Дмитрий Брейтенбихер (ВТБ): Мы стали мыслить другими категориями

В 2022 году российский банковский сектор столкнулся с беспрецедентным санкционным давлением. О том, как за этот период изменились приоритеты ведения бизнеса, как банки поддерживали друг друга, чтобы защитить средства клиентов, и какой капитал остается ценным во все времена, рассказал старший вице-президент, руководитель Private Banking и «Привилегии» ВТБ Дмитрий Брейтенбихер



Текст
АЛЕКСАНДР САДЧИКОВ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ **«Б.О»**

— Дмитрий, сценарий развития финансовых событий прошлого года был непредсказуем. Что концептуально изменилось на рынке управления крупным частным капиталом?
— Я всегда говорил, что private banking — это бизнес, где важно «уметь грести, прежде чем вставать у руля». В 2022 году, когда банки первыми попали под удар санкций, блокировались целые сегменты инвестиционного бизнеса, стала разрушаться зарубежная инфраструктура, замораживалась трансграничная депозитарная деятельность, нам всем пришлось взяться за весла, причем одного корабля. Идеология бизнеса изменилась — мы стали мыслить другими категориями. Подумайте, какой банк и при каких условиях ранее мог бы добровольно передать огромный массив клиентов конкурентам? Мы это сделали. А какой банкир стал бы помогать другому делать все возможное и невозможное, чтобы обеспечить качественное сопровождение операций? Мы и это делали.

— Насколько для вас сейчас важны конкуренция и банковские рейтинги?
— Мир изменился, изменилось и мое отношение к нему. Решение не участвовать в рейтинге было осознанным. Меня, конечно, можно назвать амбициозным, но в части чрезмерно щепетильного отношения к задачам, а не к регалиям и наградам.

— Для вас перестали иметь значение количественные показатели? В последнее время не раскрываете по ним информацию. Что, по-вашему, сейчас главное, на что можно опираться?
— На базовые принципы. Например, однажды я уже упоминал, что в итоге вся экономия сводится к экономии времени. Умение уважать и понимать время ведет к правильному управлению капиталом. Согласитесь, после того как мы прошли высокую волатильность рынков в период пандемии и ежедневные вызовы прошлого года, отношение к скорости изменилось. Приоритетное значение приобрели своевременность экспертизы, оперативность реакции, опережающие решения и умение вовремя навигировать клиентов в избыточном и перенасыщенном информационном поле. Это про качественные показатели, про сервис, про Sancta Sanctorum любого клиентского бизнеса. Конечно, я не равнодушен к количественным показателям, просто нужно понимать, что важны не статика, а динамика, не уровень, а тренд.

— Если говорить о трендах, какие новые продуктовые решения вы отметили бы как драйверы восстановления в прошлом году? Какие решения будут актуальны в 2023-м?
— Мне кажется, в работе с состоятельными клиентами прежде всего нужно двигаться вперед. Вспоминая Шекспира, «зарытый клад ржавеет и гниет, лишь в обороте золото растет». Кстати, о золоте — традиционно надежном защитном активе в долгосрочной перспективе. Золотые слитки в условиях высокой инфляции и нарастания геополитических рисков стали одним из самых заметных инструментов 2022 года. С марта мы реализовали более 30 тонн, что для российского рынка — рекордный показатель. Средний объем сделки составлял 10 кг. И 2023 год может стать успешным для этого инвестиционного актива: на стоимость положительно влияют рост спроса со стороны центробанков и ограниченное предложение от золотодобывающих компаний.

В целом, в связи с переменами на фондовых рынках наметилась тенденция увеличения доли альтернативных инвестиций. К тому же в 2022 году после отмены НДС 20% на покупку золота аналогичное решение приняли и по бриллиантам. С учетом изменений рыночной конъюнктуры и законодательства, сужения возможностей для инвестирования в целом они станут хорошим инструментом для диверсификации портфеля с долгим горизонтом планирования.

Произошел разворот к депозитным продуктам. После скачка ключевой ставки в целях удержания капитала и привлечения новых клиентов мы стали предлагать вклады с двузначной доходностью. Показательно, что после окончания их срока и понижения ключевой ставки нам удалось удержать 96% средств. Причем клиенты продолжали использовать в качестве инструмента сбережений депозиты, в том числе перекладывая часть средств с валютных вкладов на рублевые.

В июле запустились инвестиционные продукты ВТБ в юане. Они дают возможность получить дополнительный доход от изменения курса юаня к другим валютам (рублю, доллару). Опираясь на динамику замещения валютных предпочтений, мы и далее прогнозируем повышенный интерес к юаню со стороны частных инвесторов.

Достойно себя показали секьюритизированные облигации ВТБ. В 2021 году они были обеспечены ипотечными кредитами, а в 2022-м — и потребительскими. И в 2023 году мы ожидаем достаточно стабильный интерес к этим бумагам.

Это лишь несколько примеров продуктов и решений. Конечно, мы планируем расширять набор инструментов с поправкой на общемировую и рыночную повестки.

— Спасибо за обзор актуальных продуктов, а есть ли какие-то универсальные стратегии или ниши для инвестирования, которые всегда приносят доход, независимо от изменений в мире?
— Вы затронули мою любимую тему. Дополнительным преимуществом работы в private banking всегда была возможность постоянного образования. Сначала вы учитесь у клиентов, каждый из которых — отдельная история успеха. В процессе решения нестандартных клиентских кейсов получаете и опыт, и понимание потребности в новых знаниях. Так, помимо экономического образования и сертификатов ФСФР мне пришлось дополнительно получить диплом юриста, MBA и пройти множество курсов и семинаров в различных областях.

Мы видим, что реальность может измениться за одну ночь, поэтому единственное, что остается устойчивым, — это знания, переложенные на практический опыт. Я верю в человеческий капитал, в то, что приоритет должен быть и будет у инвестиций в образование, науку, здравоохранение — у того «долгого», на чем основаны настоящие ценности и наш интеллектуальный капитал.

— Прошлый год стал проверкой на устойчивость всего рынка private banking. Что можно вынести для себя из кризиса и в чем заключается лично ваша философия?
— В сложные времена понимаешь, что любые изменения — это всегда сопротивление. Но без движения вперед не будет и развития. Можно сидеть на месте и ждать, когда в тебе, согласно восточной мудрости, как в капле воды, отразится весь мир, но это неэффективно. Единственное, что получаешь в этом случае, — ощущение собственного комфорта. В целом, философия стоицизма, когда препятствие становится путем, наверное, мне близка, как и метафора огня, который, охватывая все на своем пути, становится сильнее. Просто нужно делать то, что должен, с тем, что имеешь сейчас, там, где ты есть. Мысль неновая и не моя, но достаточно четко попадает в жизненную формулу. Б.О