



ПЕТР НАСОН

— Бизнес Private Banking ВТБ существенно укрепился по итогам 2018 года. Клиентская база увеличилась на треть, и сегодня у нас обслуживаются около 18 тыс. семей с суммарными активами 1,8 трлн руб. Это на 38% больше показателя конца 2017 года и более чем вдвое выше темпов роста всего рынка в целом. Столь высокие результаты роста во многом связаны с эффектом от объединения банков и естественной синергией с корпоративным бизнесом.

— В прошлом году ВТБ также перезапустил работу с сегментом «Привилегия». Довольны первыми итогами?

— Да, это один из ключевых проектов розницы ВТБ. В 2018 году мы обновили модель обслуживания в «Привилегии». В основном изменения коснулись клиентов с высоким уровнем благосостояния, например с доходом от 200 тыс. руб. в месяц или с объемом средств на счетах в ВТБ от 2 млн руб.

Первые результаты достаточно позитивные: средний размер размещенных средств на одного клиента вырос с 2,5 млн до 3 млн руб., клиентская база увеличилась до 470 тыс. человек. А главное, мы существенно повысили качество обслуживания клиентов, о чем свидетельствуют как опросы удовлетворенности, так и собственно рост объема бизнеса с клиентами данного сегмента.

— Расскажите о планах по развитию розничного бизнеса на 2019 год.

— В текущем году мы планируем сохранить высокие темпы роста, которые должны опередить рынок в целом. С учетом трех банков («Возрождение», Саровбизнесбанк, Запсибкомбанк) мы ожидаем прирост кредитного портфеля на 21%, до 3,6 трлн руб. Наиболее динамично снова будет расти ипотека: здесь мы хотим увеличить портфель на 30%.

Общий ресурсный портфель вырастет на 18%, до 4,9 трлн руб. Активную работу продолжим в массовом сегменте: здесь портфель привлеченных средств хотим нарастить на 30%.

Сегодня мы уже обслуживаем 12,3 млн человек, в этом году мы планируем нарастить клиентскую базу еще на 10%. Это, кстати, без учета приобретенных банков. Основное клиентское привлечение будет строиться по двум направлениям: зарплатные проекты и объединенная региональная сеть.

— Как будет работать региональная сеть ВТБ в этом году с учетом проекта по интеграции? Как будет строиться модель управления региональным бизнесом ВТБ?

— Мы создаем универсальные отделения, которые на единой площадке будут работать как с физическими, так и юридическими лицами, чтобы наши клиенты могли получать комплексное обслуживание в любом из наших офисов. В 2019 году наша сеть прирастет более чем на 40 новых точек.

Объединенная региональная сеть усилит позиции банка на рынке и останется основным каналом продаж и привлечения клиентов в розничном и корпоративном сегментах. Вслед за структурной реорганизацией логичным шагом стали изменения модели регионального управления: с нового года мы определили единых бизнес-лидеров в регионах — ими стали 66 человек, которые начали работу над комплексным бизнес-планом развития в своих областях.

В Москве и Санкт-Петербурге будет действовать несколько другое организационное решение. Это очень большие бизнес-территории, где невозможно иметь одного лидера. Поэтому здесь мы создали несколько бизнес-групп, которые будут управляться на-

прямую из центра, без каких-либо промежуточных звеньев. Таким образом, все решения будут приниматься быстрее и эффективнее.

— Будете развивать цифровые каналы продаж?

— Обязательно, поскольку это очень перспективное направление. У клиентов есть четкий запрос на доступность, простоту, оперативность проведения операций, которые должны осуществляться в один клик, а все это возможно только на уровне digital-каналов. Поэтому сейчас наши усилия направлены на создание цифровых продуктов, вообще не требующих от клиента посещения отделений. Это особенно актуально с учетом внедряемой биометрии и системы быстрых платежей, которые приведут к размытию границ традиционных банков. Спустя какое-то время человек сможет стать клиентом любого банка, не выходя из дома. Мы и наша инфраструктура должны быть готовы к этому.

На сегодняшний день нашим мобильным банком пользуются порядка 5 млн клиентов. Я имею в виду именно тех, кто каждый день осуществляет какие-то операции: переводы, оплату услуг, управление ценными бумагами. К концу 2022 года мы хотим, чтобы вся клиентская база стала цифровой.

— Какие цифровые решения будете вводить в наступившем году?

— Одним из ключевых проектов года станет «Цифровая ипотека». Его реализация позволит клиентам получать ипотечный кредит без посещения офиса либо участия нашего партнера, автоматизирует процесс обработки заявки и сократит роль человеческого фактора.

В начале года мы хотим реализовать функцию в «ВТБ-Онлайн», которая позволит клиенту моментально получать кредитные средства на счет. Далее будем предоставлять ему возможность

дистанционно оформлять кредиты с рефинансированием своей задолженности в сторонних банках. В итоге погашение таких кредитов будет осуществляться автоматически и без комиссии.

Естественно, мы планируем упрощать не только процессы открытия продуктов в дистанционных каналах, но и последующее обслуживание клиентов. Например, начнем выпуск виртуальной карты: сразу после заказа клиент сможет пользоваться ей в «ВТБ-Онлайн», привязать к сервисам Pay и совершать покупки.

— В 2018 году ВТБ провел три сделки по приобретению долей в трех кредитных учреждениях. Когда планируется завершить консолидацию банков? Что это даст ВТБ?

— Мы вошли в капитал «Возрождения» в конце прошлого года, Саровбизнесбанка и Запсибкомбанка — уже в начале этого. Сейчас в этих банках уже назначены новые руководители. Процесс консолидации идет по графику, и мы рассчитываем завершить его в 2020 году.

Все приобретения объединены одной целью — укрепление рыночных позиций в регионах с большим потенциалом роста. Так, за счет этих покупок мы увеличим долю на рынке привлечения средств физлиц до 15%, на рынке кредитования физлиц — до 21%. Клиентская база должна вырасти на 1,3 млн активных клиентов, мы также хотим увеличить свою роль на рынке зарплатных проектов.

— Будет ли ВТБ дальше проводить новые банковские покупки?

— Обратите внимание, что все наши приобретения мы сделали в определенных регионах. «Возрождение» — это Московская область, Запсибкомбанк — Тюменская, Саровбизнесбанк — Нижегородская. Если будут предложения устойчивых банков с сильными региональными позициями, то мы будем готовы их рассмотреть. Но пока, честно говоря, таких предложений нет. К тому же мы и так обеспечили себя работой по объединению на предстоящие два года. Новым клиентам мы предложим передовые продукты и сервисы ВТБ, при этом и привычные для них сохраним. Это долгий и кропотливый процесс, но я уверен, что он будет завершен эффективно и в срок. Накопленный опыт доказывает, что такие масштабные проекты нам вполне по плечу ●