

## банк

## Премииальный выбор

**Павел Кудрявцев**, старший вице-президент, руководитель департамента по работе с самыми активными клиентами банка ВТБ, рассказал „Ъ“ о росте спроса на инвестиционные продукты со стороны обладателей пакета «Привилегии» и специфике работы в данном сегменте.

## — капитал —

## — Чем потребности сегмента «Привилегии» отличаются от потребностей массового?

— Интересы массовой розницы находятся не только в кредитной плоскости, это и первоначальные сбережения, и транзакционные продукты. Состоятельные клиенты объединяет преимущественно наличие накоплений. Это люди, которые решили базовые вопросы с квартирой, машиной, часто с загородным домом и др. Они переходят на новый этап: задуваются о том, как сохранить и приумножить свой капитал, начинают инвестировать.

## — Клиент сегмента Premium по стандартам ВТБ — какой он?

— Мы используем довольно четкие критерии для данной категории. Для пакета «Привилегии» есть минимальный порог входа: наличие на счетах (в сберегательных и инвестиционных продуктах) не менее 2 млн руб., либо ежемесячные расходные операции по карте не менее чем на 100 тыс. руб., либо поступления на счет от 200 тыс. руб. в месяц от юридических лиц (зарплата, например). Если клиент подходит хотя бы под одно из этих условий, он обслуживается в отделениях «Привилегии» либо в выделенных зонах для состоятельных клиентов. Он получает услуги персонального менеджера, премиальные нефинансовые сервисы и много других полезных опций.

Хочу отметить, что владельцы пакета «Привилегии» размещают в банке суммы, существенно превосходящие минимальный порог. Сегодня их средний размер превышает 4 млн

руб. При этом мы стремимся к тому, чтобы клиенты пользовались максимальным набором услуг и более активно взаимодействовали с банком. В настоящее время у состоятельного клиента в ВТБ в среднем более пяти продуктов.

## — Почему состоятельные клиенты должны выбрать именно вас?

— На мой взгляд, этому сегменту важен комплексный подход в решении задач с широким набором финансовых инструментов. В соответствии с нашей стратегией именно такой клиентоориентированный сервис мы и стремимся предложить. Пакет «Привилегия», конечно, включает широкий набор дополнительных сервисов, таких как страховой полис для путешествий, консьерж-сервис, Priority Pass и другие. При этом основным своим преимуществом мы видим именно экспертизу во всех финансовых вопросах, возникающих у наших клиентов. Основное внимание мы уделяем развитию компетенций менеджеров и качеству наших продуктов. Мы видим, что клиенты это ценят, это также подтверждает статистика: наша клиентская база растет достаточно быстро: сегодня уже 550 тыс. активных клиентов обслуживаются в «Привилегии». Год от года количество клиентов увеличивается примерно на 20%. При этом растет и объем их бизнеса с ВТБ.

## — Должны ли клиенты разбираться в инвестиционных продуктах или это можно делегировать персональному менеджеру?

— Работа с инвестиционными продуктами связана с финансовыми рисками. Поэтому, конечно, клиенту



необходимо в этом разбираться, хотя и не так детально, как профессиональному управляющему. Наша задача — показать, что у нас есть экспертиза. Конечно решение всегда остается за клиентом, но при этом мы стремимся, чтобы он увидел в менеджере банка партнера, с которым можно решить все финансовые вопросы. Отдельно хочу отметить, что сегодня уровень аналитики по фондовым рынкам, которую мы предоставляем состоятельным клиентам в мобильном приложении «Мои инвестиции» через наших менеджеров и персональных брокеров, такой же высокий, как для корпоративного сегмента. Поэтому если пользоваться нашими инвестиционными идеями, то можно зарабатывать существенно выше рынка.

— Какие инвестиционные продукты сейчас в тренде?

— По сравнению с рынком срочных вкладов инвестиционные продукты развиваются опережающими темпами. По нашим оценкам, в следующем году этот рынок вырастет на 30% — это около 1,5 трлн руб. новых средств, а рынок сберегательных продуктов только на 7% — это 2 трлн руб. Естественно, происходит частичный переток средств с менее доходных инструментов (депозитов и текущих счетов) в более доходные — инвестиционные продукты.

В ВТБ общий объем средств физлиц, размещенных на депозитах и счетах, на 1 сентября составляет 4,2 трлн руб., в инвестиционных продуктах — около 850 млрд руб., или около 17% от общего портфеля. В конце прошлого года этот показатель был на уровне 13%. При этом наибольший вклад в прирост инвестицион-

ных портфелей в текущем году внесли именно клиенты «Привилегии».

Кроме того, можно приобрести собственные облигации ВТБ — это более доходная альтернатива депозитам в виде классических облигаций сроком на полгода-год и с премией к депозитам до 0,5% (в зависимости от ситуации). Мы их называем «бонды на полке», поскольку они размещаются не в конкретный день, а постоянно присутствуют в продаже в нашей линейке. С начала года клиенты уже купили их почти на 50 млрд руб. Для тех, кто ради большей прибыли готов рискнуть мы предлагаем уже структурированные облигации с привязкой дохода к определенным активам.

— В связи с трендом на снижение ставок по депозитам ожидаете ли вы роста интереса клиентов к инвестиционным продуктам?

— В рамках стратегии банка к 2022 году группа ВТБ должна занимать не меньше 25% инвестиционного рынка страны. Мы уже активно включились в работу: во втором квартале 2019 года запущена модель продаж инвестиционных продуктов, в том числе по открытию брокерских счетов в массовом сегменте. С начала года количество новых счетов достигло 200 тыс., что сопоставимо с суммарным показателем за все предыдущие годы. Планируем, что к концу года будет открыто более 300 тыс. счетов во всех клиентских сегментах. Каждый четвертый клиент «Привилегии» уже использует инвестиционный продукт.

— Российские банки — одни из лучших в мире с точки зрения онлайн-сервисов. Но нет ли такой тенденции, когда живое общение с менеджером становится привилегией только состоятельных клиентов?

— Я думаю, что персональное общение и сервис будут все больше носить премиальный характер. Это как раз то, о чем я говорил: менеджер должен стать партнером, к которому хочется прийти и обсудить финансовое будущее. Основным направлением развития бизнеса ВТБ является именно клиентоориентированный подход. Мы стремимся стать одновременно «банком на каждый день» для повседневных рутинных операций и банком для важных решений. Активно развиваем все, что связано с daily banking, и в то же время наращиваем экспертизу в части более сложных продуктов. При этом у состоятельных клиентов масса вопросов, которые не очень удобно решать по телефону или в чате. И если мы говорим о стратегических задачах, то здесь важно лично оценить компетенцию менеджера и конфиденциально обсудить с ним финансовые моменты. Профессиональный персональный подход — залог успеха двусторонних отношений в привилегированном сегменте, с которым мы работаем. И его оценили уже полмиллиона наших клиентов.

Записала Мария Рыбакова

## Валютная западня

## — депозиты —

„Ъ“ составил новый рейтинг банков с наибольшими темпами увеличения портфеля валютных депозитов. В первом полугодии резко вырос объем валютных депозитов в российских банках на фоне существенного укрепления рубля и хотя несравнимого, но все же роста рублевых депозитов. За первое полугодие 2019 года объем валютных депозитов в российских банках увеличился на \$8,1 млрд. О причинах интереса к валютным вкладам и о том, кто и почему стал бенефициаром этого роста, — в новом рейтинге валютных депозитов «Ъ-Банка».

Первые три квартала 2018 года рынок валютных депозитов физических лиц в российских банках демонстрировал отрицательную динамику: их объем за это время снизился почти на 7% в долларовом эквиваленте. Во многом это объяснялось довольно низкими процентными ставками, которые до августа оставались в пределах 2,25% годовых по долларовым депозитам на срок один-три года (средневзвешенные ставки по привлеченным вкладам, данные Банка России). Однако уже к октябрю ставки перевалили за 3% годовых, и ситуация начала меняться: по итогам четвертого квартала объем валютных вкладов вырос на 1,7% — впрочем, это вполне можно было объяснить не столько ростом ставок, сколько сезонным фактором: в конце года объем депозитов традиционно растет — рублевые, например, в том же четвертом квартале 2018-го прибавили 5,1%.

Настоящий же бум валютных депозитов начался в первом квартале нынешнего года. Процентные ставки по долларовым депозитам на срок один-три года к этому времени вышли на уровни около 3,3% годовых (локальный максимум в 3,39% был достигнут в феврале), но дело было не только в уровне процентных ставок как таковых. Значительную роль сыграл тот фактор, что в этот период на рынке ожидали ужесточения монетарной политики ФРС США. Подавляющее большинство аналитиков считали, что в 2019 году ФРС будет повышать базовую ставку, а это означало не только сохранение высоких ставок по долларовым инструментам, но и, что более важно, укрепление самой американской валюты. «Факторы временного действия, связанные с курсовыми ожиданиями и сохранением привлекательных процентных ставок, обусловили в первом квартале заметный прирост валютных вкладов населения», — отмечалось в аналитических материалах Банка России.

## Банки, показавшие наибольший прирост валютных вкладов за первое полугодие

Место Банк	Рост валютных депозитов физлиц за первое полугодие 2019 г. в долларовом эквиваленте (%)	Общий рост депозитов физлиц за первое полугодие 2019 г. в рублевом эквиваленте (%)	Место по объему валютных депозитов физлиц
1	КБ «Москоммерцбанк» (АО)	203,68	52
2	ООО «КФБ-банк»	78,38	41
3	ПАО «Банк „ФК Открытие“»	65,07	6
4	АО «Банк „Объединенный капитал“»	44,46	35
5	АО «Банк „Финсервис“»	41,71	49
6	АО «Тинькофф-банк»	37,82	14
7	Таврический банк (АО)	37,41	68
8	АО «БКС-банк»	37,02	24
9	АО «СМП-банк»	36,85	12
10	АО «Кошелев-банк»	34,49	76

Расчеты „Ъ“ на основании данных Банка России. Учитывались только результаты банков, вошедших в топ-100 по объему привлеченных валютных депозитов физлиц на 1 июля 2019 года. Полные таблицы «Ъ» включают по 50 банков.

## Как росли валютные депозиты в российских банках в первом полугодии

Банк	Прирост валютных депозитов физлиц за первое полугодие 2019 года в долларовом эквиваленте (\$ млн)	Прирост валютных депозитов физлиц за первое полугодие 2019 года в долларовом эквиваленте (%)	Общий объем валютных депозитов физлиц на 01.07.19 в долларовом эквиваленте (\$ млн)	Объем валютных депозитов в общем объеме депозитов физлиц на 01.07.19 в рублевом эквиваленте (%)	Прирост рублевых депозитов физлиц за первое полугодие 2019 года (%)	Общий прирост депозитов физлиц за первое полугодие 2019 года в рублевом эквиваленте (%)	
1	Банк ВТБ (ПАО)	3371,0	18,17	21924,8	34,05	5,41	6,04
2	ПАО «Сбербанк»	1352,1	4,14	34034,0	16,61	2,01	0,69
3	ПАО «Банк „ФК Открытие“»	1183,1	65,07	3001,2	22,37	103,88	88,67
4	Банк ГПБ (АО)	828,9	14,79	6433,2	38,67	14,94	10,55
5	АО «Альфа-банк»	626,0	10,15	6792,1	39,61	2,26	1,36
6	АО «Россельхозбанк»	507,2	29,54	2223,9	12,89	4,89	6,37
7	АО «СМП-банк»	235,1	36,85	873,1	32,39	6,49	11,66
8	АО «Тинькофф-банк»	176,6	37,82	643,5	15,07	13,19	14,84
9	АО «Юникредит-банк»	152,2	7,76	2114,9	53,57	8,82	2,65
10	ПАО «Росбанк»	90,7	7,20	1350,3	29,03	11,84	7,20
11	ПАО «Банк „Санкт-Петербург“»	88,5	8,45	1135,5	30,58	2,14	0,98
12	ПАО «Московский кредитный банк»	82,1	14,70	640,7	9,46	17,88	16,43
13	АО «БКС-банк»	60,5	37,02	224,0	46,47	8,72	15,49
14	ООО «КФБ-банк»	54,4	78,38	123,7	4,17	-4,55	-2,89
15	АО «Райффайзенбанк»	53,0	1,55	3474,4	47,97	8,95	0,22
16	АО «Банк „Объединенный капитал“»	47,9	44,46	155,7	65,05	42,54	34,93
17	КБ «Москоммерцбанк» (АО)	46,3	203,68	69,1	57,07	-32,06	19,21
18	Банк ВБРР (АО)	37,5	5,73	692,5	51,91	13,43	3,66
19	КБ «Локо-банк» (АО)	25,9	22,97	138,7	14,93	11,54	11,56
20	ООО «Банк „Аверс“»	24,1	14,38	191,6	42,67	2,79	3,24
21	ПАО «Миньбанк»	22,9	11,59	220,1	7,15	-6,15	-5,65
22	ООО «Инбанк»	22,8	19,41	140,5	76,22	-2,94	5,48
23	АО «Банк „Финсервис“»	22,6	41,71	76,9	30,51	-9,65	-0,62
24	СДМ-банк (ПАО)	18,6	12,76	166,4	16,64	-6,36	-3,95
25	АО «Кредит Европа Банк»	17,5	7,09	264,1	20,42	10,84	7,76
26	ООО «Экспобанк»	15,9	9,29	187,6	30,90	19,01	12,10
27	ББР-банк (АО)	15,4	17,99	101,3	22,38	-1,39	0,40
28	Таврический банк (АО)	11,7	37,41	43,0	6,91	3,61	4,84
29	ПАО «ИТС-банк»	11,6	9,05	140,3	10,96	13,98	12,12
30	ПАО «КБ „Восточный“»	10,9	6,89	169,6	7,00	-8,81	-8,42
31	АО «ОТП-банк»	10,7	14,73	83,6	7,98	0,50	0,78
32	ПАО «Мособлбанк»	8,1	5,31	159,9	10,97	-9,83	-9,26
33	АО «Кошелев-банк»	7,3	34,49	28,4	13,23	-7,52	-4,46
34	АКБ «Фора-банк» (АО)	7,0	13,77	57,6	14,36	0,95	1,28
35	ПАО «АКБ „Приморье“»	6,8	11,79	64,7	18,75	3,92	3,46
Всего по банкам с суммарным объемом вкладов физлиц от 5 млрд руб., в рублевом эквиваленте на 01.07.19		8 851	10,25	95 202	21,01	4,39	3,46

Расчеты „Ъ“ на основании данных Банка России. Учитывались только результаты банков с суммарным объемом привлеченных средств физлиц (рублевые плюс валютные вклады в рублевом эквиваленте) не менее 5 млрд руб. на 1 июля 2019 года. Полная таблица «Ъ» включает 136 банков.

## Самые «валютноориентированные» банки для частных вкладчиков

Место Банк	Доля валютных депозитов в общем объеме депозитов физлиц на 01.07.19 (%)	Место по общему объему валютных депозитов физлиц на 01.07.19	Место по общему объему депозитов физлиц на 01.07.19
1	ООО «Инбанк»	76,22	37
2	АО «НК-банк»	72,81	48
3	АО «АКБ „Международный финансовый клуб“»	67,83	27
4	АО «Банк „Объединенный капитал“»	65,05	35
5	АКБ «Ланта-банк» (АО)	62,76	42
6	АО «КБ „Ситибанк“»	59,98	10
7	КБ «Москоммерцбанк» (АО)	57,07	52
8	ПАО «Меткомбанк»	54,67	46
9	АО «Юникредит-банк»	53,57	8
10	Банк ВБРР (АО)	51,91	13

Расчеты „Ъ“ на основании данных Банка России. Учитывались только результаты банков, вошедших в топ-100 по объему привлеченных валютных депозитов физлиц на 1 июля 2019 года.

В результате за первый квартал объем валютных депозитов вырос на 6,4% в долларовом эквиваленте (на \$5,7 млрд), объем же рублевых вкладов уменьшился за это время на 0,9%. Интересно, что все это происходило на фоне серьезного укрепления рубля, поэтому в рублевом выражении объем валютных депозитов не только не увеличился, а даже уменьшился, а их доля в общем объеме вкладов осталась на том же уровне — 21,5%.

Во втором квартале ажиотаж начал стихать, однако до начала лета сохранялись надежды на повышение ставок ФРС и объем валютных вкладов продолжал расти, прибавив за эти три месяца 2,6% — рублевые депозиты, правда, за то же время выросли на 3,5%. Тем не менее по итогам первого полугодия счет остался в пользу валютных депозитов: их объем увеличился на 9,2%, тогда как рублевых — лишь на 2,6%. Доля валютных депозитов в общем объеме вкладов за счет укрепления рубля уменьшилась до 20,9%.

При этом уже к началу лета стало понятно, что ужесточения монетарной политики ФРС США не будет, более того, возникли ожидания ее смягчения. Которые оправдались: в июле ФРС снизила процентную ставку на 25 базисных пунктов, еще одно аналогичное снижение произошло в сентябре. Однако в июне — июле рынок валютных депозитов еще рос, и лишь в августе начался отток средств: за месяц объем валютных вкладов уменьшился на 1,1% в долларовом выражении, рублевые за август выросли на 0,8%.

При составлении рейтинга мы решили исключить из рассмотрения банки с общим объемом вкладов физических лиц на 1 июля менее 5 млрд руб. в рублевом эквиваленте: многие из этих банков нелегально в полной мере называют розничными — зачастую приход одного-двух крупных вкладчиков (иногда — из

числа собственников) кардинально меняет динамику и структуру их депозитного портфеля. Банков с общим объемом вкладов более 5 млрд руб. оказалось 136.

Из них мы отобрали 100 с наибольшим объемом валютных вкладов — чтобы исключить ситуацию, когда высокий процентный темп роста кредитного портфеля вызван исключительно эффектом низкой базы. После чего ранжировали банки по двум параметрам: процентному росту объема валютных вкладов за первое полугодие и доле валютных вкладов в общем объеме вкладов физических лиц.

Если анализировать общие результаты этих рейтингов, можно отметить два момента. Из топ-100 банков с наибольшим объемом валютных вкладов лишь 32 продемонстрировали за полугодие прирост валютного портфеля выше среднего по рынку (то есть выше 9,2%), что свидетельствует об увеличении концентрации рынка. Что касается структуры вкладов, то только у 37 банков из топ-100 по объему валютных депозитов их доля в общем объеме вкладов выше среднерыночной (то есть выше 20,9%), у десяти из них она выше 50%.

Об усилении концентрации рынка свидетельствует и подготовленный нами рейтинг всех 136 рассматриваемых банков по абсолютным значениям притока валютных депозитов (с ним можно ознакомиться в электронной версии «Ъ-Банка», пятерка лидеров: ВТБ, Сбербанк, «ФК Открытие», Газпромбанк, Альфа-банк). Если посмотреть на данные о притоке валютных депозитов в эти 136 банков, видно, что за полугодие он оказался гораздо выше, чем по банковской системе в целом — \$8,85 млрд против \$8,11 млрд по данным ЦБ. Эта разница могла бы быть объяснена тем, что мы анализировали статистику по банкам, выжившим на конец первого полугодия (за эти полгода с рынка ушло 20 кредитных организаций), а также тем, что нам не доступны закрытые сведения о нескольких подсанкционных банках, которые ЦБ включает в агрегированную отчетность.

Однако соответствующий анализ по всем банкам, сведения о которых доступны и которые функционировали на 1 июля текущего года, дал цифру, близкую к статистике ЦБ, — около \$8,1 млрд. А также показал, что за первые два квартала 2019 года валютные вклады на сумму примерно \$750 млн перетекали из банков с общим суммой вкладов до 5 млрд руб. к их более крупным конкурентам. Это весьма внушительный объем средств — почти 50% от общей суммы валютных депозитов в таких банках на начало года.

Петр Рушайло