



результат

# Коммерческий банк

## Услуги для корпоративных клиентов и банков

Доля рынка по размещению	5%
Доля рынка по привлечению	4%
Доля просроченных кредитов	0,4%
Кредитный корпоративный портфель	4,7 млрд долларов США
Доля среднего бизнеса в кредитном портфеле	27% (+ 4% к 2002 году)

Альфа-Банк продолжает наращивать клиентскую базу, одновременно повышая долю доходных клиентов в ее структуре.

Альфа-Банк из года в год сохраняет лидерство на российском рынке финансовых услуг для корпоративных клиентов, и в 2003 году эта позиция только укрепилась. По масштабам операций и универсальности предложений у Банка в России остался только один конкурент — Сбербанк.

В части привлечения средств предприятий бизнес Банка рос со значительным опережением темпов роста банковской системы в целом. Естественно, что доля рынка, удерживаемая Банком, возросла.

Что касается кредитных операций, то Банк увеличил их объем в 2003 году на 33% по отношению к предыдущему году. Это соответствует среднерыночным темпам роста.

Однако необходимо учитывать и такой важнейший фактор, как качество кредитного портфеля и управления кредитными рисками. По мнению большинства экспертов, резкий рост объема выданных кредитов в российской банковской системе в 2003 году (38%) был вызван прежде всего избыточной ликвидностью, развившейся на фоне притока нефтедолларов. Этот рост в ряде случаев сопровождался существенным снижением требований к кредитоспособности заемщиков. Так, международное рейтинговое агентство Standard&Poor's оценивает долю потенциально «плохих» кредитов в 50–75%. Ситуация усугубляется тем, что и сама кредитоспособность многих заемщиков обладает существенным потенциалом к снижению по мере ослабления позитивных макроэкономических влияний. По данным ЦБ РФ, на конец 2003 года до 40% кредитов реального сектора приходилось на займы компаний-экспортеров. В случае долгосрочного падения цены на топливо на фоне укрепления национальной валюты количество проблемных кредитов может неприятно удивить многие банки.

В построении системы управления кредитными рисками Альфа-Банк стремится максимально полно учитывать все аспекты текущей экономической ситуации и проводить максимально взвешенную кредитную политику, направленную на укрепление устойчивости и на сохранение высокого качества кредитного портфеля и минимизацию рисков.

Сегмент	Объемы (2003), млн долларов США	Доля рынка, %	Прирост доли рынка, %	Темпы роста 2003/2002, %	
				Альфа-Банк	Рынок
Кредитование	3 263	5,0%	0,0%	37%	38%
Привлечение	2 084	3,9%	0,5%	58%	39%

Источники: ЦБ РФ, отчетность банков и официальная отчетность Альфа-Банка.  
Объемы привлечения и размещения — среднегодовые.  
Кредиты предприятиям без учета просроченной задолженности и учтенных векселей.  
Депозиты, средства на счетах, векселя и прочие привлеченные средства предприятий.

По кредитным продуктам — основным и наиболее доходным операциям банка Альфа-Банк по-прежнему занимает вторую позицию после Сбербанка, при этом разрыв по доле рынка с лидером продолжает сокращаться. На рынке привлеченных средств предприятий Альфа-Банку в 2003 году удалось выйти на четвертое место (поднявшись с пятого места) с долей рынка 3,9%, обогнав ММБ и Росбанк. Более того, в привлеченных средствах растет доля срочного привлечения — депозитов и неснижаемых остатков, что свидетельствует о растущей лояльности со стороны наших клиентов.

#### Кредиты предприятиям

№	Банк	Доля рынка 2003	Прирост за 2003
1	Сбербанк	28,2%	-0,3%
2	Альфа-Банк	5,0%	0,0%
3	Внешторгбанк	4,5%	0,1%
4	Газпромбанк	3,6%	-0,6%
5	Банк Москвы	3,0%	0,3%

#### Привлеченные средства предприятий

№	Банк	Доля рынка 2003	Прирост за 2003
1	Сбербанк	14,7%	2,2%
2	Газпромбанк	6,2%	0,7%
3	Внешторгбанк	5,5%	2,0%
4	Альфа-Банк	3,9%	0,5%
5	ММБ	3,3%	-1,7%

По объему собственных векселей, находящихся в обращении, Альфа-Банк в отчетном году занял третье место, уступив лишь Сбербанку и Газпромбанку.

Ушедший год ознаменовался продолжением «точечной экспансии» Альфа-Банка, направленной на углубление присутствия в приоритетных регионах. В Казани был открыт дочерний банк, начали работу 8 новых структурных подразделений в других регионах страны.



*«Захватить лидерство на рынке — сложно, но еще сложнее его удержать, особенно в условиях растущей конкуренции. Самое главное для нас — это быть постоянно на шаг впереди конкурентов, при этом сохраняя качество нашего кредитного портфеля и, конечно, наш главный капитал — клиентов и долгосрочные партнерские отношения».*

АЛЕКСАНДР ЛУКИНОВ **ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА**

Еще более существенным для развития бизнеса Банка стало расширение его присутствия в ключевых отраслях промышленности и сферы услуг. По данным ЦБ РФ, доля Альфа-Банка в кредитах всем отраслям промышленности в 2003 году составила 7,6%. Максимальное присутствие Альфа-Банка в 2003 году было отмечено в отраслях транспорта и связи — 8,3%. В результате активной работы со строительными компаниями доля Банка в суммарных объемах кредитов этой отрасли росла в течение 2003 года — с 1,8% в начале года до 5,8% в конце. Это особенно важно на фоне бурного роста строительной индустрии и ее далеко не исчерпанного потенциала.

В целом корпоративная клиентская база крупных и средних клиентов Альфа-Банка за 2003 год выросла до 23 912 клиентов (+13% к 2002 году). При этом в 2003 году Альфа-Банк продолжал диверсифицировать свою клиентскую базу, снижая концентрацию кредитного портфеля, составив вместе со Сбербанком тандем лидеров в этом направлении. Доля 10 крупнейших заемщиков сократилась по сравнению с 2002 годом на 8% и составила 29% от общего объема кредитного портфеля. В целом Банк с опережением следует в русле общерыночной тенденции — в среднем по индустрии этот показатель сократился на 4% и составил 48%. Необходимо отметить также существенное снижение доли кредитов аффилированных с Банком компаний (с 10% на конец 2002 года до 3% на январь 2004 года).

Структура кредитного портфеля Альфа-Банка формируется в соответствии с существующим рыночным спросом, а также с требованиями по обеспечению максимальной ликвидности и минимальных рисков.

Основная доля в срочной структуре кредитного портфеля Альфа-Банка по-прежнему приходится на кредиты от 3-х месяцев до года, хотя в 2003 году наблюдалось снижение доли таких кредитов с 60 до 55%. В целом по БС РФ динамика аналогичная — за год доля таких кредитов снизилась с 50 до 44%. По сравнению с 2002 годом срочная структура кредитного портфеля Альфа-Банка изменилась в сторону увеличения доли долгосрочного кредитования (на срок более 1 года) — с 20 до 31%.

Неуклонно возрастает доля кредитов, выданных предприятиям среднего бизнеса. В 2003 году такие кредиты составили 27% (23% в 2002 году).

Еще одна тенденция, определяющая формирование кредитного портфеля Банка — возрастание удельного веса региональных подразделений. Рост кредитования в регионах (+72%) опережал рост по Москве (+35%). Доля филиалов в кредитах Банка выросла до 50% (прирост +6% по сравнению к 2002 году).

Профессиональное изучение рынка, углубленный анализ финансового состояния клиентов позволили при росте объемов сохранить качество кредитного портфеля. Доля просроченных кредитов снизилась с 2,6% в 2002 году до 0,4% в 2003 году.

## Торговое финансирование

В 2003 году Банк добился крупных успехов в осуществлении операций по торговому финансированию. Возможности Банка позволяют проводить подтверждение и постфинансирование аккредитивов, выставление различных типов гарантий, выпуск рам-

бурных обязательств и готовить более сложные инструменты, специально созданные по запросам клиентов в пользу бенефициаров в практически любой стране мира. При этом услуги по торговому финансированию были востребованы крупнейшими российскими компаниями практически всех отраслей. Объем линий по торговому финансированию, форексным, форвардным и банкнотным операциям, открытых на Банк финансовыми институтами США и Западной Европы, — более 500 млн долларов США. При этом следует отметить позицию банков Италии и Франции, длительное время придерживавшихся консервативных взглядов в отношении России. С банками Восточной Европы и Азии также было осуществлено рекордное количество сделок по торговому финансированию.

Увеличение платежных потоков как в долларах США, так и в евро позволяет нам добиваться более выгодных условий обслуживания корреспондентских счетов и минимизировать затраты наших клиентов.

Общий объем привлеченных средств от линий по торговому финансированию — 286 млн долларов США. В том числе:

- январь и ноябрь 2003 года — два синдицированных кредита на 50 и 82 млн долларов США соответственно, сроком на один год с возможностью последующей пролонгации;
- сделки по торговому финансированию сроком до 1 года — 97 млн долларов США;
- объем реализованных сделок через ЭГА (экспорто-гарантирующие агентства) сроком более 1 года — 52,8 млн долларов США;
- пилотный выпуск вексельной программы — 5 млн долларов США.

В отчетном году Банк сумел основательно упрочить свои позиции на международных финансовых рынках.

В сегменте экспортного кредитования Банк также добился существенных успехов. По итогам года Банк лидирует по количеству успешно реализованных транзакций через немецкое экспорто-гарантирующее агентство Euler Hermes. Нельзя не отметить возобновление сотрудничества с голландским Gerling NCM. Альфа-Банк был первым российским банком, осуществившим транзакцию с указанным агентством после кризиса 1998 года. В ноябре 2003 года был выдан экспортный кредит в рамках соглашения о сотрудничестве с Венгерским Экспортно-Импортным Банком под гарантию экспорто-гарантирующего агентства МЕНІВ. В декабре 2003 года было подписано соглашение с Экспортно-Импортным Банком Кореи с целью финансирования российских покупателей корейского оборудования на общую сумму до 50 млн долларов США на срок до 10 лет.

## Дочерние банки

### ОАО ДБ «Альфа-Банк» (Казахстан)

Дочерний банк «Альфа-Банк» (Казахстан) создан в декабре 1994 года. Головной офис находится в Алматы, Банк имеет филиалы в Астане, Караганде и Усть-Каменогорске и представительство в Экибастузе.

### Итоги 2003 года

ДБ входит в 20-ку банков Республики Казахстан по величине активов и в 10-ку по полученному чистому доходу. В сравнении с 2002 годом средний размер кредитного

портфеля вырос на 56%, среднегодовое клиентское привлечение на 53%. По итогам 2003 года чистый доход увеличился более чем в 2 раза.

Согласно заключению PWC по состоянию на 31 декабря 2003 года (курс 144,22 KzT/ USD):

Активы	66,3 млн долларов США
Кредитный портфель	47,4 млн долларов США
Средства клиентов	41,6 млн долларов США
Капитал	16,3 млн долларов США
в том числе уставной капитал	6,9 млн долларов США
Чистый доход	3,3 млн долларов США

20 июня 2003 года международное рейтинговое агентство Moody's установило долгосрочный рейтинг по депозитам в иностранной валюте «B1», рейтинг финансовой устойчивости «E+». Прогноз для всех рейтингов — «стабильный». 26 января 2004 года долгосрочный рейтинг по депозитам в иностранной валюте был повышен до «Вa3».

### ЗАО «Альфа-Банк» (Украина)

ЗАО «Альфа-Банк» (Украина) было зарегистрировано в январе 2001 года. Филиальная сеть Альфа-Банка включает филиалы в Донецке, Харькове, Днепропетровске, Николаеве, два отделения в Киеве, представительства в Запорожье, Львове и Симферополе.

С момента своего образования Банк развивается на Украине как универсальный финансовый институт, предлагающий своим клиентам максимальный набор банковских продуктов и услуг.

#### Итоги 2003 года (курс 5,33 UAH/ USD):

Чистые активы Банка по состоянию на 1 января 2004 года составили 562,969 млн гривен, кредиты и задолженность клиентов составили 371,543 млн гривен, капитал Банка — 147,751 млн гривен. Привлеченные средства физических лиц составили 92,631 млн гривен, юридических лиц — 101,912 млн гривен. В Банке обслуживается около 5000 частных клиентов, количество корпоративных клиентов по сравнению с началом 2003 года увеличилось более чем на 70%.

Кредитный портфель Банка увеличился в 1,2 раза и составил 371,543 млн гривен, или 66% от общей суммы активов. Остатки средств на счетах клиентов выросли в 1,8 раза по сравнению с прошлым годом и на конец 2003 года составили 164,775 млн гривен.

В рамках комиссионной деятельности в 2003 году ЗАО «Альфа-Банк» принял участие в организации 7 облигационных займов для украинских предприятий на общую сумму 601,425 млн гривен. Наиболее крупные облигационные займы организованы для ГП НАЭК «Энергоатом» (500 млн гривен), ЗАО «Киевстар GSM» (59 млн гривен), ООО «Агропродукт» (15 млн гривен).

Финансовый результат работы Банка за 2003 год (чистая прибыль после уплаты налогов) составил 560 тыс. гривен, что в 1,98 раза выше результата прошлого года.

Собственный капитал Банка вырос в 1,52 раза и составил 112,057 млн гривен.

Общее собрание акционеров ЗАО «Альфа-Банк», состоявшееся 23 января 2004 года, приняло решение об увеличении уставного капитала Банка на 54 млн гривен в течение 2004 года. Размер кредитно-инвестиционного портфеля (КИП) планируется увеличить до 800 млн гривен. Также в планах Банка дальнейшее развитие пластикового бизнеса — на 2004 год намечено вхождение ЗАО «Альфа-Банк» (Украина) в платежную систему «MasterCard Int.» на правах аффилированного члена, выпуск и обслуживание платежных карт МПС MasterCard Int.

### Амстердамский Торговый Банк N.V. — Amsterdam Trade Bank N.V.

В 2001 году Амстердамский Торговый Банк (АТБ) вошел в состав структуры Альфа-Банка.

Главным направлением деловой активности АТБ является торговое финансирование компаний, чья деятельность является неотъемлемой частью экономических отношений между Россией, странами СНГ и странами-членами Европейского Союза. Факторинг, шипинг фйнанс, финансирование под залог покрытий Агентств по Страхованию Экспортных Кредитов, кредитование под приобретаемые и имеющиеся у клиентов различные производственные и инвестиционные активы на Западе — вот неполный перечень новых кредитных продуктов, предложенных Банком в 2003 год.

Примечателен тот факт, что АТБ до настоящего времени остается единственным банковским учреждением с частным российским капиталом на территории Европейского Союза.

Являясь членом S.W.I.F.T., TARGET и системы розничных платежей Interpay, АТБ обслуживает пластиковые карты EuroCard и MasterCard. С 2002 года АТБ является основным корреспондентом Альфа-Банка по клиринговым услугам в евро.

Показатели коммерческого развития АТБ за последние три года подтверждают востребованность его услуг и значительный потенциал его дальнейшего развития.

На 31 декабря 2003 года активы АТБ составили 952 млн евро — прямой результат их почти трехкратного роста как в 2002, так и в 2003 году. Если брать за основу 2001 и 2002 год, то в последующие периоды активы АТБ составили 280 и 276% от каждого из предыдущих периодов.

По сравнению с 2001 годом, кредитный портфель АТБ вырос до 677% в 2003 году и составил 244 млн евро. Значительно увеличилось количество исполняемых АТБ платежей: если в первом квартале 2002 года их было 3327, то за последний квартал 2003 года АТБ выполнил 17 870 платежей.

Чистая прибыль Банка выросла с 300 тыс. евро в 2002 году до 1,3 млн евро в 2003 году. В октябре 2003 года АТБ осуществил успешную кампанию по привлечению депозитов и сберегательных вкладов от физических лиц-резидентов Нидерландов. В течение трех месяцев Банк сумел привлечь сумму в 58 млн евро, открыв счета более, чем 3000 частных вкладчиков.

Стремясь обеспечить дальнейшее развитие бизнеса АТБ, Альфа-Банк увеличил собственный капитал АТБ с 14 до 40 млн евро в 2003 году.

ЕВРО	Процентное соотношение с предыдущим периодом	2003	Процентное соотношение с предыдущим периодом	2002	Процентное соотношение с предыдущим периодом	2001
Активы	276%	952 035 131	280%	345 393 023	100%	123 354 442
Средства, доверенные клиентами	233%	591 446 090	851%	253 982 197	100%	29 849 749
Кредиты и авансы	307%	243 551 410	221%	79 292 582	100%	35 926 443
Собственный капитал	314%	40 110 820	103%	12 762 967	100%	12 428 934

### Стратегия развития корпоративного бизнеса в 2004 году

По итогам 2003 года доля крупных компаний в доходах банковского сектора по-прежнему оставалась довольно высокой, достигая 60%, но в среднесрочной перспективе можно рассчитывать на постепенное увеличение доли среднего сегмента. С большинством крупных компаний на российском рынке Банк уже работает, так что именно в укреплении доверия средних компаний и развитии сервиса, максимально учитывающего их потребности, мы видим основной потенциал для роста бизнеса.

Что касается крупного бизнеса, Банк намерен сместить акцент с активного привлечения новых клиентов на меры, направленные на повышение лояльности клиентов, уже сотрудничающих с Банком, и предоставление им новых продуктов и услуг.

Ясно, что для масштабного продвижения в сегмент среднего бизнеса российским банкам необходимы серьезные структурные изменения. Прежде всего это относится к совершенствованию технологий, изменению продуктового ряда, системы продаж и маркетинга. Сегодня многие банки заявляют о своих программах кредитования среднего бизнеса. Однако, по данным опроса McKinsey, реальной массовой работы в этом сегменте не ведется. Волатильность рынка, отсутствие кредитных бюро, «непрозрачность» компаний и другие объективные сдерживающие факторы пока не позволяют частным банкам активно кредитовать средний бизнес.

Развертывание в 2004 году новой программы кредитования среднего бизнеса подтверждает репутацию Банка как локомотива банковского рынка. Эта программа, разработанная с учетом мирового опыта и потребностей российских клиентов, предполагает серьезные изменения в бизнес-процессах и в риск-менеджменте. В 2004 году программа будет протестирована в Москве, а по результатам пилотного внедрения будет доработана для масштабного внедрения в регионах.

Мы уверены, что внедрение программы позволит не только увеличить долю рынка, занимаемую Банком, но и существенно диверсифицировать его бизнес и повысить рентабельность операций.

## Розничный банк

Количество клиентов-частных лиц	900	тысяч
Объем привлеченных ресурсов от розничных клиентов	1341	млн долларов США (+50%)
Количество выданных кредитов	10	тысяч
Общее количество эмитированных карт	606 000	(+73%)
Оборот по эмитированным картам	1590	млн долларов США (+61%)
Общий оборот по эквайрингу	1631	млн долларов США (+41%)
в том числе по безналичному эквайрингу	229	млн долларов США (+31%)
Количество предприятий, обслуживающихся по эквайрингу	6,6	тысяч
Количество банкоматов	400	шт.

Розничный бизнес традиционно является приоритетным направлением деятельности Альфа-Банка. В своем развитии мы всегда исходили из того, что стабильность как отдельного финансово-кредитного учреждения, так и банковской системы страны в целом определяется умением работать со средствами частных клиентов. Альфа-Банк — один из крупнейших клиентских банков России, стабильно занимающий лидирующее место по объему операций с населением среди частных банков.

В 2003 году лидерство Альфа-Банка было подтверждено динамичным ростом клиентской базы и развитием филиальной сети. При этом основным направлением работы с розничными клиентами стало улучшение качества услуг и предоставление новых возможностей. В частности, в 2003 году в банкоматах Альфа-Банка реализована возможность получения наличных средств в евро, что особенно удобно тем, кто совершает поездки в страны Европы. В мае 2003 года Альфа-Банк запустил новую услугу — Интернет-Банк по пластиковым картам, с помощью которого клиенты могут круглосуточно получать информацию о состоянии своих карточных счетов, просматривать перечень последних операций, заказывать выписки и блокировать карты в случае утраты.

Рост востребованности розничных банковских услуг вызвал резкое обострение конкуренции. Осознание перспектив, представляемых розничным рынком, заставило ряд крупных банков приступить к разработке стратегий выхода на этот рынок или качественной перестройке существующих розничных операций. В этой ситуации Альфа-Банк предпочитает работать на опережение, отвечая не столько на сегодняшние, сколько на завтрашние требования рынка.

Для того чтобы сохранить наше лидерство в 2004 году, мы планируем увеличить степень удовлетворенности клиентов услугами Банка путем активного развития продуктового ряда и каналов обслуживания. Одной из приоритетных целей является внедрение в региональных филиалах элементов продуктового портфеля нового формата банковского обслуживания «Альфа Банк Экспресс», в частности это касается кредитных продуктов и возможностей дистанционного обслуживания через Интернет-Банк и Телефонный Банк.

### Проект «Альфа Банк Экспресс»

Главным достижением розничного направления Банка в прошедшем году стал запуск в апреле 2003 года принципиального нового стандарта работы с частными клиентами и компаниями малого бизнеса под брэндом «Альфа Банк Экспресс».

Запуск нового розничного проекта Банка начался с открытия 11 отделений в Москве. Обслуживание в этих отделениях поддерживалось круглосуточным Телефонным цен-

тром, службой прямых продаж и сетью банкоматов с функцией внесения наличных. К концу 2003 года количество отделений «Альфа Банк Экспресс» в Москве увеличилось до 20, многоканальное сервисное предложение включило в себя удаленные каналы обслуживания — Интернет-Банк и Телефонный Банк.

Новый розничный бизнес — «Альфа Банк Экспресс» — создан как инновационный формат банковского обслуживания, рассчитанный на массового потребителя. «Альфа Банк Экспресс» впервые на российском рынке предложил не отдельные продукты, а представил полный спектр банковских услуг — от привычных депозитов и пластиковых карт до полноценного доступа к кредитным ресурсам и возможностям дистанционного управления счетами.

В проекте «Альфа Банк Экспресс» сосредоточены все самые значимые достижения мировой практики розничного банкинга. Это сочетание актуального продуктового предложения, эффективных процессов обслуживания, полнофункционального сервиса в отделениях и через удаленные каналы и концептуально новых стандартов качества. Взаимосвязь банковских продуктов, услуг и каналов обслуживания обеспечивает клиентам максимальное удобство управления своими средствами.

Команде, участвующей в реализации проекта, удалось создать для российского рынка новую категорию — первый настоящий розничный банк. Созданная Банком бизнес-модель способна составить серьезную конкуренцию глобальным банкам, приходящим на российский рынок.

Продуктовое предложение и функциональность каналов обслуживания «Альфа Банк Экспресс» опираются на поведенческие модели и потребности клиентов. Так, тарифные планы по текущему счету адресно соотносятся с запросами различных клиентских сегментов.

Клиенты имеют возможность обслуживаться в любом из отделений сети «Альфа Банк Экспресс» вне зависимости от того, в каком отделении был открыт счет. В качестве единого средства доступа к счетам клиент при открытии им первого счета в Банке получает «карту доступа» — Visa Electron. «Альфа Банк Экспресс» первым на российском рынке начал выпускать карту, которая служит для идентификации клиента при обслуживании в отделении, но может использоваться и как обычная международная пластиковая карта.

Уникальный интегрированный продуктовый портфель для частных лиц и компаний малого бизнеса, предлагаемый «Альфа Банк Экспресс», включает текущие счета, карты, депозиты в различных валютах на различные сроки (в том числе депозиты с возможностью пополнения и частичного снятия средств и депозиты с произвольным сроком), кредитные продукты, а также сопутствующие, но востребованные клиентами банковские продукты — предоплаченные карты Visa TravelMoney Cash Passport, международные переводы Western Union, индивидуальные банковские сейфы.

Большой интерес клиентов вызывают кредитные продукты «Альфа Банк Экспресс» для физических лиц: кредитные карты, овердрафт к текущему счету (краткосрочное кредитование), кредитные карты с особыми условиями погашения (grace period). Направить в Банк заявку на кредит клиенты могут, в том числе в режиме реального времени, — через интернет-сайт Банка. В 2003 году «Альфа Банк Экспресс» начал развивать программу потребительского кредитования совместно с рядом крупных торгово-сервисных сетей. Банк использует скоринговую модель, позволяющую оперативно производить оценку платежеспособности потенциальных заемщиков и предлагать револьверные кредитные карты как массовый продукт.



*«Мы знали, что смена формата, изменение брэнда и применение нестандартных для российского рынка принципов организации и продвижения розничного бизнеса — это смелый шаг, таящий в себе немалые риски. Но мы пошли на это. В итоге получился «Альфа Банк Экспресс» — революционный ритейловый проект, новое слово в российской банковской рознице. Уверен, богатый опыт и высокий профессионализм команды Альфа-Банка, самые современные технологии и готовность к нестандартным, инновационным решениям — залог успеха этого проекта. И огромный приток новых клиентов — тому подтверждение».*

ПЕТР АВЕН ПРЕЗИДЕНТ АЛЬФА-БАНКА

Для юридических лиц «Альфа Банк Экспресс» предлагает полный комплекс услуг по открытию и обслуживанию расчетных и текущих валютных счетов, краткосрочное и среднесрочное кредитование, получение дохода на временно свободные средства, размещенные в Банке в виде фиксированного остатка по счету, зарплатные проекты, эквайринг и интернет-эквайринг. В качестве новаторских предложений в части сервиса для юридических лиц можно отметить полнофункциональную систему Интернет-Банка, совместимую с бухгалтерской системой «1С», а также возможность инкассации выручки с использованием автоматических сейфов по приему наличных, расположенных в залах круглосуточного обслуживания отделений «Альфа Банк Экспресс».

На конец года количество клиентов — частных лиц приблизилось к 50 000, а объем привлеченных средств составил 117 млн долларов США. Прирост клиентской базы за IV квартал 2003 года составил больше 100%, а объем средств, привлеченных от клиентов, также увеличился на 100% за тот же период.

В октябре 2003 года по решению жюри национальной награды в области построения брэндов «Брэнд года/EFFIE — 2003» «Альфа Банк Экспресс» получил золотую премию в номинации «Банки».

Чтобы укрепить свое лидерство в розничном секторе, Банк намерен наращивать свое присутствие в Москве, продвигаясь от центра столицы к окраинам, а также завершить в 2005 году конверсию всех московских отделений Банка в отделения «Альфа Банк Экспресс».

Мы намерены активно развивать продуктовый портфель:

- увеличить количество организаций, в пользу которых принимаются платежи (сотовые операторы, страховые компании, полный набор коммунальных услуг);
- ввести новые виды кредитных продуктов (автокредитование, кредит на неотложные нужды);
- создать комплексное кредитное предложение для региональных рынков;
- разработать новые виды сберегательных продуктов (мультивалютные депозиты, долгосрочные вклады);
- расширить линейку сберегательных и кредитных продуктов для юридических лиц.

## Региональное развитие

Альфа-Банк стремится быть ближе к своим клиентам и с каждым годом расширяет свою филиальную сеть. В 2003 году были открыты пять новых дополнительных офисов в России и Украине, в том числе дополнительные офисы филиалов «Красноярский» и «Алтайский» — в Зеленогорске и Бийске. Одним из перспективных направлений регионального развития является вывод нового формата обслуживания, представленного в Москве под брэндом «Альфа Банк Экспресс», на региональные рынки.

# Инвестиционный банк

## Торговля акциями и брокерский бизнес

2003 год был крайне успешным для российского фондового рынка в целом, и для Альфа-Банка в частности. Год показал существенный рост ликвидности и положительной динамики котировок. К концу года индекс РТС вырос на 58%. Наиболее заметной тенденцией в 2003 году стал значительный рост числа российских инвесторов и увеличение объема их инвестиций, а также расширение рынка отечественных валютных операций. Рост оборота на ведущей российской валютной бирже ММВБ достиг 70%. Объем операций на внутреннем рынке значительно увеличился, и наблюдался рост числа российских инвесторов, пользующихся брокерскими услугами Альфа-Банка. На ММВБ суммарный торговый оборот Альфа-Банка превысил аналогичный показатель ближайшего конкурента на 12,5%. Годовой оборот операций Альфа-Банка превысил 6 млрд долларов США.

За отчетный год Банк добился значительного увеличения клиентской базы и роста торгового оборота. Объем предоставляемых услуг более чем удвоился.

Альфа-Банк активно занимался операциями по привлечению капитала, выступая как торговый агент российских компаний в трех публичных предложениях акций и завершив три частных размещения акций российских компаний. Мы ожидаем, что 2004 год будет отмечен ростом числа и объема операций, и намерены играть лидирующую роль в содействии выходу российских компаний как на отечественный, так и на мировой рынок капитала.

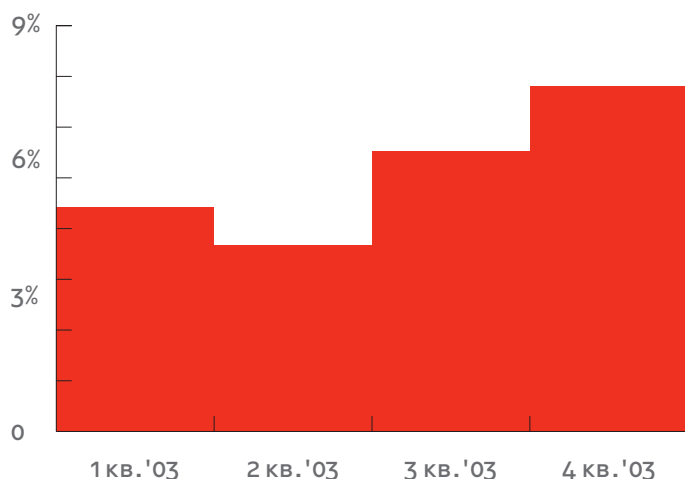
Особенностью развития Альфа-Банка является постоянное совершенствование и расширение спектра продуктов и ориентация на максимальную заботу о клиенте. Важной частью стратегии брокерского бизнеса Альфа-Банка стало использование современной технологии в целях повышения качества клиентских услуг. Впечатляющие результаты достигнуты нашим интернет-брокером Альфа-Директ. Объемы операций с акциями интернет-брокера Альфа-Директ на ММВБ превысили 146 млрд рублей, в то время как оборот в РТС достиг 690 млн долларов США. Последние два года выявили устойчивую динамику роста доли частных инвестиций. В 2003 году клиентская база системы интернет-трейдинга Альфа-Директ показала 70%-ный рост и насчитывала к концу года несколько тысяч счетов. Ежедневно в системе Альфа-Директ совершается в среднем более 4000 сделок. В планах на 2004 год стоит вывод на фондовый рынок более двух тысяч новых пользователей Альфа-Директ.

В 2003 году пакет услуг Альфа-Директ был дополнен новым для российского рынка финансовых услуг продуктом — картой Visa Alfa-Direct, позволяющей связать брокерский счет клиента с его кредитной картой. При помощи Visa Alfa-Direct частный инвестор может управлять своим инвестиционным счетом, получать краткосрочные кредиты, наличные в банкомате или расплачиваться в любой торговой точке, принимающей карты Visa.

Приоритетное значение для привлечения новых и поддержания лояльности существующих клиентов придается качественной аналитической поддержке.

Аналитический отдел Альфа-Банка, один из наиболее авторитетных на российском фондовом рынке, состоит из 19 высококвалифицированных специалистов, включая аналитиков по ценным бумагам с фиксированной доходностью. В ходе ежегодно проводимого среди институциональных инвесторов престижного опроса Institutional

Доля оборота Альфа-Банка  
в суммарном объеме ММВБ и РТС



Investor Poll Отдел аналитических исследований Альфа-Банка признан одной из ведущих аналитических команд в России.

Согласно рейтингу НАУФОР, Альфа-Банк является одним из самых надежных профучастников фондового рынка: в 3-м квартале 2003 года Альфа-Банку был присвоен статус «AAA» (максимальная надежность). В 2003 году Альфа-Банк также был удостоен звания победителя всероссийского конкурса «Элита фондового рынка» в номинации «Кредитная организация на фондовом рынке».

## Рынок долгового капитала

### Внешние долговые обязательства

За 2003 год суммарный торговый оборот Альфа-Банка на рынке валютных облигаций вырос на 40% и достиг 10 млрд долларов США по номинальной стоимости. При этом продолжала расти доля клиентского бизнеса в общем объеме операций. Так, оборот по клиентским операциям составил порядка 7 млрд долларов США, что в 2 раза превышает значение предыдущего года, а доля клиентско-ориентированных доходов в общей структуре доходов Управления выросла с 20 до 30%.

Доход от управления собственным портфелем облигаций за год вырос на 30%, а доходность собственных операций превысила значение сводного индекса российских долговых инструментов.

В 2003 году Банк активно торговал в рамках собственного портфеля долговыми обязательствами иностранных государств в основном развивающихся рынков (Мексика, Бразилия, Турция, Венесуэла, Колумбия, Филиппины, Украина, Казахстан). Клиентам Банка также предоставляются услуги по выходу на долговые рынки этих стран, а также рынки облигаций Казначейства США и стран G7.

### Внутренние долговые обязательства

В отчетном году Банк увеличил свое присутствие и, соответственно, объемы операций на внутреннем рынке рублевых облигаций. Суммарный оборот Альфа-Банка на рынке рублевых инструментов в 2003 году составил порядка эквивалента 400 млн долларов США, что почти вдвое выше, чем в предыдущем году. Устойчиво растут доходы Банка как по собственным операциям, так и от клиентского бизнеса.

Банк проводил собственные операции и предоставлял брокерские услуги клиентам во всех секторах рынка рублевых облигаций (государственных, муниципальных, корпоративных). Клиенты Банка получили возможность в режиме реального времени участвовать в торгах на ММВБ через систему Альфа-Директ, а также осуществлять форвардные операции на корпоративные долговые обязательства. Общий оборот по клиентским операциям вырос за 2003 год на 50%.

### Операции РЕПО

В 2003 году клиенты в большей мере выказывали интерес не столько к прямому инвестированию собственных средств, сколько к приобретению ценных бумаг с одновременным финансированием, а также к формированию спрэдовых стратегий, комбинирующих покупку одних выпусков ценных с хеджирующей продажей других выпусков. Активно развивая операции финансирования и маржинальной торговли на рынке долговых инструментов, Банк стал лидером в этом сегменте рынка. Основные объемы операций финансирования приходились на валютные облигации, объем которых вырос в 2003 году на 50%. Начал развиваться рынок маржинальной торговли с рублевыми корпоративными облигациями.

Существенно расширился спектр долговых инструментов в клиентских портфелях, которые теперь включают в себя иностранные суверенные и корпоративные облигации развивающихся рынков, стран G7, в том числе казначейские облигации США. Это позволило не только нарастить объемы операций, но и значительно диверсифицировать риски.

Устойчиво растет спрос клиентов на услуги финансирования ценными бумагами (Securities lending), которые предоставляют клиентам возможность открытия «коротких позиций» и создания спрэдовых стратегий.

### Новые выпуски и структурные продукты

Банк является одним из лидеров среди организаторов облигационных займов российских компаний, предоставляя компаниям-эмитентам полный спектр услуг — от подготовки программы заимствований, государственной регистрации выпусков в короткие сроки до размещения и последующего поддержания ликвидности вторичного рынка и оферт на досрочный выкуп облигаций.

В 2003 году Альфа-Банк принял участие в организации и размещении 10 облигационных займов на общую сумму свыше 13,4 млрд рублей. Несмотря на ухудшение рыночной конъюнктуры во второй половине прошлого года, Альфа-Банку удалось упрочить свои позиции и подняться с 6 на 3 место среди ведущих организаторов облигационных займов (согласно рейтингу информационного агентства Cbonds).

В отчетном периоде разработано несколько оригинальных структур для выпусков рублевых облигаций, которые существенно расширили возможности эмитентов. В том числе был реализован механизм единой оферты по займам от нескольких компаний (например заем группы «Отечественные лекарства»). Также был разработан гибкий механизм досрочного выкупа бумаг, позволяющий эмитентам принимать решение о дате досрочного выкупа непосредственно накануне размещения, а не до даты регистрации, как прежде (например займы «Мечел» и «Амтел»), гибко реагируя на конъюнктуру рынка.

В области организации привлечения ресурсов в иностранной валюте Банк предлагает услугу по выпуску еврооблигаций или кредитных нот. По сравнению с еврооблигация-

ми кредитные ноты более дешевы, их выпуск требует меньшего раскрытия информации и доступен для более широкого круга компаний. Преимуществами кредитных нот перед банковским кредитом является отсутствие обеспечения и создание публичной кредитной истории. Альфа-Банк обладает уникальным опытом в области организации выпусков кредитных нот и имеет устойчивые связи с западными банками, выступающими посредниками при выпуске кредитных нот.

## Межбанковский и валютный рынки

### Рынок межбанковских кредитов и депозитов

Оборот Банка на рынке межбанковских кредитов продолжает оставаться высоким, достигая 15 млрд рублей в день, что составляет порядка 15% общего оборота в данном сегменте. Выросли средние дневные объемы привлеченных/размещенных ресурсов, что стало следствием роста доверия контрагентов и увеличения их числа. Нарастают обороты по валютным межбанковским кредитам, которые составляют от 100 до 200 млн долларов США в день. Возрос объем средств, размещаемых в Банке финансовыми институтами РФ, и сроки их размещения. Развитие Альфа-Банка и активная работа с западными контрагентами позволили упрочить положение Банка на международном рынке.

Принимая активное участие в жизни и развитии российской финансовой системы, Альфа-Банк входит в число ведущих банков, участвующих в формировании базового индикатора денежного рынка — ставки МОСИБОР, рассчитываемой Национальной Валютной Ассоциацией.

Существенно расширился круг партнеров Альфа-Банка по депозитным и валютным операциям. За отчетный период ими стали еще 97 контрагентов, а общее их число достигло 837. Надежные партнерские отношения позволяют Банку не только эффективно и оперативно проводить все виды банковских операций, но и выступать в роли гаранта бесперебойной внешнеэкономической деятельности своих корпоративных клиентов.

### Валютный рынок

Альфа-Банк стабильно удерживает позицию одного из ведущих игроков на внутреннем валютном рынке. В 2003 году общий ежедневный оборот по сделкам рубль/доллар США вырос с 200 до 500 млн долларов США, что составило порядка 4–5% общего оборота внутреннего валютного рынка. С начала 2003 года Банк стал активным участником форвардного рынка рубль/доллар США. Предлагаемые Банком операции «форвард» позволяют клиентам хеджировать валютные риски, что стало особенно актуальным после присвоения ведущими рейтинговыми агентствами инвестиционных рейтингов рублевым финансовым инструментам на внутреннем рынке.

В 2003 году Альфа-Банк в 1,5 раза увеличил обороты на внешнем валютном рынке по сравнению с предыдущим годом. Основная доля операций — предоставление котировок по твердым валютам банкам и компаниям из стран СНГ и западной Европы. К концу 2003 года Альфа-Банк стал крупнейшим в России маркет-мейкером (35% рынка) с ежедневным оборотом от 800 млн до 1,2 млрд долларов США.

В 2003 году введена в действие система интернет-брокера Alfa FOREX для банков-контрагентов и для филиалов Банка. Проект Alfa FOREX воплощает в себе самые современные тенденции подобных систем, предлагаемых лучшими мировыми банками.

Альфа-Банк уверенно входит в список лидеров рынка ограниченно-конвертируемых валют, занимая 30%-ную долю рынка. Продолжилось укрепление позиций Банка на межбанковском банкнотном рынке. По итогам 2003 года объем ввоза в страну наличной валюты Банком составил порядка 13%, объем вывоза — порядка 12% общего объема.

Результат работы Альфа-Банка на рынке валютно-финансовых операций — ведущие позиции во всех секторах рынка и высокие показатели прибыльности операций. В 2004 году авторитетный журнал Global Finance впервые назвал Альфа-Банк «Лучшим поставщиком услуг в области валютных операций» в России.

### Заемствования на международных рынках капитала

В отчетном году Банк сумел основательно упрочить свои позиции как одного из самых высококлассных российских заемщиков на международных финансовых рынках.

За год Альфа-Банк привлек два синдицированных кредита на 50 и 82 млн долларов США сроком на один год с возможностью последующей пролонгации. При этом география и список банков-участников значительно расширились. Так, в ноябрьском синдицированном кредите приняли участие банки из стран Европы, Африки и Ближнего Востока, с которыми Альфа-Банк ранее не сотрудничал. Кроме того, один из кредиторов — немецкий банк АКА Ausfuhrkredit-Gessellschaft mbH — участвует в такой сделке впервые за всю историю своего существования. Американские финансово-кредитные учреждения также приняли активное участие в обоих синдицированных кредитах. В транзакции на 82 млн долларов США банк JPMorgan Bank впервые выступил как организатор такой сделки на российском рынке.

В 2003 году Банк стал первым российским заемщиком, вышедшим после кризиса 1998 года на западный денежный рынок и организовавшим собственную Программу еврокоммерческих бумаг в объеме 200 млн долларов США (в декабре был размещен первый транш на 50 млн долларов США).

### Корреспондентские отношения

В 2003 году Альфа-Банк продолжал развивать корреспондентские отношения с российскими и иностранными банками. По основным направлениям межбанковского бизнеса мы плодотворно сотрудничали более чем с 947 банками России и стран СНГ; более 690 банков-корреспондентов на отчетную дату имели в Альфа-Банке в общей сложности более 1860 открытых счетов «лоро» в рублях и различных иностранных валютах.

Объем линий, открытых на Банк финансовыми институтами США и Западной Европы, — более 500 млн долларов США. За 2003 год почти в 2 раза вырос объем взаимных кредитных линий с другими банками, в первую очередь за счет увеличения лимитов иностранными банками и их дочерними структурами. При этом следует отметить позицию банков Италии и Франции, длительное время придерживавшихся консервативных взглядов в отношении России. Увеличение платежных потоков как в долларах США, так и в евро позволяет нам добиваться более выгодных условий обслуживания корреспондентских счетов и минимизировать затраты наших клиентов.

## Корпоративное финансирование

### Некоторые сделки 2003 года

Клиент	Краткое описание	Приблизительный объем сделки
ТНК	Альянс ТНК и российских и украинских активов ВР	7 600 млн долларов США
ICN Pharmaceuticals	Продажа российских активов	55 млн долларов США
Томская Сотовая Связь	Продажа 100%-ных долей ТСС компании Мобильные ТелеСистемы	47 млн долларов США
Сибирьтелеком	Продажа 30% акций Сибирских Сотовых Систем 900	29 млн долларов США
Сибирьтелеком	Приобретение 49% акций БайкалВестКома	9 млн долларов США
Сибирьтелеком	Приобретение 49% акций Енисейтелекома	12 млн долларов США
Amtel Holdings	Частное размещение 3,8% акций фонду Templeton Strategic Emerging Markets Fund	10 млн долларов США
Перекресток	Частное размещение 7,7% акций фонду Templeton Strategic Emerging Markets Fund	15 млн долларов США
Соликамский магниевый завод	Продажа контрольного пакета СМЗ	не раскрывается

\* Независимое агентство RussiaDeal занимается исследованием рынка слияний и поглощений, а также рынка прямых инвестиций. Штаб-квартира агентства находится в Москве.

В каждом из последних трех лет суммарный объем сделок превышал 1 млрд долларов США в год. Согласно независимому исследованию RussiaDeal\*, проведенному в конце 2003 года, Альфа-Банк был признан ведущим финансовым консультантом среди международных и российских инвестиционных банков, работающих на российском рынке. Общий объем сделок в 2003 году, по которым Банк выступал в качестве финансового консультанта, приблизился к 9 млрд долларов США. Основной сферой деятельности Управления корпоративного финансирования Банка является предоставление российским и иностранным клиентам услуг по финансовому консультированию в области слияний и поглощений. Костяк Управления составляют высококвалифицированные профессионалы, проработавшие вместе более четырех лет.

Одним из существенных достижений Банка стало финансовое консультирование российских акционеров Тюменской нефтяной компании (ТНК) по знаковому стратегическому альянсу ТНК и ВР на территории России и Украины. Бесценный опыт, приобретенный в ходе сделки, обеспечил Банку позиции лидера на рынке услуг для предприятий топливно-энергетического сектора.

В 2003 году услуги Банка в качестве финансового консультанта были востребованы ICN Pharmaceuticals, публичной американской компанией, в сделке по продаже российских активов, включающих пять производственных предприятий, крупнейшую розничную сеть аптек в России и штаб-квартиру в Москве. Открытость и прозрачность процесса



*«За последние годы Альфа-Банк заметно упрочил свои позиции на рынке услуг корпоративного финансирования, став лидером этого быстро развивающегося рынка. Я уверен, что богатый опыт, высокая репутация и обширные контакты специалистов Управления Корпоративного финансирования позволят Банку и в 2004 году сохранить и укрепить свое лидерство».*

Алекс Толчинский Член Правления Банка,  
Начальник Управления корпоративного финансирования

была обеспечена путем двухступенчатого аукциона, что в рекордные сроки привело к успешному результату. Покупателем активов стала компания Millhouse Capital.

Традиционно значительный объем сделок пришелся на телекоммуникационную отрасль. Специалисты Управления корпоративного финансирования консультировали владельца Томской Сотовой Связи, ведущего сотового оператора Томской области, по продаже компании Мобильным ТелеСистемам. Банк также консультировал Сибирьтелеком, ведущего оператора фиксированной связи в Сибирском Федеральном округе, в сделке по приобретению 49% пакетов в двух ведущих сотовых операторах Сибири — БайкалВестКоме и Енисейтелекоме. Кроме того, Банк продолжает выступать стратегическим консультантом РАО «ЕЭС России», крупнейшей естественной монополии страны, по вопросам реформирования компании. Альфа-Банк продолжил выступать одним из немногих активных игроков на рынке частных размещений, успешно проведя несколько сделок по размещению акций ряда российских компаний в 2003 году. В частности, Банк выступил консультантом Холдинга «Амтел», ведущего производителя шин в России, по размещению 3,8% акций компании. Специалисты Банка также успешно провели сделку по размещению 7,7% акций Торгового дома «Перекресток», крупнейшей торговой розничной сети в России. В обеих сделках покупателем выступил фонд Templeton Strategic Emerging Markets Fund.

По итогам 2003 года доходы от деятельности Управления корпоративного финансирования удвоились по сравнению с предыдущим годом. В 2004 году Банк намерен упрочить свои позиции на рынке услуг корпоративного финансирования.

## Инвестиционная деятельность

В течение последних 10 лет Банк активно развивает собственную инвестиционную деятельность, занимая одну из ведущих позиций среди российских инвестиционных банков.

Предприятия приобретаются в среднем на срок 3–6 лет, по истечении которого продаются стратегическим инвесторам. Банк также предоставляет свои услуги в области управления активами другим компаниям, входящим в состав Альфа-Групп.

Альфа-Банк осуществляет инвестиции в различные отрасли — такие, как телекоммуникации, телевидение и радио, фармацевтика, недвижимость, пищевая промышленность, бытовая химия, табачная промышленность, производство промышленных товаров и товаров общего пользования. Примерами крупных инвестиционных проектов могут служить такие компании, как «ТНК», «Голден Телеком», «Киевстар», «Акрихин», «Большевик», «Пемос», «Борский стекольный завод», «Альфа-Арбат-Центр», «СТС», «Муз-ТВ» и другие.

В 2003 году Банк осуществил успешный выход из большого числа инвестиционных проектов. Среди реализованных проектов можно назвать продажу контрольного пакета акций одного из монополистов на рынке производства ламп ОАО «Свет» немецкому лидеру этого рынка — компании «ОСРАМ», продажу нового офисного здания на Арбате общей площадью более 40 000 кв. м, продажу одного из крупнейших телевизионных каналов на Украине, продажу винодельческого завода в Молдавии и ряда других активов.

Помимо продажи компаний в 2003 году Банк приобрел акции крупнейшего американского медиа-холдинга, работающего на российском рынке, — StoryFirst Communications, в активах которого телеканал «СТС», «Радио Максимум», сеть региональных телевизионных станций. Также в прошедшем году усилиями Управления активами, создавшего компанию «Гамма-Фильм», Альфа-Банк стал одним из ведущих игроков на рынке дистрибуции телевизионной продукции. Совокупный оборот по сделкам, осуществленным Управлением активами в 2003 году, составил более 260 млн долларов США, а прибыль Управления возросла на 20% по сравнению с предыдущим годом.

Характер осуществляемой инвестиционной деятельности, включающей в себя процесс оперативного управления приобретенными российскими компаниями и инвестирования в них с целью их развития и увеличения стоимости, благотворно сказывается на развитии российской экономики в целом. В Управлении активами Альфа-Банка работают уникальные специалисты, совмещающие навыки профессиональных менеджеров и инвестиционных управляющих. Высокая репутация Банка в данной сфере деятельности, честность и порядочность в отношениях с другими акционерами управляемых компаний повлекли за собой большое число инвестиционных предложений от ряда крупных компаний, расширяющих свой бизнес и нуждающихся в финансировании.



партнерс



# ТВО

## Альфа-Капитал

### Альфа-Капитал—ключевые моменты 2003 года

Управляющая компания «Альфа-Капитал», на 100% принадлежащая Альфа-Банку, становится одной из ведущих компаний на российском рынке управления активами частных и корпоративных клиентов как российских, так и иностранных. Созданный на заре российской либерализации, Альфа-Капитал получил новый импульс развития в 2003 году, превращаясь в диверсифицированный бизнес, объединивший в себе управление портфельными инвестициями в долговые ценные бумаги и акции, и новую группу в области прямых инвестиций Альфа-Капитал Партнерс (АКП).

Доходность вложений—это главная цель профессиональных управляющих и клиентов, для которых они работают. Мы рады сообщить, что в 2003 году доходность нашего старейшего и самого крупного инвестиционного фонда «ИПИФ смешанных инвестиций «Альфа-Капитал» составила 33%. Эти результаты, по оценке Коммерсантъ-Daily, обеспечили Альфа-Капиталу заслуженное первое место по доходности за последние три года в данной категории ПИФов. Также, прирост портфеля хедж-фонда, созданного компанией в июле 2003 года, составил 14%, что совпало с ростом индекса РТС за тот же период, но со значительно меньшим риском.



БЕРНАРД САЧЕР  
 ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ  
 АЛЬФА-КАПИТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ

В конце года интенсивной работы по управлению инвестициями и построению компании команда Альфа-Капитал Менеджмент (АКМ) отчиталась о небольшой чистой прибыли, в то время как клиентские активы под управлением выросли с 30 до 90 млн долларов США. Результаты управления инвестициями клиентов в 2003 году позволили привлечь новые средства уже в самом начале 2004 года. Вскоре после нового года клиентские активы под управлением резко выросли, преодолев рубеж 130 млн долларов США.

### Альфа-Капитал—инвестируя в будущее России

В 2003 году, когда российское общество стало рассматривать возможность финансового планирования и диверсификации на долгосрочную перспективу, а реформа в сфере финансов и сбережений стала набирать обороты по всей стране, Альфа-Банк начал активно инвестировать в бизнес по управлению активами клиентов.

Миссия Альфа-Капитала заключается в том, чтобы приносить своим клиентам высокий доход на заданный уровень риска, превращая свою деятельность в прозрачный и честный процесс и используя лучшие системы и опыт международных управляющих компаний.

Стремясь осуществить свою миссию, Альфа-Капитал Менеджмент предпринял амбициозную программу развития в 2003 году. Развитие компании, частично профинансированное 25 миллионами долларов США первоначальных инвестиций Альфа-Банка, ставит своими приоритетами:

- повышение профессионального уровня;
- создание четкого и эффективного инвестиционного процесса;
- разработка и развитие современного портфеля финансовых продуктов;
- строительство российских и международных каналов дистрибуции.

В соответствии с приоритетами развития бизнеса Альфа-Капитала начали работу три открытых ПИФа, призванные помочь россиянам делать сбережения и инвестировать их.

АКМ также начал предлагать свои услуги доверительного управления крупным частным клиентам. Негосударственным пенсионным фондам были предложены более гибкие инвестиционные стратегии, а также первоклассный клиентский сервис при поддержке менеджмента Альфа-Капитала.

Единственная среди российских финансовых институтов управляющая компания спонсировала создание и успешный маркетинг хедж-фонда — инвестиционного продукта, нацеленного на абсолютный прирост капитала и ориентированного в первую очередь на иностранных инвесторов, стремящихся инвестировать в российские активы.

Наконец, стремясь воспользоваться возможностями, открывающимися в результате начала одной из важнейших реформ в стране, Альфа-Капитал был выбран государством в числе компаний, получивших право на управление пенсионными накоплениями граждан. Более сорока миллионов российских трудящихся — тех, у которых впереди значительный период трудовой деятельности, теперь ежегодно имеют право выбирать, кто будет управлять их пенсионными накоплениями. Несмотря на то, что



**Анатолий Милюков**  
**Главный Управляющий директор**  
**Альфа-Капитал Менеджмент**

пенсионная реформа противоречива и ее начало было ознаменовано серьезными трудностями, она затронет самую суть российской индустрии сбережений и инвестиций. Данная реформа стала одной из главных причин расширения поддержки Альфа-Капитала акционерами Альфа-Банка.

Альфа-Капитал Менеджмент — профессиональное, прозрачное лидерство, завоевывающее доверие.

Чтобы обеспечить свое конкурентное преимущество в этом быстрорастущем сегменте рынка, Альфа-Банк пригласил Бернарда Сачера, профессионала с 20-летним опытом работы на Уолл-Стрит и десятью годами построения успешного бизнеса в России, на должность Председателя Совета Директоров Альфа-Капитал Менеджмент. Команда из двух управляющих — Бернарда Сачера и Главного Управляющего директора — Анатолия Милюкова — одного из пионеров в российском бизнесе управления активами, в течение 2003 года работала над реализацией бизнес-плана компании. Одной из ключевых составляющих успеха стал приход Чарльза Теннеса на должность Главного директора по инвестициям. Ветеран американской индустрии управления активами с двадцатитрехлетним опытом в этой сфере, Чарльз Теннес принял на себя ответственность за инвестиционный процесс и доходность инвестиционных портфелей. Он присоединился к талантливой и работоспособной молодой команде, значительно усиленной компетентными портфельными управляющими, менеджерами по работе с клиентами и специалистами по маркетингу.

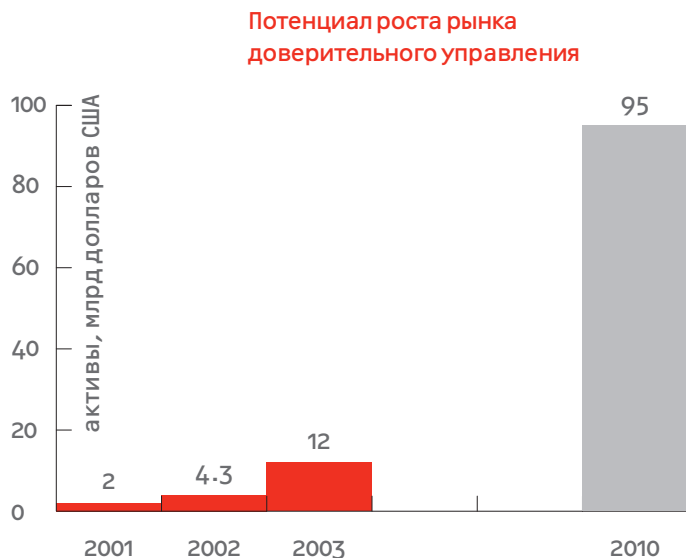
### **Альфа-Капитал Менеджмент — блестящие перспективы**

Фундамент для успешной работы уже заложен и приоритетами Альфа-Капитала в 2004 году становятся:

- доходность и контролируемый риск всех продуктов;
- институционализация и улучшение инвестиционного процесса;
- расширение совместных усилий с общероссийской сетью дистрибуции Альфа-Банка и
- расширение и углубление отношений с институциональными инвесторами в России и за рубежом.

Стимулы для успеха велики. «Еще в 2001 году российские активы под управлением российских менеджеров едва ли насчитывали 2 миллиарда долларов. Мы считаем, что к 2010 году в России активы под управлением достигнут цифры в 100 миллиардов долларов», — заявляет Анатолий Милюков. «В таких условиях отличная команда и качественный инвестиционный продукт должны превратиться в крупную и прибыльную компанию. Мы стремимся к большему масштабу бизнеса, так как лидеры рынка обычно более прибыльны и стоят дороже, и мы намерены добиться того, чтобы Альфа-Капитал воспользовался всеми преимуществами своего лидерства».

Чтобы добиться лидирующей позиции, Альфа-Капитал Менеджмент использует разнообразные стратегии. Круг инвесторов как российских институциональных, так и частных быстро расширяется, и Альфа-Капитал активно создает инвестиционные продукты, которые отвечают нуждам различных клиентов как простых граждан, так и крупных вкладчиков и новых российских инвестиционных организаций. Также, предлагая продукты, представляющие интерес для крупных международных инве-



**ЧАРЛЬЗ ТЕННЕС**  
**Главный Директор по инвестициям**  
**АЛЬФА-КАПИТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ**

Основные источники роста рынка:

- Рост ВВП до 1 трлн долларов США в 2010 году
- Пенсионная реформа

сторов, Альфа-Капитал рассчитывает компенсировать риски своей растущей, но еще нестабильной российской клиентской базы понятными и предсказуемыми требованиями более зрелой мировой отрасли управления активами.

По словам Бернарда Сачера, Альфа-Капитал Менеджмент имеет два конкурентных преимущества: общенациональную сеть дистрибуции Альфа-Банка и его репутацию. «Наша задача — завоевать доверие клиентов и утвердить позиции нашего продукта на российском рынке. После десятилетия нестабильности, скандалов и невыполненных обещаний можно понять российских людей, которые не спешат рисковать своими сбережениями. Мы много работали над тем, чтобы построить управляющую компанию, которая соответствует международным стандартам и достойна репутации Альфа-Банка, заслуженной за десятилетия надежности и высоких результатов. Одна из наших главных задач — помочь образованию наших основных клиентов, чтобы люди могли делать разумный выбор между рисками и доходностью и отличать то качество, которое должно соответствовать растущей конкуренции на рынке».

### **Альфа-Капитал Партнерс — инвестируя в развитие**

В 2003 году инвестиционный климат в России достиг нового уровня стабильности и зрелости, и акционеры Альфа-Банка приняли решение о создании фонда прямых инвестиций Альфа-Капитал Партнерс.

Прямые инвестиции — это важный и растущий объект вложений как для институциональных, так и для крупных частных инвесторов, стремящихся к долгосрочной финансовой диверсификации. Для профессиональных инвесторов прямые инвестиции в России — это наиболее эффективный способ вложения средств в динамично развивающиеся секторы российской экономики. Потребительский сектор и компании сферы услуг не представлены на рынке ценных бумаг, где доминируют крупные добывающие компании. Впечатляющая история Альфа-Банка в области прямых инвестиций, его репутация в России и за рубежом, широкая региональная сеть и исторический фокус на развитии среднего бизнеса создают прекрасную основу для развития бизнеса прямых инвестиций.

Альфа-Капитал Партнерс пригласила Ричарда Собела возглавить направление прямых инвестиций Альфа-Капитала в качестве Главного Управляющего директора. Ричард Собел начал работать в Альфа-Капитал Партнерс в ноябре 2003 года. Г-н Собел хорошо известен как один из основателей первого крупного фонда прямых инвестиций в России — Первого Регионального Фонда «НИС», который в настоящее время



**РИЧАРД СОБЕЛ**  
**Главный Управляющий директор**  
**Альфа-Капитал Партнерс**

является частью Baring Vostok Capital Partners. В активе г-на Собела впечатляющий опыт успешных инвестиций в такие компании, как «Вымпелком», «Голден Телеком», «Боржоми», Burren Energy, Global Telesis и «Альфа Цемент». Ричард Собел отвечает за формирование команды и развитие платформы, созданной в 2003 году Управляющим директором Глебом Давидюком.

Альфа-Банк планирует ввести в действие программу прямых инвестиций к 2004 году. Эта программа, как естественное продолжение исторической инвестиционной активности Банка, будет концентрироваться на инвестициях в мелкие и средние предприятия различных отраслей промышленности, преимущественно на территории России и Украины. Инициатива Альфа-Банка в области прямых инвестиций продиктована стремлением капитализировать и развить свой широкий опыт в сфере инвестиций на фоне улучшения политического и экономического климата в России и увеличившейся заинтересованности в прямых инвестициях как со стороны компаний, так и со стороны инвесторов.

В 2004 году Ричард Собел в тесном сотрудничестве с наиболее опытными руководителями Альфа-Банка планирует создать хорошо структурированный инвестиционный процесс для запуска фонда прямых инвестиций на основе капитала Альфа-Банка и профессиональных иностранных инвесторов. Миссия Альфа-Капитал Партнерс заключается в увеличении стоимости портфельных компаний за счет активного участия в процессах их управления и в обеспечении высоких доходов для инвесторов.

## АльфаСтрахование

Поступления страховых премий в 2003 году **166,3** млн долларов США

Выплаты в 2003 году **64,4** млн долларов США

Сборы по ОСАГО во втором полугодии 2003 года **17,5** млн долларов США

Филиальная сеть **170** филиалов и отделений

Группа «АльфаСтрахование» — один из крупнейших российских страховщиков с универсальным портфелем услуг, который включает как комплексные программы защиты интересов бизнеса, так и широкий спектр страховых продуктов для частных лиц. Компания стабильно входит в число лидеров рынка, активно работая на всей территории России.

В 2003 году Группа «АльфаСтрахование» эффективно сотрудничала с рядом крупных клиентов. Среди них — представительства транснациональных компаний, таких, как IBM, «Самсунг», «ДаймлерКрайслер», «Данон». Сильны позиции АльфаСтрахования в сегментах высокотехнологичных отраслей и ТЭК: среди клиентов компании «Голден Телеком», «Вымпелком», «Транснефтепродукт», «Удмуртнефть», СИДАНКО. С большим вниманием компания относится к бурно растущему рынку недвижимости — партнерские отношения связывают АльфаСтрахование с такими лидерами отрасли, как «ДОН-Строй» и «МИАН». Сотрудничают с АльфаСтрахованием и крупнейшие игроки потребительского рынка: «Петровский пассаж», сети магазинов «Дикая орхидея», «Партия», «Техносила». Компания страхует риски «НТВ+», ГТРК «Культура», Издательского дома «Коммерсантъ», «Волжского Автозавода», Международного аэропорта «Пулково-2», ICN, «Альфа-Эко», паромства «Волготанкер», компаний «Байерсдорф», «Вимм-Билль-Данн», Sun Interbrew, кондитерской фабрики «Ударница», IBS Group Holding Ltd. и многих других компаний и предприятий.

Репутация Группы «АльфаСтрахование» основана на неукоснительном выполнении своих обязательств перед клиентами. Принятие компанией на себя крупных рисков требует высокой степени ее капитализации. Сегодня по своим обязательствам Группа «АльфаСтрахование» отвечает собственными средствами трех компаний с консолидированным уставным капиталом в размере 1,9 млрд рублей.

Основой стабильности страхового бизнеса во всем мире является механизм перераспределения части принятых на себя обязательств среди других надежных страховых и перестраховочных компаний. Группа принимает на себя крупные финансовые риски клиентов и несет ответственность по всей сумме возможных убытков благодаря надежной перестраховочной программе защиты портфеля в ведущих международных компаниях: Munich Re, Swiss Re, SCOR, Hannover Re, корпорации Lloyd's of London и крупнейших компаниях российского рынка.

Сегодня Группа «АльфаСтрахование» входит в десятку крупнейших страховых компаний России. Рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило в 2003 году Группе «АльфаСтрахование» наивысший рейтинг надежности «А++».

Приоритетами работы Группы на ближайший год становятся создание программ комплексного риск-менеджмента для промышленных предприятий (Umbrella coverage) и разработка индивидуальных схем страховой защиты бизнеса клиентов.

Новые страховые программы в прошедшем году были предложены компании «Русский алюминий», Альфа-Банку, Sun Interbrew, одной из крупнейших строительных компаний «ДОН-строй», российскому авиаперевозчику «Аэрофлот» и ряду других давних клиентов Группы.

Новые продукты, предложенные частным клиентам компании в 2003 году, представлены в большинстве случаев простыми полисами, оформить которые можно за несколько минут, выбрав нужный объем услуг и уровень стоимости.

Специально к сезону отпусков для путешественников появился продукт «АльфаТревел», предполагающий пять ценовых уровней по объему предоставляемых услуг, а также полис для тех, кто выезжает за рубеж на собственном автомобиле. Клиентам было предложено более широкое покрытие, полис теперь действует не только за рубежом, но и на территории России при удаленности клиента от места постоянного проживания на 90 км.

При создании нового продукта для корпоративных клиентов «АльфаМед» учитывались потребности средних и крупных предприятий в надежной и качественной медицинской защите сотрудников. «Ядро» продукта — собственная клиника на базе службы личных врачей «МедАС» — призвано обеспечить индивидуальный подход к каждому клиенту. Медицинский центр «МедАС» интегрирован в структуру поликлиники Государственного научно-исследовательского центра Минздрава РФ, располагающего современной консультативной и диагностической базой. Три варианта «АльфаМед» соответствуют типовому разделению штата предприятия на руководство, менеджмент среднего звена и рядовых сотрудников и содержат набор стандартных страховых услуг, дополняемый специальными услугами по желанию клиента.

В 2003 году Группа «АльфаСтрахование» продолжала активную региональную экспансию. Открыто 5 филиалов и 59 отделений компании в Йошкар-Оле, Кемерово, Красноярске, Липецке, Архангельске.



ВЛАДИМИР СКВОРЦОВ  
 ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
 Группы «АльфаСтрахование»

Теперь на территории России страховую деятельность осуществляют 170 филиалов и отделений компании.

Большое развитие в регионах получило обязательное страхование автогражданской ответственности. По сведениям РСА по итогам работы за 6 месяцев 2003 года, Группа «АльфаСтрахование» входит в десятку лидеров по ОСАГО.

В ряде ведущих региональных отделений активно модернизируется IT-инфраструктура, призванная обеспечить единое качество услуг для клиентов по всей стране.

Поддержание высокого качества обслуживания при интенсивном расширении бизнеса является одной из основных задач Группы. Значительные средства были инвестированы в автоматизацию всех бизнес-процессов, модернизацию инфраструктуры, формирование единого информационного пространства компании и обеспечение ее информационной безопасности.

В компании успешно продолжается установка системы учета взаимоотношений с клиентами (CRM) SalesLogix и развитие специализированных систем учета данных по добровольному медицинскому страхованию (AVIS) и страхованию жизни (LifeOffice).

Аналогичные цели преследуют внедрение интегрированной системы страхового и бухгалтерского учета. В 2003 году была создана единая информационная среда по основным видам страхования, что позволило резко повысить эффективность бизнес-процессов, связанных с учетом договоров по страхованию. Идет автоматизация процесса бюджетирования и управленческой отчетности.

Стартовал проект внедрения новой Корпоративной информационной системы, которая позволит значительно повысить эффективность страхового бизнеса в целом.

Непременное условие удобства клиента — поддержка круглосуточных call-центров для застрахованных по программам добровольного медицинского и автострахования.

Стремительно развивающийся страховой рынок предъявляет постоянно повышающиеся требования к людям, занятым в этом бизнесе. В прошедшем году в компании не происходило кардинальных изменений в штате, основной акцент был поставлен на эффективную работу уже сложившейся команды профессионалов.

Взвешенная кадровая политика предполагает постоянное развитие существующего персонала. В 2003 году был открыт Корпоративный университет Группы «АльфаСтрахование». Разработаны единые корпоративные стандарты обучения штатных сотрудников и агентов.

В 2003 году топ-менеджмент компании скорректировал принятую годом ранее инвестиционную программу Группы «АльфаСтрахование» на период до 2006 года. Стратегия развития бизнеса предполагает дальнейшее развитие продуктов и каналов реализации совместно с Альфа-Банком, активную региональную экспансию и усиление блока продаж.