

# «СОХРАНИТЬ КЛИЕНТУ ЖИЗНЬ» ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «ВТБ СЕВЕРО-ЗАПАД» ДМИТРИЙ ОЛЮНИН РАССКАЗАЛ РЕДАКТОРУ ВG О СИТУАЦИИ С КРЕДИТОВАНИЕМ БИЗНЕСА, ПОДЕЛИЛСЯ ДАННЫМИ О ПРОСРОЧЕННОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ И НЕПРОФИЛЬНЫХ АКТИВАХ И ПОЯСНИЛ, ЧТО МЕШАЕТ СНИЖЕНИЮ СТАВОК ПО КРЕДИТАМ ДО УРОВНЕЙ 2007 ГОДА. ИЛЬЯ КУРМЫШЕВ

**BUSINESS GUIDE:** Как вы можете охарактеризовать основные направления работы «ВТБ Северо-Запад» в условиях экономического кризиса?

**ДМИТРИЙ ОЛЮНИН:** Наши ожидания в отношении динамики развития кризиса и основных факторов, влияющих на банковскую систему, в достаточной мере оправдались. Именно поэтому политика банка, сформированная в конце 2008 года, успешно реализуется и сегодня. Я могу обозначить четыре ее основных направления.

Первое — развитие ключевого бизнеса банка по кредитованию и расчетно-кассовому обслуживанию корпоративных клиентов среднего и крупного сегментов на территории Северо-Запада и Кировской области.

Второе направление — это консервативный подход в отношении работы на финансовых рынках. Начиная с конца 2007 года мы остаемся верны идее, что «ВТБ Северо-Запад», как специализированный банк группы ВТБ, акцентирующий внимание на корпоративном обслуживании и кредитовании, должен сокращать риски в других сегментах. Мы ограничиваем вложения в ценные бумаги и сокращаем объемы работы на межбанковском рынке как по размещению, так и по привлечению средств. Сейчас у нас привлеченных межбанковских кредитов — максимум 15 млрд рублей, что составляет менее 7% от валюты баланса.

Третий приоритет — управление издержками. Хотя мы и раньше были очень сдержанны, сейчас дополнительно сокращаем нормы расходов по всем направлениям. В первую очередь представительские и хозяйственные расходы на обеспечение текущей деятельности, на содержание автопарка и т. д. Проводится оптимизация филиальной сети, ряд филиалов переведен в статус дополнительных офисов. Также мы завершаем внедрение «Новой Афины» — онлайн-нового программного продукта для нашей сети (это также дает хорошую экономию). Приостановлена реализация ряда социальных программ, в частности, второй год подряд мы не проводим корпоративный Новый год. В 2009 году мы не индексировали фонд заработной платы. При этом мы продолжаем принимать меры по повышению качества и эффективности работы с клиентами, и в четвертом квартале запустили соответствующую программу в филиалах.

Последний в этом перечне, но не последний по значимости элемент нашей политики — особое внимание к работе с проблемной задолженностью.

**BG:** Какой политики вы придерживаетесь при возникновении проблем с возвратом кредитов?

**Д. О.:** В случае когда клиент реально неплатежеспособен, мы идем на погашение кредита активами — как в рамках досудебного урегулирования, так и в рамках судебных процессов, в том числе и через процедуру банкротства. Если до середины этого года



АЛЕКСАНДР КОРЖКОВ

работа с такими заемщиками велась во многом точно, то во втором полугодии она приобрела уже «промышленный масштаб» и была в достаточной степени систематизирована. Сейчас работу с проблемной задолженностью и непрофильными активами курирует первый зампред банка Евгений Новиков. На 20 ноября ситуация по непрофильным активам была следующая: банк получил 32 группы объектов общей стоимостью около 2 млрд рублей. Мы прогнозируем, что к концу года количество таких объектов достигнет 40–50, и оцениваем их стоимость в 4,5 млрд рублей. Это в основном офисная, жилая, производственная недвижимость, а также земельные участки. К февралю мы, видимо, достигнем пика наращивания непрофильных активов, а к концу 2010 года их суммарная стоимость может составить порядка 6,5 млрд рублей. Кроме того, у нас сохраняется большой объем непрофильных активов, оставшихся после закрытия розничной сети, — там еще порядка 40 объектов примерно на 2 млрд рублей.

**BG:** Предполагает ли ваша стратегия в отношении непрофильных активов их оперативную продажу?

**Д. О.:** Что-то продается уже сейчас. Например, в этом году мы продали по неплохим ценам около десяти объектов, оставшихся от прежней сети банка. Используются и более сложные решения, например, когда покупатель берет кредит под приобретение у нас соответствующего актива или когда бывший собственник какое-то время пользуется объектом как арендатор с правом последующего выкупа. В большинстве случаев банк ориентирован на реализацию объектов на открытом рынке, но готов ждать до трех лет подходящих условий продажи.

**BG:** Рассчитываете ли вы на получение дохода от непрофильных активов?

**Д. О.:** Чтобы обеспечивать реальную доходность, актив должен «отбивать» около 10%

в год, что очень сложно, учитывая, что речь идет о проблемных активах, в том числе о «недстрое». Поэтому доходы, генерируемые объектом до его продажи, носят в основном вспомогательный характер, не позволяющий рассматривать ситуацию удержания актива как привлекательную для нас.

**BG:** Как сейчас обстоит дело с просроченной задолженностью? Какова ситуация по группам заемщиков из основных отраслей?

**Д. О.:** Уровень проблемной задолженности у нас сейчас в районе 10%. Его рост прекратился в августе. При этом доля просроченных кредитов не превышает 6%. Главный позитив для всей банковской системы, на мой взгляд, состоит в том, что мы полностью «переварили» экономические потрясения, осознали реальный масштаб потенциальных дефолтов. Наши проблемные кредиты «вызрели». Центральный банк пересматривает ожидания «просрочки» с 12–13% до 9%.

Наиболее проблемные отрасли — это жилищное строительство и оптовая торговля, по которой мы не ожидали такого количества крупных неплательщиков.

Хочу подчеркнуть, что изымание залога у проблемных заемщиков — это крайняя мера. Когда проблемы клиента не носят катастрофического характера (к примеру, есть кассовый разрыв, но сохраняется положительная EBITDA по бизнесу или она может быть восстановлена в положительном диапазоне в разумное время, и нет чрезмерного объема долгов, которые невозможно реструктурировать), мы всегда идем навстречу, пересматриваем графики погашения, сроки кредитов, ставки. Наша задача — попытаться удержать кредит, который может обслуживаться, и сохранить клиенту жизнь, если эта жизнь оправдана.

**BG:** Какова динамика выдачи кредитов по кварталам этого года? Как меняется структура кредитного портфеля банка?

**Д. О.:** За одиннадцать месяцев мы выдали 227 млрд рублей кредитов. Первый квартал — 44 млрд, второй — 64, третий — 69, за два месяца четвертого квартала уже выдали 50 млрд. Думаю, положительная динамика сохранится.

Мы сократили объемы кредитования проблемных отраслей, о которых я говорил выше. При этом строительство, например, продолжаем кредитовать в достаточно больших объемах. Строительная отрасль очень неоднородна. Инфраструктурное строительство, к примеру, сейчас продолжает развиваться. Мы кредитруем такие компании, как «Мостоотряд №19», «Метрострой», «Титан-2». В то же время в текущем году мы почти не выдавали кредиты на новые проекты в офисном и жилищном строительстве. Среди лидеров по объемам кредитования — энергетика. Также значительную долю в новых выдачах занимают розничная торговля и оборонная промышленность.

**BG:** Меняется ли пропорция между средним и крупным бизнесом?

**Д. О.:** Средний бизнес, по моим наблюдениям, перестал умирать, но сказать, что он сильно ожил, тоже нельзя. За первое полугодие доля среднего бизнеса в портфеле банка серьезно упала — с 40 до 30%. Сейчас ситуация стабилизировалась, у нас есть небольшой прирост объемов кредитования среднего бизнеса, но он явно недостаточен для значимого увеличения его доли в кредитном портфеле банка.

Крупные клиенты очень активно брали кредиты в первом полугодии, но с августа-сентября значительно выросло количество прочих доступных источников заимствования, поэтому они стали сокращать сформированную к этому времени подушку ликвидности, начали погашать ранее взятые кредиты.

**BG:** В каком диапазоне сейчас колеблются ставки кредитов?

**Д. О.:** Минимальный уровень кредитных ставок в рублях у нас был в июне 2007 года и составлял 7–11% на годовой срок. Наибольшего уровня (17–20%) наши ставки достигали в мае — июле этого года. Сейчас мы выдаем кредиты под 11–15% годовых. Серьезного дальнейшего снижения в ближайший квартал ожидать не стоит, эластичность ставки к тем мерам, которые принимались до сих пор, и в первую очередь к снижению ставки рефинансирования, снижается.

Над банками сейчас довлеют не внутренние проблемы, такие как недостаток ликвидности или сложности на финансовом рынке — тут все уже нормализовалось, а отсутствие качественного заемщика, большое количество проблемных кредитов, которые надо резервировать и постепенно списывать, и непрофильных активов, не приносящих дохода. Плюс дорогие деньги. Ощутимых источников длинных дешевых денег как не было, так и нет. Безусловно, мы стремимся снижать ставку, чтобы поддерживать нынешних и привлекать новых клиентов, но обозначенные факторы носят объективный характер и поджимают ставки снизу. Еще одна проблема — риски, связанные с недостаточной защищенностью банка как профессионального кредитора. Они провоцируют рост ставок, влияют на доступность кредитов и условия их выдачи.

**BG:** Как обстоят дела с прибылью у банка «ВТБ Северо-Запад»?

**Д. О.:** Ситуация с прибылью у нас вполне комфортная. В опубликованных рейтингах фигурирует цифра 941 млн рублей прибыли за девять месяцев, но этот показатель получен уже после исключения 2 148 млн рублей дивидендов, уплаченных нами головной организации по итогам первого полугодия. На самом деле мы за три квартала заработали более 3 млрд рублей чистой прибыли. Это всего на 50 процентов меньше, чем год назад. Для трудного 2009 года это очень хорошо. ■