

Вот ставка пролетела и — ага?

Как меняются портфели клиентов и стратегии банков в современных условиях

Аналитики фиксируют, что интерес к депозитам падает, а клиенты перераспределяют средства в пользу инвестиционных продуктов — по данным Frank RG, инвестиционный портфель начал расти почти вдвое быстрее сберегательного еще в 2025 году. в свою очередь Банки.ру отмечают 17-процентное падение спроса на сберегательные онлайн-продукты только с начала 2026 года. Стоит ли говорить, что у клиента проснулся аппетит к риску и банкам пора готовиться к более оживленному перетоку капиталов с депозитов на фондовый рынок? Разбираемся в ситуации с ее непосредственными участниками

Текст
СЕРГЕЙ ЛЕБЕДЕВ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О.»

Быть или не быть повороту?

28 апреля 2026 года в рамках презентации результатов исследования Frank RG «Вклады и накопительные счета в России 2026» состоялась дискуссия «Пространство для дифференциации на рынке сбережений», где эксперты из ведущих банков рассказали о тенденциях на рынке вкладов. «Поворот к фондовому рынку пока не грозит, — уверена **Лариса Болотина**, директор дивизиона «Массовый высокодоходный сегмент» блока «Развитие клиентского опыта B2C» Сбербанка. — Пока на коротком горизонте ставки по вкладам выше и привлекательнее, клиент будет предпочитать вклады. Но чем ближе ставка к 10 и ниже, тем активнее разворот в сторону доходности портфеля и поиска продуктов с учетом аппетита риску». В целом, отметила она, интерес к инвестициям повышается только с ростом самого портфеля — пока он незначителен, клиент предпочитает наполнять его сберегательными продуктами.



Сходной точки зрения придерживается и **Нина Макухина**, директор департамента по работе с премиальными клиентами МКБ: «Пока ставка двузначная, разворота не будет. Мы наблюдаем, что клиент по-прежнему выбирает вклады, однако уже на более длительные сроки — год-полтора, но не инвест-продукты». Но подчеркнула, что и клиент в МКБ изначально консервативный, предпочитающий пассивный доход.

В свою очередь, **Дмитрий Кобяков**, заместитель руководителя департамента по работе с премиальными клиентами, вице-президент ВТБ, уверен, что этот маневр произошел — большое количество клиентов уже заходит в инвестиции: «Если в 2023–2024 годах мы наблюдали, что портфель пассивов рос на 50–60% на горизонте года, а инвестиции — на

20%, то в начале 2026 года пассивы растут на 20%, а инвестиции — уже на 50%, и только в прошлом году наш портфель вырос на 52%». При этом он отметил, что если в перспективе ставка снизится до 8,5% годовых, как прогнозируют, то разворот в пользу инвестиций станет глобальным. О том, что такой тренд есть, но у определенной категории клиентов, упомянула **Наталья Мульганова**, руководитель подразделения депозитных и транзакционных продуктов Банка ДОМ.РФ: «Мы видим у клиентов высшего звена колоссальный спрос на инвест-консультирование и успешно развиваем эту линию».

«Нельзя говорить об усредненной тенденции, которая была бы справедлива для всех, — предложил свой взгляд на проблему **Владимир Стасевич**, руководитель блока розничного бизнеса ТКБ Банка. — Мы видим разные модели поведения. Кто-то по-прежнему держит деньги на вкладах, иногда сознательно укорачивая сроки ради более высокой ставки. Другие, напротив, все активнее присматриваются к инвестиционным продуктам — в первую очередь к облигационным стратегиям, чему постепенно способствует динамика ключевой ставки. Валютные решения тоже находят своих сторонников, особенно при крепком рубле и горизонте от года. При этом акции пока остаются, скорее, теорией: массовых практических шагов мы не фиксируем».

Итог дискуссии подвела **Мария Суховерова**, проектный лидер Frank RG. Компания опросила около 2,2 тыс. массовых и почти 3 тыс. премиальных клиентов с открытыми вкладами или накопительными счетами: «27,5% клиентов сохраняют приверженность классическим сбережениям и не планируют отказываться от вкладов даже при снижении доходности. Каждый четвертый — 24,8% — отмечает, что планирует рассмотреть альтернативные вкладам продукты, если ставки по последним продолжат падать».

Новички, старички или деньги?

Очевидно, что после снижения ключевой ставки на первом заседании Банка России в 2026 году теперь только и разговоров, что о дальнейшем падении доходности банковских депозитов. К чему уже готовятся банки, планируют ли они удерживать действующего клиента или будут привлекать нового?

«Всегда дешевле удержать текущего клиента, чем привлечь нового, — считает Наталья Мульганова. — Мы в своей стратегии развития особое внимание уделяем действующему клиенту. Новый тоже нужен, и мы активно его ищем, ни в коем случае не ухудшая условия для действующих клиентов — они наш основной портфель».

«Привлечение новых клиентов остается важной задачей, однако в текущих рыночных условиях особое значение приобретает удержание и развитие отношений с действующими клиентами, — говорит **Ярослав Сталь**, директор департамента разработки продуктов и клиентского сервиса банка «НОВИКОМ». — Основной фокус — на том, чтобы внутри банка клиент мог закрывать разные финансовые задачи: управлять ликвидностью,

адаптироваться к изменениям ставок и эффективно размещать средства».

А в Альфа-Банке между действующим и новым выбирают... деньги: «Мы хотим удерживать деньги в контуре — и группы, и банка. Для этого ищем взаимодействия с инвестблоком в части коллабораций и новых предложений клиентам — есть общие команды, и мы максимально сфокусированы на том, чтобы удерживать клиента хорошей ценой, но внутри группы, — пояснила **Наталья Волошина**, начальник управления накопительных продуктов Альфа-Банка. — Есть «более спокойные» квазиинвестиционные и квазинанкопительные продукты, которые больше похожи на сберегательные вклады, и есть инвестпродукты для высокого сегмента. У нас нет конкуренции продуктов — у нас конкуренция «слева»».

Аналогичная стратегия и у Т-Банка, чей руководитель отдела депозитных продуктов **Ольга Петрова** рассказала: «У нас нет отдельных подразделений “сбер” и “инвест”, у нас одна бизнес-линия — “накопить”, которая отвечает за деньги клиента. Иногда это и накопить, и инвестировать. Нет цели удержать деньги любой ценой — есть цель удержать деньги в экосистеме, предлагая максимально подходящий для клиента продукт. И пока основная конкуренция не внутренняя, а со стороны».

Простота, понятность и удобство

Когда речь заходит о конкуренции со стороны, под этим стоит понимать лучшие условия или продукты — в остальном сегодня все поставлены в плюс-минус равные обстоятельства: даже госбанки уже не играют, как ранее, на понижение ставки, а ищут другие пути удержания и привлечения клиента. Об этом, к примеру, говорила **Юлия Тырсина**, исполнительный директор дивизиона «Сбережения клиентов» департамента «Занять и сберечь» Сбербанка: «Мы уже не можем просто поставить низкую ставку — сегодня для нас это миллиардные потери. Поэтому мы стараемся упростить ряд продуктов, дать максимум дисклеймера и выравнять историю со старыми и новыми деньгами. Активно тестируем, запускаем “пилоты” и т.д. При этом у нас хорошо выравнены условия — новичок получает те же условия, что и действующий клиент, но для него мы еще упрощаем коммуникацию, подсвечиваем разные вещи, где, что и как сделать».

Свой рецепт есть у Т-Банка, директор по инвестиционным продуктам которого **Юрий Скоркин** рассказал: «Мы поняли, что надо быть ближе ко вкладу, к понятным банковским механизмам с использованием эффективных механизмов фондового рынка и давать клиенту итоговый доход, к которому он привык». **Б.О.**

Публикуется с сокращениями.
Полную версию читайте на сайте
bosfera.ru

