Дмитрий Брейтенбихер (ВТБ): Семейный банк: эволюция в революционном темпе

В 2024 году ВТБ представил новую стратегию развития, в которой розничный бизнес занял центральное место. О том, как банку удалось ответить на все вызовы, сохранить доверие клиентов и определить флагманские направления развития до 2026 года, редакции «Банковского обозрения» рассказал старший вице-президент ВТБ Дмитрий Брейтенбихер

Текст
АРТУР ПЕРОВ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О»

— Дмитрий, не секрет, что после 2022 года финансовому сектору России пришлось трансформироваться и преодолевать санкционное давление. Можно ли сказать, что ВТБ и состоятельному сегменту, которым вы руководите, это удалось?
— Я люблю Довлатова и часто переосмысляю его слова, применяя их к реальности: «Самое трудное испытание для благополучного человека — это внезапное неблагополучие». Наверное, в этой фразе соединились те ощущения, которые испытали в 2022 году все состоятельные клиенты. Нам приходилось не просто в ручном режиме решать сложные, запутанные в разных юрисдикциях кейсы, сопровождать каждую транзакцию лично, но и быть с клиентами на связи в режиме 24/7, говорить неприятную правду и помогать снова поверить в финансовые инструменты. И нашему сегменту, и всему банку за эти два года удалось восстановиться — прежде всего, благодаря кредиту доверия клиентов и серьезной экспертизе. Если взглянуть ретроспективно не только на период санкций, но и на COVID-19, можно сделать вывод, что мы прошли достойный путь: с 2019 года более чем в 1,5 раза увеличили число активных клиентов (сегодня банк выбирают более 20 млн человек), а также утроили количество тех, кто сберегают вместе с ВТБ — более 6 млн человек. В прошлом году мы в 1,5 раза увеличили объем финансовой поддержки населения, до 2,7 трлн рублей. Не будем забывать, что наш банк — опора для более 100 тыс. организаций как зарплатный партнер, а это более 8 млн человек.

— Вы сознательно говорите о людях, а не о портфелях? Мы знаем, что и в AUM, и в инвестиционном портфеле ВТБ есть чем гордиться. Стратегически, фокус теперь не на цифрах, а на человеке?
— Если вы вспомните наши прежние интервью, то увидите: я всегда говорил, что за любыми цифрами стоят люди. Что такое 7 трлн рублей под управлением в Private Bankig и «Привилегии» или во всей рознице, например? Это много или мало? Как эти цифры влияют именно на вас? Наверное, гораздо важнее то, какие продукты и услуги помогут сохранить именно ваш портфель и как банк может быть полезен вашей семье.

— Да, но эффект масштаба тоже имеет значение. Ваша стратегия подразумевает большие цифры и высокую скорость изменений.
— Да, подразумевает. Мы уже смогли обеспечить бесперебойное обслуживание во всех каналах (как в офисах, так и в дистанци-



Фото: ВТБ

онных), вывели наши цифровые сервисы на новые, импортозамещенные площадки, создали диверсифицированные решения для инвестиций и сбережений. И нам приходилось действовать быстро — такая эволюция в революционном темпе. Теперь нам важно дотянуться до каждого, дать возможность каждой семье, всем ее поколениям получить финансовую поддержку банка. Более того, наша задача — помогать и в решении нефинансовых вопросов: правовых, страховых, даже медицинских. Грубо говоря, все, от платежного стикера для ребенка до налогового сопровождения активов или инвестиционных консультаций, ежедневно и в любой точке страны вы сможете доверить ВТБ.

— Какими способами планируете реализовывать такую амбициозную задачу — построить доступный и удобный семейный банк?

— Вы правильно заметили: семейный банк. Это значит, мы должны дать каждому те инструменты, которые интересны именно ему, полезны именно сейчас, и эти инструменты должны усиливать друг друга, если используются членами одной семьи. Например, сейчас при переводе пенсии в ВТБ можно получить повышенную ставку по накопительному ВТБ-счету — до 18% годовых.

В то же время забота о льготных категориях граждан — не только о пенсионерах, но и о молодых семьях, студентах — не отменяет работу с экономически активной аудиторией. Мы предлагаем как накопительный ВТБ-счет с доходностью, сопоставимой с ключевой ставкой, так и вклад-конструктор, помогающий подстроить условия под растущие потребности динамично развивающихся вкладчиков. Для тех, кто предпочитает инвестировать, но не может посвящать этому все свое время, предлагаем услуги Advisory, помогающие своевременно корректировать портфель, уходить от рисков и фиксировать прибыль. У нас есть актуальные сберегательные инструменты (например, с учетом дедолларизации) в юанях с одной из лучших доходностей на рынке — до 5,05% годовых.

— То есть это новая альтернатива доллару и евро?

— Это новая ликвидная альтернатива рублевым инструментам. Китайская национальная валюта демонстрирует как устойчивость с точки зрения колебаний курса USD/CNY, так и увеличение доли в международных расчетах, а также в российском экспорте-импорте. Юань стал лидером среди иностранных валют по объему депозитов и составляет более 50% в обороте биржевой торговли валютой. Да, мы с оптимизмом смотрим на его развитие. Кроме вкладов в юанях планируем выводить на рынок накопительный счет.

— А какие инвестиционные стратегии вы считаете наиболее оптимистичными?

— Постоянно вижу, как 2024 год называют временем вкладчика, и думаю: а не назвать ли нашу пятилетку, начиная с периода коронавирусных ограничений, эпохой розничного инвестора? Мы наблюдали тенденцию увеличения инвестиционной активности состоятельных клиентов еще до 2020 года, даже ввели тогда обновленную модель продаж инвестиционных продуктов. В 2022 году по понятным причинам мы наблюдали сокращение привычных ниш для инвестирования и стали делать акцент на долгосрочные защитные стратегии. Так появилось физическое золото в слитках, более 30% продаж которого пришлось на ВТБ. На текущий момент реализовано уже более 70 тонн, а также внедрена опция обратного выкупа при условии ответственного хранения в банке. Заметно пошли вверх и инвестиции в недвижимость, в инвестиционные бриллианты и бриллиантовые корзины, предлагаемые нами вместе с АЛРОСА. Популярностью пользуются и высоколиквидные инвестиционные монеты, чья цена приближается к биржевому курсу драгоценных металлов. С 2023 года мы наблюдали регулярное повышение ключевой ставки регулятором. Нашим решением стал запуск для квалифицированных инвесторов облигаций флоатеров с купоном, привязанным к этому индикатору. Кстати, в 2024 году мы еще повысили купон до уровня «Ключевая ставка + 0,25%».

— А что вы можете сказать о фондах прямых инвестиций, например, в контексте историй с IPO и Pre IPO?

— С точки зрения инструментов private equity l мы предлагаем ЗПИФ «Фонд ПреАйПиО 2», структурированный в формате ЗПИФ (закрытый паевый инвестиционный фонд). Он инвестирует в лидирующие компании на устойчивых к шокам рынках России и СНГ, а также в быстро растущие компании новой экономики, доказавшие свою стабильность и имеющие планы или потенциал на горизонте трех-четырех лет выйти на IPO или быть проданными стратегическому инвестору. Кстати, первый подобный ЗПИФ, запущенный в 2019 году, показал доходность 50% годовых.

— Чувствуется, мы коснулись вашей любимой темы. Но давайте вернемся к стратегическим инициативам ВТБ, связанным с фондированием и лояльностью, которые вы теперь курируете в банке. Какие перспективы видите в этом?

— О фондировании мы уже поговорили. Резюмируя, скажу, что комплексное и удобное предложение продуктов с хорошей доходностью, индивидуальными настройками условий, честными процентными ставками, не исчезающими вследствие огромных дисклеймеров, — это привлечение клиентов. Но современный банк, в том числе с нефинансовыми сервисами, — это про удержание. В конце концов доверительные отношения появляются не только благодаря ставке. На самом деле мелочей нет. Здесь и оптимизация клиентского пути с возможностью управлять вкладами и счетами дистанционно, а также легко открывать их членам семьи, и расширение географии продаж таких сложных продуктов, как золото, и начисление бонусов именно по востребованным категориям, где идет 50% расходов клиентов, и создание удобных платежных приложений, и внедрение вспомогательных сервисов, таких как «социальный калькулятор» или программы с материнским капиталом... Сам подход, качество сервиса, отношение к вам банка, комплексность обслуживания, программы лояльности, помогающие заботиться о простых, но важных потребностях близких, — вот то, что отличает хороший банк от лучшего. Б.О