала проявляться с самого начала проекта. Например, оказалось, что в российском и европейском законодательстве существуют разные правила регистрации прав на использование торговых марок, и нашим юристам пришлось потратить немало усилий, чтобы найти выход из постоянно возникающих проблемных ситуаций. Акционеры передали нам бренд-бук, содержащий, в частности, требования к оформлению фасадов отделений банка. Однако оказалось, что данные требования не учитывают специфику российских городов с широкими улицами, с отличной от Европы архитектурой зданий. И нам совместно с административно-хозяйственным управлением нашего банка и акционерами приходилось дорабатывать бренд-бук с учётом российской специфики.

В рамках проекта мы провели ряд тендеров, в частности, по выбору подрядчиков для переоформления отделений. Медийное агентство было выбрано по результатам всеевропейского тендера, организованного группой. Победителем стало агентство «Медиаком», которое до сих пор является нашим партнёром по медиапланированию и медиабаингу во всех городах присутствия ЮниКредит Банка. Также мы провели тендер

креативных агентств. В нём победило агентство EURO RSCG Moradpour, которое стало нашим партнёром по созданию рекламной кампании по выводу бренда ЮниКредит Банк на российский рынок.

Первыми шагами нашей коммуникационной программы стали мероприятия в сфере PR, которые мы осуществляли совместно с отделом по связям с общественностью, возглавляемым Сергеем Левским. К этому моменту банковской общественности уже было известно о сделке по вхождению Международного Московского Банка в Группу ЮниКредит. И мы начали постепенно давать в СМИ информацию о группе, о том, какая это крупная и надёжная международная финансовая организация, о ребрендингах в других странах и о планируемых событиях в нашей стране. Таким образом, в атмосфере открытого и доверительного общения с нашими целевыми аудиториями создавался позитивный информационный фундамент для вывода нового бренда на российский рынок. Чтобы привлечь внимание журналистов к нашей информации, мы провели для них специальный конкурс «Оптимизм открывает возможности», в рамках которого нужно было или написать эссе на тему «Взгляд в будущее» или ответить на вопросы викторины о деятельности Группы ЮниКредит и ММБ. В конкурсе приняли участие 29 журналистов из ведущих московских и региональных изданий. Победители получили возможность поехать в штаб-квартиру Группы и пообщаться с её руководителями.

Параллельно осуществлялась важнейшая часть коммуникационной программы ребрендинга — информирование сотрудников и клиентов о предстоящих изменениях. Для информирования клиентов мы сделали специальный раздел на нашем сайте «От ММБ к ЮниКредит», где разместили информацию о Группе ЮниКредит и ответы на наиболее частые вопросы клиентов о ребрендинге, ссылки на этот раздел разместили в системе он-лайн-банкинга, рассылали клиентам электронные информационные письма, выдавали им печатную информацию силами фронт-офиса и кураторов корпоративных клиентов, записали информацию о ребрендинге на IVR колл-центра, провели рассылку клиентам SMS, выпустили специальную брошюру для распространения в отделениях и среди зарплатных клиентов, обеспечили появление новостей о ребрендинге банка на региональных ТВ-каналах.

Не менее насыщенная коммуникационная программа была реализована нами для сотрудников банка. Выходил электронный журнал Rebranding News Letter, который рассказывал о ходе проекта и новостях группы. Мы провели в наших столовых праздничные обеды, посвящённые национальной кухне Италии, Австрии и России. Дни национальной кухни сопровождались внутренней рекламной кампанией, рассказывающей об основных странах присутствия группы. Был также проведён конкурс среди сотрудников на лучший перевод ядра бренда Empowering Optimism и позиционирования Shape your tomorrow today. День рождения Банка в 2007 году был посвящён теме ребрендинга, а во

время новогоднего праздника этой теме был посвящён концерт нашей «Фабрики звёзд».

В сфере рекламы мы разделили коммуникационную кампанию на два этапа. Первый этап назывался «От ММБ к ЮниКредит». В рамках этого этапа мы демонстрировали тем, кто знал ММБ, что банк вошёл в Группу ЮниКредит и скоро предстоит смена названия. В августе — ноябре 2007 года мы поставили во все наши текущие продуктовые макеты (как я говорила ранее, планы продаж никто не отменял, и продуктовые кампании продолжались) два логотипа — ММБ и Группы ЮниКредит. Затем в декабре 2007 — январе 2008 года мы провели специальную кампанию «От ММБ к ЮниКредит». Например, был разработан интерактивный интернет-баннер, в котором логотип ММБ постепенно превращался в логотип ЮниКредит Банка.

Также осенью 2007 года мы разместили на наших отделениях временные вывески с двумя логотипами — ММБ и Группы ЮниКредит. Это было, с одной стороны, необходимо, чтобы подготовить фасады к замене вывесок, с другой стороны, это помогло проинформировать, в первую очередь клиентов, о готовящемся ребрендинге.

Официально смена наименования банка произошла 27 декабря 2007 года. После новогодних каникул 2008 года начался этап широкого вывода бренда ЮниКредит Банк на российский рынок.

В целом можно сказать, что ребрендинг прошёл успешно. Он был позитивно воспринят целевыми аудиториями. Количество клиентов — физических лиц — неуклонно возрастало.

2008 год. Вывод бренда ЮниКредит Банк на российский рынок

В самом конце 2007 года, 18 декабря, мы провели официальную пресс-конференцию, на которой заявили, что ребрендинг завершён, и дали старт первой рекламной кампании нового бренда. Для запуска бренда ЮниКредит в России нами совместно с нашим партнёром по разработке креатива, агентством EURO RSCG Moradpour, была разработана рекламная кампания под слоганом «Создаём будущее вместе с Вами». Основным элементом этой рекламной кампании стал телевизионный ролик, который в эмоциональном, позитивном ключе выстраивал связь между новым брендом и его целевыми аудиториями. Кампания была весьма успешной. На момент старта кампании мы имели нулевую известность марки ЮниКредит Банк в России. За полгода уровень знания марки ЮниКредит с подсказкой среди целевой аудитории по всей территории России, согласно данным Gallup MMI, достиг 10 %, т.е. целевого показателя на конец 2008 года. В настоящее время этот показатель составляет около 15 %; рост известности марки, конечно, замедлился в период мирового финансового кризиса в связи с резким сокращением рекламных бюджетов.

Имиджевый этап рекламной кампании 2008 был продолжен продуктовым в той же концепции.



ЮниКредит Банк
лауреат премии
«Бренд года».
2008 год.

В январе 2008 года мы запустили сайт под брендом ЮниКредит Банка, который с тех пор пережил уже два рестайлинга по требованию акционеров. Этот сайт нам помогает делать агентство АКТИС.

А что касается PR, то вот уже больше года мы обходимся только собственными силами.

Также в 2008 году был запущен сайт дисконтной программы по картам ЮниКредит Банка «Карта скидок», где аккумулируется вся информация о партнёрах и специальных акциях в рамках данной программы. За нашу работу по запуску бренда ЮниКредит Банк на российский рынок

мы получили две престижные награды в области брендинга и в области PR: это «Бренд года/Effie 2008» и «SABRE Awards 2009» (эту международную премию в области PR мы получили совместно с агентством «Кузьменков и партнёры»).

По итогам работы в 2008 году мы также получили награду за привлечение сотрудников в проекты корпоративной благотворительности в рамках первого рэнкинга корпоративной благотворительности, проведённого совместно газетой «Ведомости» и компанией PriceWaterhouseCoopers.

В 2008 году мы стали департаментом корпоративного имиджа и коммуникаций и стали подчиняться председателю правления ЮниКредит Банка.

2009 год — мировой экономический кризис, работа продолжается

В текущем году, несмотря на мировой экономический кризис и существенное сокращение рекламных бюджетов, мы продолжаем нашу работу по построению репутации нашего банка посредством коммуникаций. Ведём активную коммуникационную деятельность в средствах массовой информации, развиваем внутренние коммуникации, проводим много внешних и внутренних мероприятий. В первой половине года провели две рекламные кампании в поддержку продаж — по депозитам и по потребительским кредитам. Кстати, насколько мне известно, это была первая рекламная кампания потребительских кредитов на открытом рынке за всю историю существования нашего банка. У нас есть очень интересные планы на вторую половину текущего года, когда наш банк будет праздновать своё 20-летие. Но это уже предмет для следующего тома истории ММБ/ЮниКредит Банка.

Свою родословную коллекция ЮниКредит Банка ведёт еще с 1993 года, от Международного Московского Банка.

В это время открывалось новое здание центрального офиса на Пречистенской набережной. Архитекторы порекомендовали украсить в новом строении стены произведениями искусства. Эта идея понравилась руководству банка, которое увидело в ней не только эстетический, но и социальный смысл. Тогда и приступили к формированию коллекции. В качестве консультанта руководство банка пригласило искусствоведа Александра Балашова, который на протяжении долгих лет являлся её бессменным куратором.

Коллекция по количеству представленных в ней экспонатов не относится к числу выдающихся — в ней насчитывается не более 100 работ. Однако она является своего рода реликвией корпоративного коллекционирования, так как формироваться начала еще до кризиса. В ней представлены произведения живописи, графики и скульптуры русских художников 1920–1930-х годов. Начальник управления маркетинга, брэнд-менеджмента и продуктовых коммуникаций ЮниКредит Банка Ирэн Шкаровская пояснила, что выбор темы был обусловлен рядом факторов: «Искусство двадцатых-тридцатых годов XX столетия долгое время оставалось неизученным, скрываясь в тени авангарда. Большинство имен художников известны только искусствоведам-профессионалам. При этом живопись этого периода представляет собой особое явление, наполненное глубоким драматическим содержанием, ведь в эти годы в жизни страны произошло множество знаковых событий».

В коллекции есть несколько настоящих шедевров мирового уровня, ценность которых признана авторитетными российскими экспертами в области искусства. Например, произведение Даниила Черкеса «Женщина в веках», «Сон» Леонида Чупятова, а также работы Александра Древина «В горах Армении» и «Пейзаж с железнодорожным мостом» середины 30-х годов.

Практически каждый экспонат сегодня представляет историческую ценность, и её стоимость существенно выросла за годы существования. Ирэн Шкаровская поясняет: «Официальная оценка картин никогда не производилась. Стоимость работ можно оценить примерно, на основании ситуации на рынке живописи, сравнивая с другими картинами тех же авторов, выполненных в тот же период времени. Естественно, что с 90-х годов рынок российского искусства существенно подрос. Например, те картины, которые в 1995 году можно было приобрести по цене 10 тыс. долларов, сейчас оцениваются в среднем в 300–600 тыс. евро и даже более. При грамотном подходе искусство всегда было и остается выгодным средством вложения капитала».

После известного банковского кризиса финансирование коллекции временно сократилось, однако 1998 год не поставил точку в её существовании. Международному Московскому Банку все-таки удалось сохранить коллекцию, правда, в течение последних 10 лет пополнение было незначительным.

Как известно, в 2005 году Международный Московский Банк вошёл в состав группы ЮниКредит. Для «материнской» компании было приятным сюрпризом наличие собственной коллекции в новом отделении группы. Дело в том, что ЮниКредит Банк также славится своей корпоративной коллекцией, которая насчитывает более 50 тыс. работ и состоит из произведений искусства, принадлежащих различным банкам, вошедшим в своё время в группу. В её составе обширно представлено итальянское искусство различных периодов и направлений. На данный момент в неё входят произведения искусства, созданные начиная с XV века, и среди этих работ есть как картины Рубенса, так и произведения ранних авангардистов, таких как Ив Клейн, Йозеф Бойс, Тони Крэг, и многих современных художников из стран, в которых присутствует группа.

Коллекция Международного Московского Банка в полном составе остаётся в Москве, её лучшие экспонаты украшают главный офис банка, и путешествие по коридорам можно сравнить с посещением выставки. В текущем, 2008 году, ЮниКредит Банк выпустил альбом-каталог всех произведений, входящих в состав коллекции, тем самым подведя своеобразный промежуточный итог. В ближайшем будущем планируется дальнейшее расширение коллекции. На вопрос о том, может ли банк продать картины, с удивлением ответили: «Предложения о продаже картин неоднократно поступали, но пока они не рассматриваются».

Вероника Сошина.

Банковские коллекции живописи: инвестиции к прекрасному и обратно. // Банковское обозрение (Москва). — 16.07.2008.