



Патрушев - самый молодой из руководителей российских госбанков. Тридцатичетырехлетний сын секретаря Совета безопасности и экс-руководителя ФСБ вплотную занимается продовольственной безопасностью страны. О роли отца в карьере и о том, как ему удалось возглавить Россельхозбанк, Дмитрий Патрушев говорить не стал. Зато о проблемах села и его кредитовании рассуждает с энтузиазмом. Пройдя с Россельхозбанком (РСХБ) через засуху и неурожай, Патрушев рассказал «Ведомостям», о том, как собирается пережить новую волну финансового кризиса.

- Вы пришли в РСХБ из ВТБ, где работали с крупными клиентами. Как быстро проявился интерес к новой для вас отрасли?

- В ВТБ мне не часто приходилось сталкиваться с кредитованием сельхозпроизводителей, там совершенно иной вектор. Уже работая в Россельхозбанке, я понял, что у этого направления абсолютно другая специфика - более высокие риски по сравнению с другими отраслями, другие потребности заемщиков. А интересно стало с первого дня, поэтому уже полностью погрузился.

- Прошла почти половина года. Текущие показатели банка соответствуют запланированным?

- Банк показывает устойчиво хорошие результаты, работает эффективно и выполняет бизнес-план по всем основным показателям, в том числе по прибыли. Хотел бы напомнить: наша основная задача - поддержка агропромышленного комплекса, с начала года на сегодняшний день Россельхозбанк выдал порядка 135 млрд руб. предприятиям сельского хозяйства. На мой взгляд, это существенная сумма и серьезная поддержка для наших заемщиков. В целом за пять месяцев текущего года корпоративный кредитный портфель вырос до 828 млрд руб., а розничный достиг 167 млрд руб.

- Ставки по кредитам повышали за это время?

- Процентной политике банк уделяет особое внимание. Мы значительно повысили доступность наших финансовых ресурсов для заемщиков. В этом году мы удержали ставки по кредитам на проведение сезонных полевых работ на уровне 10,75% годовых, что, несомненно, очень важно для аграриев. Такая ставка обеспечивает для банка безубыточную деятельность. Раньше в зависимости от колебаний на рынках она была чуть меньше или чуть больше, но на сегодня отражает сбалансированный уровень нашего привлечения ресурсов и той стоимости, по которой мы готовы предоставлять деньги на год.

- А деньги от ЦБ и Минфина часто привлекаете?

- Банк имеет иные источники фондирования. Поэтому мы практически не пользуемся этим инструментом, несмотря на наличие таких возможностей. Россельхозбанк проводит активную работу с клиентами. Помимо кредитования население хорошо размещает средства на депозиты. То есть наша пассивная база достаточно диверсифицирована. Еще раз подчеркну: мы можем привлекать средства ЦБ и Минфина, но станем делать это в крайних случаях, если не будет оставаться ресурсов, которые можно привлечь на рынке.

- Некоторые банкиры жалуются, что у РСХБ самые высокие ставки по корпоративным депозитам (до 11% годовых) и им трудно конкурировать с госбанком. Действительно ли это так и покрывается ли столь дорогое фондирование ставками по кредитам?

- Россельхозбанк обеспечивает привлечение денежных средств от корпоративных клиентов на рыночных условиях, принимая во внимание ситуацию на финансовых рынках. Здесь мы занимали и занимаем прагматичную и взвешенную позицию. Основная задача - обеспечить нашим заемщикам финансирование по приемлемым ставкам.

- Есть ли какое-то видение, что будет с процентными ставками до конца года?

- По прогнозам некоторых банкиров, предпосылок для роста процентных ставок нет, однако, на мой взгляд, они существуют. Есть определенные проблемы с ликвидностью у ряда мелких и средних банков, а западные рынки закрыты. Поэтому будет нелегко удержать ставки на нынешнем уровне.

- Вы сказали, что РСХБ эффективен. Какую прибыль банк заработал?

- Безусловно, банк работает эффективно. По итогам пяти месяцев прибыль до налогообложения составила 3 млрд руб., за аналогичный период прошлого года - 2,6 млрд руб. Уточню, что это по российским стандартам.

- Было ли влияние резервов на прибыль в текущем году?

- Как и любой другой банк, Россельхозбанк формирует резервы на возможные потери, изменение которых напрямую отражается на прибыли банка. В текущем году по итогам пяти месяцев расходы на создание резервов, уменьшающие прибыль, составили 8 млрд руб. Эта сумма находится в пределах бизнес-плана на 2012 г. В этом году мы осуществили корректировку показателей за 2009 г. по РСБУ в части резервов по ссудам на сумму 17,7 млрд руб. Указанное изменение касалось выданных кредитов сельхозтоваропроизводителям, пострадавшим от засухи 2009 г. Россельхозбанк использует все возможные инструменты для вывода каждого заемщика в зону положительного денежного потока. Исходя из сроков окупаемости, мы ожидаем роспуска основной части досозданных резервов к концу 2014 г.

- Как себя ведет новый портфель, сформированный без учета проблемной

задолженности после засухи?

- В настоящий момент рано говорить о новом портфеле. Он еще не вызрел. Но отмечу, что мы качественно изменили систему подхода к выдаче кредитов: значительно усилена работа блоков по контролю за рисками и по безопасности. В банке выстроены совершенно четкие вертикальные связи между региональными филиалами и головным офисом в Москве.

- Все стало централизованным?

- Да, как я уже сказал, у нас выстроены четкие вертикальные связи по этим двум направлениям. Уверен, что по кредитам, которые мы выдаем сейчас, у нас проблем не будет.

- В чем же принципиальное отличие?

- Во-первых, нами выстроена вертикально-интегрированная структура безопасности. Если раньше руководство этих служб в филиалах подчинялось директорам, то сейчас оно замкнуто напрямую на департамент безопасности банка. Это было сделано в начале 2011 г. Сегодня мы видим определенные результаты, которые доказывают, что принятое решение было верным. Аналогичный подход в вертикальном управлении касается рисков, т. е. «рисковики» в регионах будут подчиняться головному офису. За счет этого мы будем добиваться независимости в принятии решений по выдаче кредитов на основе экспертных заключений. Даже зарплату эти две службы будут получать в головном офисе, а не в филиалах.

- Так каковы же в итоге запланированные показатели банка на 2012 г.?

- В 2012 г. кредитный портфель должен вырасти до 1,1 трлн руб., при этом по корпоративному портфелю ожидается рост до 900 млрд, по розничному - до 200 млрд. К концу года объем привлеченных средств клиентов запланирован на уровне 500-550 млрд руб. Мы ставим перед собой задачу расти на уровне рынка и поддерживать позиции

ведущего кредитора в агросекторе. В последние годы мы успешно решаем эту задачу, рассчитываем на ее выполнение и в этом году.

- В связи с планами по приватизации не думаете ли публиковать отчетность по МСФО не раз в полгода, а ежеквартально?

- В настоящее время филиальная сеть банка насчитывает порядка 1600 точек продаж, и, для того чтобы собрать полноценную информацию, необходимо затратить значительное количество средств и времени. Сегодня мы делаем отчетность по МСФО раз в полгода. Такая периодичность абсолютно устраивает наших инвесторов. На мой взгляд, в настоящий момент это наиболее оптимальный вариант. Тем не менее сейчас мы работаем над созданием корпоративного хранилища данных, что поможет автоматизировать процессы получения отчетности. Возможно, после завершения будет принято решение о переходе на трехмесячную отчетность по МСФО. Но, полагаю, это будет сделано не раньше следующего года.

- В последнее время банк активно начал развивать розничные продукты. Вы как-то меняете стратегию?

- Совершенно верно, мы активно развиваем розничное направление. В прошлом году темпы нашего роста в этом сегменте опередили рынок в 2 раза. Для нас розница не просто бизнес, это решение задачи развития сельских территорий, повышение уровня жизни на селе и в малых городах. Мы стремимся предоставлять сельским жителям фактически тот же набор современных банковских услуг, которые доступны горожанам. Правда, если городское население оформляет кредиты на приобретение автомобиля, то в селе - на покупку, предположим, трактора. И банк их поддерживает. Мы активно кредитруем личные подсобные хозяйства, здесь наша доля рынка - более 70%, т. е. мы являемся ключевым банком для россиян в этом сегменте.

- А в массовую, традиционную «городскую» розницу пойдете?

- Естественно, мы развиваем универсальные, общепринятые направления розницы, но вектор поддержки сельских территорий превалирует. Мы отталкиваемся от того, что работаем в рамках реализации госпрограммы развития сельского хозяйства. Кредитов,

которые мы предлагаем, наверное, нет ни у одного банка - например, на газификацию, покупку скота и др. За таким кредитом вы ни в какой другой банк не придете.

- И какая доля фондирования сейчас от населения?

- На начало года доля средств физлиц была 12% от общего объема привлеченных средств банка. К концу года мы планируем ее довести до 15-16%. В принципе, эти цифры говорят сами за себя - население активно использует возможности наших депозитов. Также прирост физлиц происходит за счет ведения зарплатных проектов с корпоративными клиентами. Таких достаточно много.

- А в области корпоративного кредитования что-нибудь готовите?

- Мы планируем развивать кредитование в сфере лесного и лесоперерабатывающего комплекса. В северных областях нашей страны огромное количество леса, который требует обработки, а мы вывозим сырьевую древесину, хотя ее можно перерабатывать в России. Есть инвесторы, заинтересованные во вложении средств в эту отрасль, но им нужно кредитное плечо, поэтому будем им помогать. Также банк намерен продолжать развитие рыбохозяйственного комплекса. Наша задача - развивать инвестиционные проекты, интересующие наших заемщиков, которые в первую очередь интересны государству для развития отрасли.

- Много ли в РСХБ заемщиков, долги которых реструктурируются из года в год?

- У нас есть проблемные заемщики, с которыми работаем отдельно. Напомню: специально для этого и была централизована служба безопасности в банке, чтобы повысить эффективность работы с должниками. Но постоянно реструктурируемых кредитов у нас сейчас нет. Какой в этом смысл? Мы имеем возможность кредитовать длинные проекты - и делаем это.

У наших заемщиков два года подряд была сложная ситуация, связанная с засухой, и основная доля кредитов, подлежащих реструктуризации, приходится именно на них, это

порядка 5% портфеля. От засухи пострадали 43 региона и, по сути дела, больше 5500 наших заемщиков. С учетом решений, принятых на уровне государства и самим банком, были скорректированы кредитные договоры, пролонгированы кредиты. Кроме того, на эти договоры были распространены субсидии, так что заемщики не пострадали. Качество этих кредитов не ухудшилось, по нашей оценке, оно «хорошее», тем не менее мы их считаем реструктурированными. Если же говорить о тех кредитах, которые мы пересматриваем из года в год, то по ним были снижены процентные ставки, когда был рынок соответствующий, и стоимость нашего привлечения снижалась. Клиенты обращались с просьбой снизить ставку, и мы шли навстречу. Но это только формально можно назвать реструктуризацией, скорее это элемент нашего клиентоориентированного подхода.

- И что вы делаете с невозвратной задолженностью?

- Мы с ней достаточно эффективно работаем - с 2000 г. списали всего 900 млн руб.

- Как удалось так сделать? Это очень маленькая сумма.

- В РСХБ эффективно работает департамент по работе с проблемными активами, и такая небольшая сумма списаний за 12 лет как раз результат его деятельности. Мы работаем с заемщиками, предоставляем им различные преференции, но не в виде дисконтирования как такового, а за счет увеличения срока кредитования, снижения процентной ставки и т. п. То есть мы пытаемся вывести заемщика на нормальный денежный поток.

- Коллекторам продаете портфели?

- Мы не работаем с коллекторами, а предпочитаем искать новых инвесторов на проблемные кредиты. Впрочем, вполне возможно, что в ближайшем будущем подумаем над этим и выстроим работу с коллекторами. Тем не менее основная тема любой реструктуризации - поиск нового инвестора, который возьмет на себя долг недобросовестного заемщика.

- РСХБ в текущем году почти на 25% снизил объемы кредитования посевных работ. С чем это связано?

- Банк зарезервировал достаточно денег на кредитование сезонно-полевых работ. Подчеркну: мы готовы удовлетворить абсолютно все потребности аграриев на проведение посевной. В этом году темпы кредитования сопоставимы с 2011 г. Об этом говорят цифры: если в прошлом году банк удовлетворил 92,7% заявок клиентов, то в этом году показатель составляет 90%. Я думаю, разница в 2,7% несущественна.

Стоит отметить, что в текущем году заявок на кредитование посевных работ было меньше, поэтому абсолютная цифра снизилась и составила 53,1 млрд руб. В прошлом году сельхозпроизводители собрали хороший урожай, часть которого была использована нашими заемщиками на посевную кампанию.

- В мае банк планировал разместить очередной транш рублевых евробондов, но так и не сделал этого. В чем причина?

- Действительно, после публикации отчетности по МСФО за 2011 г. были проведены плановые встречи с институциональными инвесторами с целью информирования их о деятельности банка в 2011 г. и планах на будущее. Но текущую ситуацию на рынке можно, наверное, охарактеризовать как ситуацию с высокой степенью неопределенности, основным источником которой выступает европейский долговой кризис. Ключевое событие, которое определит дальнейшее развитие, - повторные выборы в парламент Греции. В зависимости от их итогов возможны различные варианты сценариев - вплоть до отказа Греции от ранее принятых соглашений с кредиторами и выхода из Евросоюза. В этом случае мы ожидаем резко негативной реакции финансовых рынков, но думаем, что она продлится непродолжительное время (в пределах нескольких месяцев).

- Но РСХБ не отказался от выхода на долговые рынки в этом году?

- Мы внимательно следим за ситуацией на финансовых рынках, и, как только будет возможность для размещения еврооблигаций по приемлемой для нас стоимости, мы это сделаем. Россельхозбанк традиционно хорошо привлекает [средства], пассивная база

сбалансированная, и в случае наступления каких-либо экстраординарных событий на рынках мы найдем ликвидность, чтобы предоставлять кредиты нашим заемщикам.

- Планы по суммам заимствований есть?

- Мы исходим из цены и, если будут дешевые деньги, будем принимать соответствующее решение и рассматривать вопрос об увеличении ранее запланированных объемов.

Потребности в рефинансировании у банка нет, долговая нагрузка на 2012 г. равна нулю

- в апреле мы погасили наш евробонд в швейцарских франках. Все займы нами рассматриваются с точки зрения развития бизнеса. На каждый рубль, который выделяет нам государство, мы привлекаем на рынке примерно 8-9 руб. для финансирования программ поддержки АПК. Определенных планов, сколько занимать в этом году, у нас нет. Но не стоит забывать: если ты хочешь быть постоянным эмитентом, важно присутствовать на рынке, хотя бы для того, чтобы инвесторы тебя не забыли. Как только у нас будет понимание, что мы можем привлечь финансовые ресурсы на рынке, не повышая ставки для наших клиентов, мы будем это делать.

- В феврале вы разместили рублевые евробонды по ставке купона 8,625% годовых. Для следующих заимствований теперь этот ориентир будет?

- Могу сказать точно, что дороже занимать не будем.

- Как предполагается, РСХБ будет включен в ускоренный список приватизации. Насколько банк готов к этому?

- На сегодняшний день конкретные сроки и объемы приватизации правительством не определены. Как только будет принято решение, мы будем готовы его исполнить. Уже сейчас нами ведется обширная подготовительная работа.

- И в чем она заключается?

- Обсуждать это преждевременно. Я не хотел бы сейчас раскрывать информацию. Акционер нам рекомендовал список консультантов, с которыми можно работать, чтобы определить некую «дорожную карту» для подготовки к IPO. Это, конечно, займет определенное время, поскольку за одну ночь хрустальный мост не построишь. На все нужно смотреть в более широком масштабе - мы на пороге вступления в ВТО. России потребуются новые инструменты и механизмы для поддержки сельхозпроизводителей и в целом сектора АПК. Фактически ключевой вопрос - это продовольственная безопасность. Инструментов не так много, и мы, как основной банк поддержки аграрного сектора, являемся коммерческим инструментом - активным и эффективным. С этой точки зрения РСХБ выполняет важную стратегическую задачу, и приватизация будет проходить с учетом этого.

- Недавно у АПК поменялся куратор - вместо Виктора Зубкова им стал Аркадий Дворкович. Как вы думаете, это как-то повлияет на работу РСХБ?

- Выступая в Государственной думе сразу после назначения, Дмитрий Анатольевич Медведев озвучил пять основных приоритетов для вновь сформированного кабинета министров. Во главу угла была поставлена задача по принятию основного набора государственных программ по ключевым направлениям социально-экономического развития, которые должны вступить в силу с января следующего года. Один из пяти приоритетов - это сельское и лесное хозяйство.

С момента старта приоритетных национальных проектов Россельхозбанку была отведена серьезная роль в реализации нацпроекта «Развитие АПК». На протяжении последних лет правительство страны проводит планомерную работу, направленную на поддержку агропромышленного комплекса. Надеюсь, что она будет продолжена и мы, как один из ключевых механизмов в этом секторе, всегда будем востребованы.

- То есть принципиально ничего не изменится?

- Да, центральная линия развития агропромышленного комплекса будет продолжена.

- Год назад РСХБ купил страховую компанию. Насколько серьезно вы собираетесь развивать страховые услуги?

- Россельхозбанк стремится предоставлять своим клиентам полный комплекс финансовых услуг, а страховая компания дает широкий спектр защиты интересов бизнеса как в корпоративном сегменте, так и в розничном, а также развивает направление сельскохозяйственного страхования с государственной поддержкой. При этом Россельхозбанк продолжает эффективно сотрудничать с другими страховыми компаниями-партнерами.

В свое время были определенные сложности со страхованием урожая, особенно это коснулось периода засухи. Ряд компаний не выполнили взятые на себя обязательства, в результате пострадали наши заемщики, сельхозтоваропроизводители. Создание «РСХБ-страхования», которое специализируется на страховании имущественных интересов сельхозпроизводителей, будет способствовать изменению ситуации на рынке агrostрахования. Доскональное знание специфики бизнеса позволяет профессионально и оперативно решать бизнес-задачи своих клиентов.

Мы уже сейчас активно развиваем это направление - в компании работает около 200 человек, открыто около 40 отделений «РСХБ-страхования», и услуга пользуется спросом.

- Но в офисах банка пока не предлагаете страховые продукты?

- Мы работаем в этом направлении. Одна из основных задач - обеспечить присутствие нашей страховой компании во всех регионах, где есть банк.

- Отдыхать удастся?

- Больше люблю активный отдых, но в последний год времени на отдых не остается. Весной ездил в горы, катался на лыжах, но получилось уехать только на четыре дня.

- Где держите свои сбережения - в РСХБ или другом банке?

- Конечно, в Россельхозбанке.

Биография

Родился 13 октября 1977 г. в Санкт-Петербурге. Окончил Государственный университет управления по специальности «менеджмент» и Дипломатическую академию МИД России по специальности «мировая экономика».

1999 - начал трудовую деятельность в Министерстве транспорта

2004 - поступил на работу в ВТБ

2007 - старший вице-президент ВТБ

2010 - председатель правления Россельхозбанка.

Дети друзей Путина

Андрей Патрушев, младший сын секретаря Совета безопасности Николая Патрушева. В 2003 г. окончил Академию ФСБ, в сентябре 2006 г. был назначен советником председателя совета директоров «Роснефти» Игоря Сечина. В апреле 2007 г. был награжден орденом Почета «за достигнутые трудовые успехи и многолетнюю добросовестную работу». Осенью 2011 г. перешел на работу в «Зарубежнефть», в начале января 2012 г. назначен первым замгендиректора СП «Зарубежнефти» и PetroVietnam - «Вьетсовпетро».

Борис Ковальчук, сын акционера банка «Россия» Юрия Ковальчука. Родился в 1977 г. В 2006-2009 гг. - директор департамента приоритетных национальных проектов правительства РФ. В апреле 2009 г. назначен замгендиректора по развитию госкорпорации «Росатом», а в ноябре того же года - и. о. председателя правления «Интер РАО ЕЭС». С июня 2010 г. - председатель правления «Интер РАО ЕЭС».

Сергей и Александр Ивановы, дети руководителя администрации президента Сергея Иванова. Сергей начал карьеру в 2002 г. с должности эксперта департамента привлечения инвестиций ФГУП «Госинкор», в 2003 г. стал главным экспертом управления по международным проектам «Газпрома», в 2004 г. - помощником председателя правления Газпромбанка, в 2005 г. - вице-президентом Газпромбанка, в 2011 г. - председателем правления «Согаза». Александр в 2000-2002 гг. работал

экспертом отдела российских банков, банков стран СНГ и Балтии Внешэкономбанка, затем до 2006 г. трудился в ВТБ (последняя должность - управляющий директор департамента корпоративного развития и финансовых активов ОАО ВТБ), после чего вернулся во Внешэкономбанк и с апреля 2012 г. стал зампреда ВЭБа.

Денис Бортников, сын директора ФСБ Александра Бортникова. С 2006 г. - замуправляющего филиалом Внешторгбанка в Санкт-Петербурге. В 2007-2010 гг. - заместитель и первый зампред правления, с февраля 2011 г. - председатель правления «Банка ВТБ Северо-Запад». После интеграции банка с ВТБ стал руководителем Северо-Западного регионального центра банка ВТБ и старшим вице-президентом.

Россельхозбанк

Банк со 100%-ным участием государства, созданный для поддержки аграрного комплекса. Функционирует с лицензией коммерческого банка. Обладает второй по величине филиальной сетью в стране, входит в четверку крупнейших банков страны по активам и капиталу. Финансовые показатели (МСФО, 2011 г.): активы - 1,284 трлн руб., капитал - 157 млрд руб., кредитный портфель - 980 млрд руб., чистая прибыль - 58 млн руб.

Полезные связи

Дмитрий Патрушев стал президентом Россельхозбанка в мае 2010 г. и в этом качестве принимал участие в Петербургском экономическом форуме. Очевидцы рассказывали «Ведомостям», что Патрушева-младшего в кулуарах форума сопровождал Виктор Зубков, в то время первый вице-премьер, и лично знакомил молодого банкира с лидерами российского бизнеса.

Беседовала Ольга ПЛОТОНОВА