

# «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ — ГЛАВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО В СЕГМЕНТЕ PRIVATE BANKING»



Как пандемия повлияла на сегмент Private Banking?

Как измерить свою эффективность, что больше всего ценят VIP-клиенты и сможет ли искусственный интеллект заменить человека, рассказал в интервью «Деньгам» старший вице-президент, руководитель Private Banking ВТБ Дмитрий Брейтенбихер.

— Я понимаю, что сейчас принято говорить о сложном 2020-м, но применительно к Private Banking ВТБ в прошлом году тенденция опережающего роста бизнеса сохранилась. И по приросту количества VIP-клиентов, которых у нас уже больше 25 тыс., и по объему средств под управлением — более 2,7 трлн руб. — мы продолжаем существенно опережать рынок. В 2020 году основным драйвером роста стали инвестиционные продукты, вложения в которые выросли у наших клиентов на 70%. Естественно, это сказалось и на доходах бизнеса — комиссионный доход вырос в два раза по сравнению с 2019 годом. Когда бизнес за три года и по объемам средств под управлением, и по клиентской базе растет в два раза, это вопрос правильно выстроенной модели работы с состоятельными клиентами. А сохранение роста в пандемию говорит также и о высокой адаптивности этой модели к меняющимся условиям.

— Получается, вам удалось еще укрепить позиции в сегменте Private Banking?

— Да, мы занимаем лидирующие позиции на рынке и продолжаем расти. Хотя, как вы справедливо заметили, применительно к прошлому году Private Banking ВТБ здесь скорее находится в контртренде к рынку. По данным международных консультантов в Global Wealth Research 2020, 35% VIP-клиентов отметили ухудшение качества консультаций, 30% — сокращение контактов с персональным менеджером, 20% выразили желание сменить банк. У нас показатели индекса лояльности (NPS) даже выросли. А если к нам продолжают приходиться состоявшиеся и умные клиенты, значит, мы многое делаем правильно.

— Какую часть в портфеле сбережений ваших клиентов занимают инвестиционные продукты?

— Как я уже сказал, инвестиционные продукты стали одним из основных факторов роста объема средств под управлением Private Banking ВТБ в 2020 году. Новая модель продаж и выстроенная система обратной связи позволяют проводить соответствующую ребалансировку портфеля клиентов, что было особенно актуальным на фоне снижения ставок по депозитам.

Сегодня вектор клиентских предпочтений от популярных в пандемию акций роста смещается в пользу бумаг циклических отраслей, так как они в большей степени выигрывают от восстановления экономики.

К циклическим секторам в первую очередь относятся сырьевые компании — здесь можно выделить нефтегазовый и металлургический сектор. Кроме того, стоит обратить внимание на компании транспортной отрасли, которые являются основным бенефициаром роста пассажирских и грузовых перевозок по мере снятия ограничений.

— Какие сервисы и продукты наиболее востребованы клиентами?

— Повышенная волатильность на рынках требует оперативного реагирования на эти изменения, поэтому в 2020 году резко увеличился спрос на услугу advisory (рост портфеля за год почти в 3,5 раза). Эта услуга позволяет принимать решение по инвестированию, опираясь на нашу экспертизу и рекомендации.

Отдельно хотелось бы выделить популярность субординированных облигаций ВТБ и в рублях, и привязанных к иностранной валюте, которые мы выпускали в конце прошлого и начале 2021 года. Всего VIP-клиенты приобрели этих бумаг на сумму более 90 млрд руб. Причина тут в повышенной доходности — не только по отношению к ставкам по депозитам, но и к бенчмаркам по бондам, обращающимся на рынке.

— Не опасаетесь, что при текущей скорости развития IT-технологий профессия персонального менеджера перестанет быть востребованной?

— Конечно, основным фактором изменений и востребованности тех или иных профессий был и остается технологический прогресс.

Но, на мой взгляд, любой руководитель в банке и даже в технологической компании четко понимает, что основную стоимость создают именно люди. То есть сначала — «кто», затем — «что».

Тем более в таком персонифицированном бизнесе, как Private Banking, люди — это не статья затрат, а генератор дохода.



ПРЕДОСТАВЛЕНО ПРЕСС-СЛУЖБОЙ ВТБ

При этом, конечно, тема технологий — одна из главных в текущей повестке в построении индивидуальной работы с состоятельными людьми. Да и в целом сегодня вряд ли кто-то может осмысленно говорить о развитии любого бизнеса в отрыве от технологий.

Поэтому, безусловно, изменения будут, и достаточно радикальные. Например, общемировой тренд — это переход от продажи как разовой операции к модели долгосрочного постпродажного обслуживания. Соответственно, центр тяжести будет смещаться от разработчиков продуктов в сторону программистов, от классических маркетологов — в сторону контент-менеджеров и специалистов по работе с базами данных.

Все это вместе — люди, технологии дистанционного обслуживания и работа с базами данных — можно упаковать в одно определение — «интеллектуальный капитал». Именно развитие этого интеллектуального капитала и должно стать основой конкурентного неценового преимущества в работе с этим сегментом.

Вообще с учетом автоматизации целого ряда процессов большее значение в мире будут приобретать творческий подход, креативные идеи — все то, на что неспособны машины. И цифровая эпоха, на мой взгляд, как раз провоцирует творчество. Потому что все штучное, все творческое, все непредсказуемое и нарушающее границы останется за человеком. Все поддающееся алгоритмам, технологизируемое уйдет к машинам.

И это очень четко ложится в концепцию индивидуализации как основы работы с клиентами Private Banking ●