

«За всю историю группы ВТБ мы помогли 1 млн семей улучшить свои жилищные условия, и 375 тыс. из них уже полностью расплатились по кредитам»

клиентов, но ставки по вкладам сейчас на очень низком уровне. Как привлекать средства граждан в таких условиях?

— Последние несколько лет растет интерес к рынку ценных бумаг. Для клиентов Private Banking это уже пройденная история: помимо 1 трлн руб. средств на счетах клиентов этого сегмента, еще 320 млрд руб. — это их инвестиции на рынке ценных бумаг, которые они делают с нашей помощью. Сегодня на рынок ценных бумаг активно приходят клиенты сегмента «Привилегия».

У нас в долларовых депозитах доходность меньше 2% — и то на длительные сроки, по евро — вообще 0,1%. Поэтому сберегать средства в валюте в традиционных банковских продуктах сейчас объективно неинтересно. В рублях то же самое — при ключевой ставке в 8,25% доходность по рублевым депозитным продуктам не превышает 7,5%.

— **Какая у них альтернатива?**

— Есть ОФЗ для населения, которые предлагает Минфин. Это, по сути, аналог трехлетнего депозита. Усредненная доходность этих бумаг получается на уровне 8,6–8,7%. Естественно, когда этот продукт появился, он нашел своего покупателя. И мы выступаем в качестве банка-агента. Первый выпуск разместили очень хорошо. Сейчас размещение продолжается, объем продаж бумаг составляет примерно 100 млн руб. в день.

Со своей стороны, мы подготовили дебютный выпуск наших собственных облигаций для физических лиц. Размещение состоялось 22 ноября. Это облигация с высокой ставкой, которая будет, очевидно, очень выгодна инвесторам, потому что все затраты, которые мы несли на страховые выплаты в АСВ, будем отдавать клиентам. Еще один плюс этой бумаги — она абсолютно рыночная и не имеет ограничений в ликвидности. Срок обращения составит один год, потому что мы посчитали, что можем дать самую большую ставку купона именно на этот срок. Это значит, что, купив при размещении эту бумагу по номиналу, инвестор будет иметь гарантированный купонный доход раз в квартал. Плюс он может купить ее с использованием индивидуального инвестиционного счета (ИИС), что даст ему дополнительные налоговые льготы. С точки зрения налогообложения — это вообще аналог депозита, потому что купонный доход по бумагам российских эмитентов освободили от уплаты НДФЛ, внося соответствующие поправки в Налоговый кодекс.

— **Сколько я заработаю, если куплю эту бумагу?**

— 8% годовых. Это уже выше, чем по депозиту. Плюс, если покупать через ИИС, вы получаете налоговый вычет до 52 тыс. руб. И еще прелесть в том, что на фоне тренда по снижению ключевой ставки ЦБ вы еще можете заработать, продав эту бумагу на рынке. Представьте: если вы положили деньги на депозит на год и вам они вдруг понадобились, вы можете забрать их с депозита. Банк вернет все средства в течение трех дней, но «накажет» вас на процент. А здесь ситуация обратная. Даже если ЦБ еще снизит ключевую ставку, у вас все равно на руках контракт от ВТБ на 8%. Получается, вложив 1 млн и после снижения ставок на рынке продав бумагу, вы зарабатываете на обязательстве эмитента заплатить вам 8%. То есть получаете не 1 млн руб., а немного больше. А с точки зрения рисков эта бумага абсолютно сопоставима с депозитом в ВТБ.

— **А люди понимают облигации?**

— Одна из задач нашего проекта — как раз объяснять все это людям. Минфин не только ради привлечения средств свои облигации размещал, а делал это в первую очередь в рамках своей образовательной программы. Важно обучать людей работе на рынке ценных бумаг, объяснять преимущества сбережений денег именно в облигациях, показывать примеры. И мы собираемся делать то же самое, хотя понимаем, что это потребует усилий.

— **Как вы планируете наращивать кредитный портфель? Не слишком ли рискованно кредитовать клиентов, которые сегодня приходят за деньгами явно не от хорошей жизни?**

— Банковская система хорошо извлекает полученные уроки. Мы и до 2014 года вели достаточно осторожную кредитную политику, а после стали еще более консервативны. Наш риск-менеджмент очень вырос. Мы не «закредитовываем» людей и реалистично оцениваем их возможности. Мы никогда не работали в торговых сетях, не давали кредиты на быструю покупку. При этом мы сохраняем темпы роста намного выше рынка, о чем мы уже говорили, и сохраняем каче-

ство кредитного портфеля. Я думаю, в отдельных сегментах мы идем однозначно лучше рынка, потому что имеем хорошую риск-практику. У нас меньше затрат на продукт, поэтому больше маневра в стоимости кредитов. И к нам идут, потому что мы не завываем ставки.

— **На какой сегмент розничного кредитования вы делаете ставку? Ипотеку?**

— В ипотеке у нас и так очень сильные позиции. Но надо честно признать, что на этом продукте много не зарабатываешь. Сейчас можно получить ипотеку с однозначной ставкой. 9% с небольшим по ипотеке — это уже реальность и, пожалуй, самые низкие ставки за всю историю России. При таком уровне цен — ключевая ставка 8,25% и ипотека под 9% — сами понимаете, маржа у банка очень небольшая. Ипотека — это не только бизнес, но и наша социальная ответственность. За всю историю группы ВТБ мы помогли 1 млн семей улучшить свои жилищные условия, и 375 тыс. из них уже полностью расплатились по кредитам.

В автокредитах у нас есть все шансы стать лидером на рынке в 2019 году. Мы хорошо организованы по этому направлению, у нас исторически автокредитами занимается отдельный департамент. Сами по себе автокредиты практически не продаются в банках — в основном в офисах автодилеров. И в плане синергии банков у нас появляются дополнительные возможности организации нового сотрудничества с автодилерами и застройщиками, которых кредитует ВТБ.

— **Насколько важны для вас новые технологии в банковском бизнесе?**

— Цифровые технологии нам очень помогают в решении задачи операционной эффективности. Это ключевой фактор, по сути, мы очень много операций вывели в дистанционные каналы и продолжаем это делать. Например, мы закончили пилотный проект по безбумажному офису на Цветном бульваре. Технология предполагает, что при посещении офиса клиенты подписывают все документы в электронном виде специальным кодом. Таким же образом банк отправляет их клиенту по

электронной почте. Получается намного проще и гораздо быстрее. Мы хотим эту технологию распространить на весь Московский регион, а затем и в других городах.

Все рутинное, что можно делать без участия сотрудника офиса, все выводим в дистанционные каналы. Мы тем самым экономим время клиентам и разгружаем свои офисы, чтобы сотрудники не тратили время на то, чтобы провести платежку, а занимались консультированием и продажами, в том числе разъясняя различные стратегии сбережения.

Хотя я уверен, что офисы в традиционном понимании останутся. Ментальность человека — поговорить с менеджером, обсудить, какой продукт выбрать, спросить совета. Некоторые вещи невозможно решить дистанционно, сидя дома перед экраном монитора.

Как вы купите квартиру, не посетив ее? Вид из окна, в каком состоянии подъезд и придомовая территория. Вы все равно жилье будете покупать очно.

Развивая цифровые технологии, мы предлагаем клиентам электронную регистрацию ипотечных сделок. И знаете, мы с другой проблемой столкнулись — люди хотят получить от банка документ. Сейчас же люди не получают ни свидетельства о праве собственности, ни какого-то документа с подписью и печатью регистратора — все в электронном виде. Так вот многие требуют подтверждение на бланке с синей печатью. И огромных усилий стоит убедить людей, что электронной выписки из Росреестра достаточно, чтобы подтвердить их права.

— **Получается убедить?**

— Конечно, мы убеждаем. Все банки борются за сервис и за лояльность клиентов. И люди у вас останутся на обслуживании на долгое время, и детей приведут. Не из-за ставок, а из-за того, что им удобно вести свою ежедневную деятельность с банковскими продуктами группы ВТБ. Людям важно, чтобы все было удобно, чтобы все стабильно и бесперебойно работало. Важно качество повседневных продуктов.

Очень важен баланс доходности и клиентской лояльности. И сейчас такое время, когда мы действительно начинаем делиться доходностью со своими клиентами. Это касается и облигаций, и более простых продуктов. Мы хотим иметь большую аудиторию и лояльную клиентскую базу, которая рекомендовала бы нас. Вот за это сейчас будет основная конкурентная борьба. ●