

Лариса Акимовна

**Луценко****Особенно важно, чтобы работа не противоречила человеческим принципам**

Международный Московский Банк открыл свое представительство в Ростовской области в 2002 году. И главной причиной для этого, как я понимаю, были планы по расширению корпоративного бизнеса. Собственно, в то время ММБ уже работал с регионом, но исключительно через свой головной офис в Москве. Цели в Ростове-на-Дону Банк ставил достаточно амбициозные. Как сразу отметили эксперты регионального рынка, это могло серьёзно повлиять на распределение долей рынка в регионе.

На тот момент ММБ по размеру активов занимал по России 6-е место (2,855 млрд долларов). Но, несмотря на громкое имя и звёздный состав иностранных акционеров, открытие представительства прошло довольно тихо и скромно. Было арендовано здание, набран штат в 5 человек. Причём двое из них были представители головного офиса — руководитель Константин Овчаров и его заместитель Александр Ершов. До Ростова Константин имел опыт работы в регионе — успел поработать в Перми. Изначально планировалось, что в нашем городе эта команда останется как минимум на 2 года.

На этапе открытия офиса руководство ММБ собиралось работать без организации кассового обслуживания только со средними и крупными клиентами. Его внимание было сконцентрировано на выдаче кредитов корпоративному бизнесу. Эту позицию официально озвучили менеджеры и акционеры банка.

Ростовское представительство не было для Банка первым — до нас ММБ открыл свои отделения уже в семи регионах. В тот период у него был сформирован пул наиболее привлекательных российских городов, где планировалось открыть новые точки продаж. Причём очередность определялась количеством и качеством клиентов в том или ином регионе.

В арсенале Банка было мощное оружие — длинные и дешёвые кредиты. О чём и было объявлено руководству области. Юрий Тверской пообещал губернатору Владимиру Чубу ставки по кредитам для ростовских предприятий держать на уровне столичных.

На тот момент главными конкурентами ММБ в регионе были Юго-Западные Сбербанк и Внешторгбанк.

Время прихода в регион было выбрано правильно. И главным образом такой вывод можно было сделать потому, что Международный Московский



Лариса Акимовна Луценко

**1993–2004**

Аналитик информационно-аналитического управления — заместитель председателя правления ОАО КБ «Центр-Инвест»

**2004–2005**

Советник управляющего ростовского филиала Международного Московского Банка

**2005 — наст. время**

Управляющий филиала ЮниКредит Банка (Международного Московского Банка) в Ростове-на-Дону

Банк кредитовал не только производственные предприятия, но и донских коллег. Так я и познакомилась с ними поближе — «ЦентрИнвест» тоже пользовался услугами ММБ. Я уже тогда примерно представляла, что за люди работают в этом банке, как принимаются решения, какова корпоративная этика. И всё это мне очень импонировало. Конечно, с самого начала было ясно, что рано или поздно коллеги из головного офиса вернутся в Москву, поэтому будут подыскивать себе замену среди ростовчан. Но меньше всего я ожидала, что возглавить отделение пригласят меня. Это был 2004 год, и уже вовсю шло преобразование представительства в филиал. Он был даже зарегистрирован. Меня пригласил на работу Александр Ершов (заместитель руководителя представительства), с которым мне неоднократно приходилось сталкиваться по работе, в том числе, когда он ещё работал в «Райффайзенбанке» в сфере межбанковских отношений.

Представительство ММБ в Ростове на Дону было открыто в декабре 2002 года. К концу 2004 года инвестиции ММБ в экономику донских предприятий превысили сумму в 3,12 млрд. рублей. Партнерами ММБ на Дону являются такие известные предприятия лидеры российских отраслей промышленности, как «Астон», «Атлантис Пак», «Глория

Джинс», «Красный Котельщик», «Роствертол», «Инпром», «Стройфарфор», «ТагаЗ», «Тагмет», «Эмпилс», «Юг Руси». <...>

В интервью «Ъ» председатель совета директоров ММБ Питер Кёлле заявил, что по итогам двухлетней работы деятельность представительства в Ростовской области «признана успешной». За этот период число клиентов банка выросло в шесть раз, а его кредитный портфель увеличился в 12 раз. Поэтому, как отметил господин Кёлле, логичным шагом в развитии деятельности ММБ на рынке банковских услуг Ростовской области стало преобразование представительства банка в его филиал.

Диана Дадашева.

ММБ пообещал заняться ипотекой. // Коммерсантъ — Юг России (Ростов-на-Дону). — 28.01.2005.

Честно говоря, я очень сильно сомневалась принимать ли приглашение. К Международному Московскому Банку у меня было двойственное отношение. С одной стороны, банк большой, можно сказать, глобальный, а с другой — я была всё-таки зампредом крупнейшего на юге страны регионального кредитного учреждения, моя должность предполагала большую самостоятельность в принятии решений, да и объём бизнеса в области на тот момент не шёл ни в какое сравнение с локальными делами ММБ. Было над чем задуматься. Но я всё-таки выбрала ММБ — это давало новые возмож-



Первый руководитель представительства и филиала Константин Овчаров и Юрий Тверской. Краснодар 2005 год.

ности, перспективы, было большое желание проявить себя в новом проекте. Поэтому в октябре 2004 года я пришла на место управляющего ростовским филиалом.

Почти полгода я стажировалась в Москве, вникая во все детали процессов, существующих в банке. ММБ всегда славился своей системой подготовки и адаптации кадров. Я успела поработать в нескольких управлениях, вникла в бизнес-процессы, познакомилась с корпоративной культурой, изучила требования к заёмщикам, профайлы клиентов. Это было очень увлекательно. Больше

всего меня поразила атмосфера в головном офисе, очень живая и демократичная — никакого давления, навязывания, только собственное желание узнать, научиться, понять, можно было ко всем обращаться с любыми вопросами. В конце января 2005 года открылся Ростовский филиал, а уже в начале февраля я приступила к исполнению своих обязанностей.

Я, как говорят, на своей шкуре смогла почувствовать разницу между столичным и местным банком. Ощущения были скорее приятные. Даже когда я работала в «Центр-Инвесте», я видела со стороны, что в регионе к ММБ всегда было особенное отношение — совсем не такое, как к другим иногородним банкам. Международный Московский Банк всегда был ресурсо-избыточным, он много кредитовал и делал это в больших масштабах. Условия для работы были вполне благоприятными, а растущая донская экономика требовала кредитов.

За время работы представительство ММБ по размерам бизнеса вышло на уровень крупнейших кредитных организаций области. И было довольно непросто удержаться на этом уровне. В Ростов активно выходили игроки федерального и международного уровня. По решению банка филиал стал активно развивать не только корпоративный бизнес, но и розничный. На протяжении всех лет мы достигали отличных показателей в нашей работе и несколько раз становились победителями конкурса, который проводил ММБ/ЮниКредит Банк среди филиалов. Критериями оценки были финансовые показатели и деловая активность.

Филиал очень активно развивал бизнес по всем направлениям, в том числе и реализуя специальные проекты — например программу с Ростсельмашем. Мы подписали соглашение о сотрудничестве по ипотечному кредитованию с одним из крупнейших работодателей области, долго велись переговоры и, в результате, сумел и разработать оптимальный механизм. ММБ, со своей стороны, предложил низкую, чуть больше 10%, ставку ипотечного кредита под гарантию предприятия. А Ростсельмаш помимо поручительства пообещал своим сотрудникам и беспроцентную ссуду в размере до 200 тыс. рублей. Это был первый подобный договор в нашей практике



Филиал вновь стал лучшим.

и в практике ростовских предприятий. До того момента с предприятием мы взаимодействовали только в области кредитования.

Успешным оказалось и наше сотрудничество с местным бюджетом. В 2007 году ММБ стал одним из первых банков в Ростове-на-Дону, который принял участие в тендере по кредитованию городской администрации. И мы победили.

Понимая социальную ответственность бизнеса, как и весь Банк, мы помогали детской областной больнице, запустили стипендиальную программу для студентов экономического факультета Ростовского университета, — студентам-победителям конкурса банк в течение года платил ежемесячно дополнительную стипендию размером в 2,5 тыс.

рублей. Некоторые из победителей работают теперь и в нашем филиале. Насколько я знаю, подобные проекты проводились и в других регионах присутствия ММБ: в Челябинске, Воронеже, Архангельске, Перми, Краснодаре, Нижнем Новгороде, Самаре и Екатеринбурге.

Когда Международный Московский Банк стал частью банковской Группы UniCredit, сразу стали заметны новые приоритеты. Но это было вполне логично и естественно. ММБ был изначально ориентирован на крупных корпоративных клиентов, UniCredit ориентирован на ритейл. Этому бизнес-направлению в настоящий момент мы уделяем большое значение, серьёзно развивается наша региональная сеть. Уже в 2008 году банк ставил задачу открытия новых офисов и филиалов на юге страны: в Ростовской области, Ставропольском крае, Сочи и Новороссийске.

Смена бренда прошла для нас довольно мягко, хотя до сих пор наши старые клиенты, юридические лица, иногда называют нас ММБ. Сейчас мы строим модель унифицированного европейского банка, наша задача заключается в том, чтобы достичь следующего: где бы ни находился наш клиент — в Италии, Вене, Москве или Ростове, — везде он должен чувствовать себя как дома. Этим занимаются, в том числе, более 100 сотрудников Ростовского филиала ЮникКредит Банка.

Главное в нашем банке — это репутация и традиции. ММБ всегда вёл себя дружелюбно и открыто, в том же духе продолжает действовать и ЮникКредит Банк. Когда я принимала решение сменить банк, именно эти факторы сыграли решающую роль в моём выборе. Ведь особенно важно, чтобы работа тебе нравилась и не противоречила твоим человеческим принципам.