

PRIVATE BANKING

КОГДА ТИХО, ЧТО ДЕЛАЮТ ДЕНЬГИ / 3
ОПТИМАЛЬНЫЙ ВОЗРАСТ
ДЛЯ PRIVATE BANKING / 6
ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ОПЫТ ЦЕЛЕВОГО
ВЫПУСКА СУБОРДИНИРОВАННЫХ
ЕВРООБЛИГАЦИЙ ГАЗПРОМБАНКА / 7
ЧЕМУ НАУЧИЛСЯ ЗА ПЯТЬ ЛЕТ
ШВЕЙЦАРСКИЙ БАНК GAZPROMBANK
(SWITZERLAND) LTD / 10
С ЧЕГО НАЧАТЬ ПРИ СОСТАВЛЕНИИ
КОРПОРАТИВНОЙ ИЛИ ЛИЧНОЙ
АРТ-КОЛЛЕКЦИИ / 12

Вторник, 2 декабря 2014
Тематическое приложение
к газете «Коммерсантъ» №67

Коммерсантъ

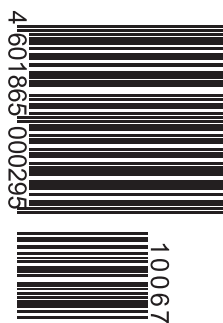
BUSINESS GUIDE



Партнер выпуска

ГАЗПРОМБАНК

Реклама. ГПБ (ОАО). Генеральная лицензия Банка России №354.



KOMMERSANT.RU

BUSINESS GUIDE ТЕМАТИЧЕСКИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ К ГАЗЕТЕ **КОММЕРСАНТЪ**





ВЛАДИСЛАВ ДОРОФЕЕВ,
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE
«PRIVATE BANKING»

ОЧАРОВАНИЕ ПРОДУКТА

Термин private banking интерпретируется по смыслу — как частное банковское обслуживание. Конечно, в любом банке, когда вы выстаиваете очередь и подходите к столу или окошку банковского менеджера, с вами работают персонально, отвечают на ваши конкретные запросы, предлагая вам решения для размещения ваших денег или получения кредита. Надо лишь иметь в виду, что решения эти будут стандартными и обезличенными. Это не значит, что они будут некачественными, просто они будут типовыми, то есть совсем не обязательно, что они вас удовлетворят и вам не придется идти в другой банк. Но если вы клиент private banking, то, во-первых, вам не придется стоять в очереди, во-вторых, у вас будет персональный менеджер в банке, с которым при встрече вы будете общаться в тишине удобного офиса, в-третьих, ваш вопрос, ваша потребность, ваш интерес и ваша нужда — это и есть тот самый продукт, который готовы вам предложить в отделении private banking. Например, вам нужно по телефону с другого конца планеты оформить кредит в несколько миллионов или достать билет на старт «Формулы-1», который состоится завтра, когда все билеты уже распроданы, или специально для вас и ваших друзей банк подготовит выпуск субординированных еврооблигаций с интересной доходностью, и, наконец, вы решитесь на долгосрочные вложения в картины или предметы искусства. Вот все это и другое, что может возникнуть в вашей жизни завтра, предоставит private banking. Есть одно условие: размер вашего счета. В Private Banking Газпромбанка этот порог не высок.

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» (Business Guide-Private banking)
Владимир Желонкин — президент ИД «Коммерсантъ»
Павел Филенков — генеральный директор ИД «Коммерсантъ»
Азер Мурсалиев — шеф-редактор ИД «Коммерсантъ»
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета
Павел Кассин — директор фотослужбы
Валерия Любимова — коммерческий директор ИД «Коммерсантъ»
Рекламная служба:
Тел. (499) 943-9108/10/12, (495) 101-2353
Алексей Харнас — руководитель службы «Издательский синдикат»
Владислав Дорофеев — выпускающий редактор
Наталья Дашковская — редактор
Сергей Цомык — главный художник
Виктор Куликов — фоторедактор
Екатерина Бородулина — корректор
Адрес редакции: 125080, г. Москва, ул. Врубеля, д. 4.
Тел. (499) 943-9724/9774/9198
Учредитель: ЗАО «Коммерсант». Издательский дом». Адрес: 127055, г. Москва, Тихвинский пер., д. 11, стр. 2. Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Свидетельство о регистрации СМИ — ПИ № ФС77-38790 от 29.01.2010
Типография: «Сканвеб Аб». Адрес: Корьяланкату 27, Коувола, Финляндия
Тираж: 75000. Цена свободная
Рисунок на обложке: Мария Запкина

«СТАРАЕМСЯ ПРЕДУГАДАТЬ ЖЕЛАНИЯ КЛИЕНТОВ»

ДМИТРИЙ ПЕШНЕВ-ПОДОЛЬСКИЙ, ПЕРВЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, РУКОВОДИТЕЛЬ PRIVATE BANKING ГАЗПРОМБАНКА, ПОДЧЕРКИВАЕТ, ЧТО КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ В PRIVATE BANKING ВЫРАЖАЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО В ОТДЕЛЬНЫХ ПОМЕЩЕНИЯХ И ЛОКАЛЬНОЙ IT-СИСТЕМЕ, НО И В ТОМ, ЧТО ИНФОРМАЦИЯ О КЛИЕНТАХ ДОСТУПНА КРАЙНЕ УЗКОМУ КРУГУ СПЕЦИАЛИСТОВ ДАЖЕ ВНУТРИ БАНКА. ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ ТИШИНУ.

«МЫ РАБОТАЕМ ВМЕСТЕ ГОДАМИ»

BUSINESS GUIDE: Каким образом в Газпромбанке возник бизнес private banking?
ДМИТРИЙ ПЕШНЕВ-ПОДОЛЬСКИЙ: Бизнес возник естественным для большинства крупных финансовых организаций образом. У Газпромбанка с момента возникновения были клиенты, которые либо являлись руководителями крупных предприятий, состоявших на обслуживании в банке, либо просто держали на счетах крупные средства. Им необходимо было уделять повышенное внимание. Поэтому еще во второй половине 1990-х годов в Газпромбанке было сформировано отдельное подразделение для обслуживания VIP-клиентов. Это было привилегированное обслуживание: персональные менеджеры, отдельные переговорные комнаты и т. п. Переход же от привилегированного обслуживания к private banking как самостоятельному виду бизнеса произошел в 2008–2009 годах. Private Banking Газпромбанка сегодня — это отдельное структурное подразделение, во многом независимое. Перед ним стоят самостоятельные цели и задачи по развитию, по активам, которые должны быть под управлением, по количеству клиентов и по прибыли, которую этот бизнес должен приносить банку.
ВГ: Что это меняет для клиентов по сравнению с просто привилегированным обслуживанием?
Д. П.-П.: Private banking автономен. Мы очень серьезно относимся к хранению конфиденциальной информации. Эта независимость от других подразделений Газпромбанка позволяет полностью защитить операции клиентов, их активы и любые другие данные. Разумеется, существует банковская тайна и банк не разглашает третьим лицам сведения о клиентах. Но в случае с клиентами private banking информация о них доступна крайне узкому кругу специалистов даже внутри банка. Private Banking находится в отдельном помещении, доступ к IT-системам закрыт. Все это дает дополнительные гарантии надежности и конфиденциальности операций. У нас опытные сотрудники, понимающие, что деньги любят тишину. Клиенты доверяют нам, мы работаем вместе годами. А мы доверяем им. К менеджеру можно обратиться за любой помощью. Private Banking Газпромбанка — то место, куда люди звонят в первую очередь, если возникают какие-то сложности. Например, на днях по звонку клиента в связи с экстренно возникшей у него ситуацией мы за два часа не только приняли кредитное решение, но и выдали сумму в несколько миллионов рублей. Человек, конечно, благодарен нам за помощь в трудную минуту.
ВГ: Если это отдельное подразделение, означает ли это, что, размещая средства клиентов, вы предлагаете им не только продукты и услуги Газпромбанка, но и входящих в группу Газпромбанка компаний?
Д. П.-П.: Безусловно. Когда мы выстраиваем предложения для клиентов, то используем все возможности, которые предоставляет банковский рынок. Специфика нашего бизнеса такова, что при формировании индивидуального инвестиционного предложения мы обычно идем именно от потребности клиента, а не от конкретных продуктов и услуг. Хотя у нас, конечно, есть маркетинговые исследования. Отталкиваясь от них, мы стараемся предугадать желания клиентов и сформировать соответствующий набор продуктов. Однако когда речь идет об оказании услуг с очень сложными запросами, часто необходи-



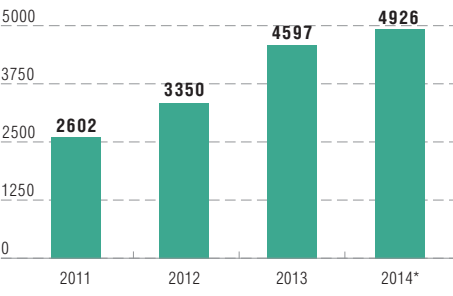
ДМИТРИЙ ПЕШНЕВ-ПОДОЛЬСКИЙ: МЫ ВСЕГДА РАССКАЗЫВАЕМ КЛИЕНТУ О ПОЛНОМ СПЕКТРЕ ФИНАНСОВЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, СТАРАЕМСЯ ПРЕДЛАГАТЬ АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ, ЧТОБЫ ОН МОГ СДЕЛАТЬ ОСОЗНАННЫЙ ВЫБОР

мо под него структурировать конкретные решения. Если возможно это сделать, используя линейку продуктов Газпромбанка, УК «Газпромбанк — Управление активами», возможности дочерних банков Газпромбанка в Швейцарии, Люксембурге, Армении или Белоруссии, мы, разумеется, предлагаем такой вариант. Но никогда не рассматриваем это как единственную возможность. Мы анализируем весь набор продуктов, способный решить поставленные клиентом задачи.

«ДЕПОЗИТ ПОНЯТЕН КЛИЕНТУ»

ВГ: А какие сейчас в основном потребности у клиентов private banking?
Д. П.-П.: Они разнообразны. Ведь все зависит от профиля клиента, его психологии, склонности к риску, того, в какой жизненной ситуации находится клиент, каков горизонт его планирования, цели, объем средств в распоряжении, каковы, наконец, рыночные тенденции в момент принятия решения. . .
ВГ: Но все же львиная доля вложений клиентов private banking приходится на депозиты?
Д. П.-П.: Да, рынок private banking в России в целом это рынок банковских вкладов. В этом его основное отличие от развитых рынков аналогичных услуг — европейского, североамериканского, отдельных азиатских рынков. У нас в стране одна из характерных особенностей — очень высокая доля банковских классических продуктов, в частности вкладов. В Газпромбанке на данный момент эта доля составляет 85% при среднерыночной 90%. Мы считаем это большим достижением. Нам удается постепенно, год за годом, повышать интерес клиентов к инвестиционным продуктам. Хотя, конечно, и 85-процентная доля депозитов по меркам развитых рынков это очень много.
ВГ: С чем это, по-вашему, связано? Сейчас власти много говорят о необходимости повышения финансовой грамотности населения. . .

РОСТ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ ГПБ PRIVATE BANKING (КЛИЕНТОВ) ИСТОЧНИК: ГПБ. *ДАННЫЕ ЗА ТРИ КВАРТАЛА.



Д. П.-П.: Данный фактор, вероятно, тоже сказывается, но он не главный. Основная же причина очевидна: Россия до сих пор является страной с высоким уровнем процентных ставок. Да, они не так высоки, как, допустим, 10–15 лет назад. Но все равно этот уровень высок по сравнению с тем, сколько человек может или ожидает заработать на финансовом рынке. Сейчас средние ставки по депозитам в рублях находятся в диапазоне 9–12% годовых. По валютным — 3–5% годовых. Это сильно влияет на весь финансовый рынок, в особенности на брокерский рынок и рынок управления активами, то есть на инвестиционную активность.

ВГ: То есть пока депозитный доход позволяет хорошо жить, клиенты не особо задумываются об инвестиционных продуктах?

Д. П.-П.: Если говорить совсем грубо, то да. Депозит — это консервативный продукт. Он понятен клиенту и не вызывает лишних тревог. При этом, например, стратегии инвестирования в еврооблигации надежных российских эмитентов могут давать 6–8% годовых чистого дохода в долларах США. То есть разница в 2–3 процентных пункта по сравнению со ставками по депозитам — это не очень существенно, поэтому многие предпочитают проверенные инструменты. По облигациям некоторых известных российских эмитентов, в том числе из финансового сектора, доходность существенно выше 6–8%. Но ровно так же выше и риск вложения средств в такие облигации. Наш подход прост: мы всегда рассказываем клиенту о полном спектре финансовых возможностей, стараемся предлагать альтернативные решения, чтобы клиент мог сделать осознанный выбор.

ВГ: Все же не очень понятно. Речь идет о довольно крупных суммах, закон о страховании вкладов в данном случае особо важным фактором не является. И, условно говоря, какая разница, держу я деньги на депозите в банке или купил рублевые облигации того же банка?

PRIVATE BANKING ГАЗПРОМБАНКА СЕГОДНЯ — ЭТО ОТДЕЛЬНОЕ СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ, ВО МНОГОМ НЕЗАВИСИМОЕ. ПЕРЕД НИМ СТОЯТ САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ПО РАЗВИТИЮ, ПО АКТИВАМ



→ **Д. П.-П.:** Дело прежде всего в ликвидности и рыночном риске. Рынок облигаций российских эмитентов в основном внебиржевой. Для того чтобы продать облигации, требуется время — до нескольких дней. Исключение составляют только рублевые облигации, обращаемые на биржевом рынке. За счет колебания цен под воздействием рыночной конъюнктуры есть риск, что при желании продать облигации в конкретный момент цена продажи может оказаться не лучше цены покупки. А с депозита по российскому законодательству можно снять деньги в любой момент, возможно — с потерей процентного дохода или его части, но тем не менее это деньги абсолютные, моментальные. И это один из решающих факторов.

Второй важный момент — сроки инвестирования. Облигации, как правило, выпускаются на достаточно длительные сроки — более трех лет, наиболее распространены пятилетние бумаги. А стандартный срок депозитного вклада в России — год. Только в последние пару лет появилась тенденция к увеличению сроков депозитов. Сейчас банки предлагают срочные вклады уже на два-три года. Газпромбанк, кстати, был первым крупным банком, предложившим еще в начале 2014 года ориентированный на состоятельных клиентов пятилетний депозит с очень привлекательными условиями. Но все же для нашего рынка это пока экзотика — преобладают вклады на срок порядка года. Поэтому депозит обладает однозначно большей ликвидностью, чем иные виды инвестиций.

По еврооблигациям при этом, разумеется, доходность выше. И понятно почему. Эмитент уверен в том, что в течение всего срока обращения этой облигации, например пять лет, он будет владеть деньгами клиента и распоряжаться по своему усмотрению. По депозиту такой предсказуемости уже нет.

ВГ: Если говорить о депозитах, в какой валюте предпочитают хранить средства состоятельные клиенты?

Д. П.-П.: Самые популярные валюты — рубль и доллар. **ВГ:** А какие рыночные инструменты наиболее популярны сейчас?

Д. П.-П.: Еврооблигации. В тех портфелях евробондов, которые мы сейчас формируем для клиентов, преобладают, как правило, бумаги российских эмитентов. Эти облигации номинированы в долларах США, евро и швейцарских франках.

«НА СЛОЖНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ МОЖЕТ ПРИХОДИТЬСЯ ДО 50% ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОРТФЕЛЯ»

ВГ: Еврооблигации, как и депозиты, — инструменты с фиксированной доходностью. Более рискованные продукты интересны клиентам private banking?

Д. П.-П.: Да, на втором месте по популярности среди инвестиционных инструментов — структурные продукты. Мы ими занимаемся уже несколько лет. Раньше, когда рынки были в лучшей форме, мы часто предлагали клиентам продукты без защиты капитала. Но начиная с этого года резко выросла доля — как в нашем предложении, так и в том, что в результате выбирают клиенты, — продуктов с защитой капитала: либо полной, либо частичной. Это позволяет клиентам, с одной стороны, защитить свои средства и гарантированно вернуть начальные инвестиции, а с другой — получить возможность заработать существенно больше, чем по депозиту или облигациям.

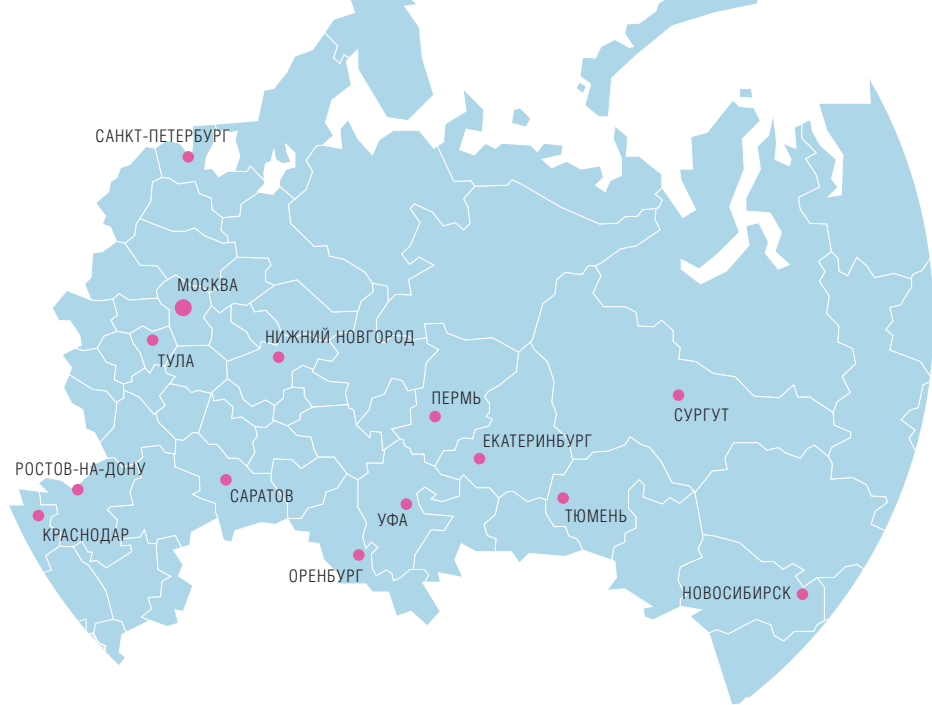
ВГ: Как разрабатываются эти структурные продукты? **Д. П.-П.:** У нас одна из лучших инвестиционных команд. В то же время помимо разработки продуктов на основе собственного анализа рынка и предпочтений клиентов мы внимательно следим за идеями, которые предлагают ведущие зарубежные игроки этого рынка. В результате такого подхода мы в состоянии предлагать клиентам пять-шесть новых актуальных структурных продуктов в месяц. **ВГ:** О каких объемах выпуска может идти речь?

У НАС ОДНА ИЗ ЛУЧШИХ ИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМАНД. МЫ ВНИМАТЕЛЬНО СЛЕДИМ ЗА ИДЕЯМИ, КОТОРЫЕ ПРЕДЛАГАЮТ ВЕДУЩИЕ ИГРОКИ ЭТОГО РЫНКА. В РЕЗУЛЬТАТЕ ТАКОГО ПОДХОДА МЫ В СОСТОЯНИИ ПРЕДЛАГАТЬ КЛИЕНТАМ ПЯТЬ-ШЕСТЬ НОВЫХ АКТУАЛЬНЫХ СТРУКТУРНЫХ ПРОДУКТОВ В МЕСЯЦ



ЭКСПЕРТИЗА

ГЕОГРАФИЯ ГАЗПРОМБАНК PRIVATE BANKING



Д. П.-П.: Речь об индивидуальных условиях можно вести начиная примерно с \$1 млн. Благодаря хорошо отстроенной инфраструктуре иногда мы можем сделать эмиссию объемом меньше \$1 млн. Но, вообще говоря, \$1 млн — это тот уровень, с которого стоит начинать.

ВГ: Но это все равно получаются нерыночные, неторгуемые продукты.

Д. П.-П.: Разумеется, это не общерыночные продукты. Но у нас и нет задачи сделать их рыночными. Идея в другом. У нас около 5 тыс. клиентов private banking. Мы можем, собрав пул из нескольких клиентов, предоставить им возможность инвестировать в продукт, на 100% соответствующий их требованиям, при относительно небольшой сумме инвестиций. **ВГ:** И какой объем из общего объема инвестиций приходится на инструменты с фиксированной доходностью, а какой — на более сложные финансовые инструменты?

Д. П.-П.: На сложные инструменты может приходиться до 50% в зависимости от рыночной и общеэкономической конъюнктуры. Во времена стрессов клиенты более консервативны. Доля продуктов с фиксированной доходностью возрастает, а доля рискованных продуктов падает. Мы, разумеется, и сами рекомендуем клиентам придерживаться такой стратегии. Это логичное поведение любого инвестора. **ВГ:** Кстати, о неспокойных временах. В связи с нынешней напряженной международной обстановкой как меняются предпочтения клиентов private banking? Скажем, растет ли доля вложений в депозиты?

Д. П.-П.: Нет, в этом плане мы не видим серьезных изменений. Соотношение между банковскими депозитами и инвестициями сохраняется. Меняется только набор инвестиционных инструментов в сторону более консервативных.

ВГ: На Западе термин «private banking» часто ассоциируется с долгосрочным планированием, заботой о будущем. Ваши клиенты интересуются страховыми, пенсионными продуктами?



ПЕРВЫЙ ОТЛИЧНИК

Дмитрий Пешнев-Подольский — первый вице-президент Газпромбанка. С отличием окончил Финансовую академию при правительстве РФ, является выпускником Stanford Graduate School of Business. Начал финансовую карьеру в 1996 году, занимал руководящие позиции в Альфа-банке и ФК «Уралсиб». До прихода в Газпромбанк с 2008 по 2012 год работал в финансовой группе БКС первым заместителем президента-председателя правления, возглавлял советы директоров банка и компаний группы. Имеет десятилетний стаж преподавательской деятельности на кафедре «Ценные бумаги и финансовый инжиниринг» Финансового университета при правительстве Российской Федерации. С июля 2013 года возглавляет «Газпромбанк Private Banking».

Д. П.-П.: Из подобных финансовых продуктов их в большей степени интересует страхование. В плане пенсионного обеспечения в России состоятельные люди привыкли полагаться на себя.

ВГ: Немного не это имелось в виду. Не обязательно делать пенсионные взносы напрямую в НПФ. Допустим, сочетание ПИФа акций, депозита, страхования жизни, по сути, тот же продукт, способный обеспечить доход в старости.

Д. П.-П.: Да, такие вещи пользуются спросом. Это долгосрочные инвестиции в целях создания капитала, который в дальнейшем может приносить стабильный доход. И мы в этом году начали развивать партнерство в области страхования жизни с рядом страховщиков. Безусловно, главный партнер для нас — СОГАЗ. Но если у клиента есть желание работать с конкретной страховой компанией либо кто-то предлагает более выгодные условия, мы, конечно, идем туда.

«МЫ В СОСТОЯНИИ ОЧЕНЬ БЫСТРО ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ»

ВГ: Каков минимальный объем средств необходим, чтобы быть клиентом Private Banking Газпромбанка?

Д. П.-П.: От 10 млн руб.

ВГ: Это достаточно большая сумма, чтобы выделить клиенту финансового консультанта. Чем в таком случае вы отличаетесь от обычной инвесткомпании, которая в принципе тоже может посоветовать клиенту набор финансовых инструментов, включая банковские депозиты? Да и пул инвесторов под конкретный продукт крупная инвесткомпания собрать в состоянии.

Д. П.-П.: Есть ряд существенных отличий. Если просто сравнивать наши инвестиционные продукты с тем, что предлагают крупнейшие брокеры и инвестиционные компании, то они будут практически одинаковыми. И это, кстати, для нас позитивный факт. Все-таки эти участники рынка специализируются на данных продуктах, но мы от них не отстаем.

Однако Газпромбанк — универсальный финансовый институт. Он может предложить гораздо больше. Наша главная задача — предоставить клиенту весь спектр финансовых услуг, в которых он сейчас нуждается. Как правило, наши клиенты, конечно, больше сберегают и инвестируют, нежели испытывают нужду в финансировании. Тем не менее бывают моменты, когда клиенту нужно сделать крупное вложение либо крупную покупку. При этом зачастую невыгодно быстро изымать деньги из бизнеса или, допустим, снимать с депозита. В таких случаях мы, как банк, естественно, предлагаем клиентам помимо инвестиционных и сберегательных еще и кредитные решения.

Не говоря уже о том, что клиент в любой момент по нашей кредитной карте может иметь очень значительные суммы овердрафта, которые редко предлагают другие банки. Это связано в том числе с сильным кредитным менеджментом и риск-менеджментом в Газпромбанке. Это одно из наших ключевых конкурентных преимуществ на рынке. В Газпромбанке один из самых низких уровней по-

терь по кредитам в российской банковской системе. Благодаря этой внутренней экспертизе мы можем досконально изучать и делать точные оценки кредитного риска наших клиентов, а в итоге предоставлять им большие возможности.

ВГ: И какие условия овердрафта предусмотрены по кредитным картам для клиентов private banking?

Д. П.-П.: Клиенты могут воспользоваться своей кредитной картой и, не спрашивая нас, потратить действительно очень значительную сумму. При этом мы в состоянии очень быстро, в течение двух-трех дней, принять решение даже по самой сложной сделке. Например, по сделке с нестандартным обеспечением — у наших клиентов бывают самые разнообразные, экзотические активы. Также, в отличие от розничного банковского бизнеса, нет заранее заданного верхнего порога овердрафта. Суммы кредитных лимитов устанавливаются индивидуально.

ВГ: Хорошо, с инвестиционными компаниями понятно. А чем отличаются услуги российских и западных банков для состоятельных российских клиентов? Точнее, российских банков и российских «дочек» крупных западных банков?

Д. П.-П.: Российские банки, мне кажется, априори лучше понимают российских клиентов. У «дочек» зарубежных банков действуют достаточно строгие правила и процедуры, которые сформированы в их центральных офисах за рубежом, причем сформированы на основании западного менталитета и понимания того, как надо вести бизнес и строить взаимоотношения с клиентами в разных странах. У них зачастую, например, совершенно другие подходы к оценке кредитного риска, и, как правило, российский банк в состоянии дать более точный и быстрый ответ на кредитный запрос клиента, чем зарубежный. Мы с большей готовностью берем кредитные риски наших клиентов, потому что мы просто лучше их понимаем. Кроме того, у российских банков привлекательнее условия по депозитам, по инвестиционно-сберегательным продуктам. Это касается как предложений по рублевым, так и по валютным инструментам.

ВГ: Просто потому, что у них выше стоимость фондирования?

Д. П.-П.: Совершенно верно, разная стоимость денег. Российские банки готовы платить вкладчикам более высокие проценты. А сейчас на это накладывается еще одна тенденция: многие зарубежные банки задумываются о масштабах бизнеса в России. Я не буду говорить о том, что кто-то думает уйти, но есть примеры западных банков, свернувших после кризиса 2008–2009 годов розничный бизнес в России. И сейчас западные банки серьезно думают о масштабах риска, которые они готовы брать на Россию, что, в свою очередь, создает сложности российским «дочкам» этих зарубежных банков. Им труднее решать, возможно ли развивать бизнес в тех объемах, в которых хотелось бы клиентам. Лимитируются объемы кредитования, процентные ставки по привлечению денежных средств. Поэтому часто с российскими банками работать просто выгоднее.

ВГ: Как сейчас выглядит команда «Газпромбанк Private Banking»?

Д. П.-П.: Команда активно растет вместе с бизнесом и полностью соответствует запросам клиентов. Помимо клиентских менеджеров у нас есть специалисты по инвестициям, кредитованию, страхованию, life-style. То есть по всем сложным продуктам мы можем предложить консультацию высокопрофессионального эксперта, который представит весь спектр возможных решений и выработает оптимальный вариант. Это не типично для российского рынка, где с клиентом, как правило, коммуницирует только клиентский менеджер, который не может быть глубоким специалистом одновременно по всем вопросам. Возможно, поэтому, согласно нашим опросам, 85% наших клиентов отвечают утвердительно на вопрос «Порекомендуете ли вы Private Banking Газпромбанка своим друзьям и знакомым?». 85% — это отличный, качественный показатель, мы им гордимся.

ВГ: Какие планы ставит перед собой команда?

Д. П.-П.: Наша клиентская база растет. В ближайшее время мы планируем открывать дополнительные офисы как в Москве, так и в регионах. Мы продолжим развивать инвестиционные и страховые продукты. Кроме того, у нас в работе целый ряд идей по активному использованию потенциала всего бизнеса группы Газпромбанк для реализации интересов наших клиентов.

Беседавал ПЕТР РУШАЙЛО

ПРИВАТНАЯ ЧАСТНОСТЬ

РЫНОК PRIVATE BANKING ВОЗНИК В РОССИИ СРАВНИТЕЛЬНО НЕДАВНО И СРЕМИТЕЛЬНО РАЗВИВАЕТСЯ. ДАЖЕ НЕСМОТРА НА ТО ЧТО НИКТО ТОЧНО НЕ ЗНАЕТ, ЧТО ЭТО ТАКОЕ.

ПЕТР РУШАЙЛО

ТРИ ТИПА УПРАВЛЕНИЯ На Западе история элитарного банковского обслуживания насчитывает, если верить западным банкирам, уже более двух веков. Что, впрочем, неудивительно: как банковская система, так и большие состояния там существуют давно, а повышенное внимание к очень состоятельным клиентам проявляется во всех секторах сферы услуг, не только финансовом. Классическими задачами частного банкира всегда были управление активами клиента, а также консультации по вопросам наследования и налогового планирования.

Однако, несмотря на столь долгую историю развития индустрии, ясного и исчерпывающего представления о том, что такое частное банковское обслуживание (private banking), до сих пор не сложилось. Во многом это связано с тем, что финансовая сфера, а также ее регулирование непрерывно трансформируются. Меняется набор инструментов, меняются интересы клиентов, меняются требования надзорных органов к конфиденциальности банковской информации, способы оптимизации налогообложения и т. д. Меняется, наконец, само общество, его нормы потребления и представления об элитарности тех или иных продуктов и услуг. В конце концов, и автомобиль когда-то был в основном предметом роскоши, а сейчас по большей части является средством передвижения.

В настоящее время принято различать три типа управления крупными частными капиталами. Под private banking в основном понимают разработку индивидуальных финансовых продуктов и услуг под конкретные запросы клиента. Wealth management подразумевает комплексный подход к решению финансовых задач клиента и его семьи без привязки к какому-либо конкретному финансовому продукту. Family office — набор услуг для управления особенно крупными состояниями, в основном это консультационные услуги, провайдеры же услуг private banking и wealth management в данном случае выступают как субподрядчики.

Впрочем, границы эти весьма условны. Если не считать family office, где речь зачастую идет о создании сложных трастовых схем и распределении капиталов и финансовых потоков для управления состояниями в сотни миллионов долларов, продуктовые линейки участников рынка private banking и wealth management во многом пересекаются. Злые языки даже утверждают, что сам термин wealth management появился в 90-х годах прошлого века исключительно благодаря брокерским фирмам и страховым компаниям, которые не могли оказывать частным лицам услуги private banking из-за отсутствия банковской лицензии. А также в целях позиционирования данной услуги в качестве private banking более высокого уровня. Сейчас часто говорят, что private banking эволюционирует в сторону wealth management, что также относится скорее к терминологии, чем к сути вопроса.

При этом система продолжает эволюционировать, подстраиваясь под требования времени. Например, в обзоре мирового рынка private banking за 2013 год, подготовленном PwC, отмечается, что клиенты финансовых компаний все менее склонны платить за «административные» издержки управления (депозитарные услуги, трансакции и т. п.), зато готовы больше тратить на консультационные услуги.

Так или иначе, сейчас набор услуг в сфере private banking в крупных финансовых структурах довольно стан-

дартен и обычно включает предоставление полного спектра банковских услуг по льготным тарифам, аналитическую поддержку, помощь в личном финансовом планировании и формировании инвестиционного портфеля клиента, управление активами, налоговое консультирование, помощь в оформлении крупных и необычных сделок. А также массу приятных мелочей вроде пользования VIP-залами в аэропортах, скидок в магазинах, консьерж-сервиса, поддержки во время путешествий и т. д.

ЕСТЕСТВЕННЫЙ ОТБОР Более или менее массовый рынок private banking возник в России сравнительно недавно. Российские участники финансового рынка начали активно предлагать эту услугу состоятельным клиентам примерно с середины 2000-х годов. До этого в данном сегменте доминировали «дочки» западных финансовых структур, причем услуги эти не очень афишировались среди широкой публики.

Что касается структур российских, первыми вышли на рынок private banking не банки, а в основном инвестиционные компании. Пожалуй, единственным исключением был банк «Уралсиб», но исключением весьма условным, если вспомнить, что этот банк был создан на базе финансовой корпорации «НИКойл», специализировавшейся на инвестициях.

Такое положение дел объясняется довольно просто. Изначально под private banking у нас в основном понималось именно управление средствами клиентов, вложенными в финансовые активы либо инвестированными каким-либо иным образом. Собственно банковское обслуживание VIP-клиентов шло под другой маркой — «привилегированное банковское обслуживание».

То, что данный рынок начал активно развиваться лишь со второй половины 2000-х и именно в такой форме, тоже легко объяснимо. Цены на энергоносители на мировых рынках в это время росли, в страну шел большой поток денег, стремительно расширялся класс состоятельных людей, причем ставших таковыми абсолютно легально, не замешанных в уходе от налогов и готовых открыто инвестировать свои средства. Причем число состоятельных граждан росло в основном не за счет людей из бизнеса, а за счет топ-менеджеров — представителей нефтегазового сектора, финансовых структур, позднее — крупных корпораций. Иными словами, за счет людей, не озабоченных вложениями в собственный бизнес.

Остается добавить, что все это происходило на фоне стремительного роста фондового рынка, и станет понятно, что именно рынок ценных бумаг стал катализатором развития рынка услуг по управлению крупными частными капиталами.

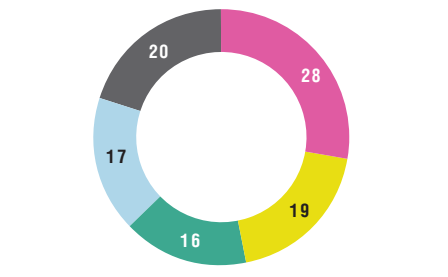
Финансовый кризис 2007–2008 годов очень сильно ударил по рынку инвестиционно-банковских услуг. В значительной степени было дискредитировано само понятие сложных финансовых инструментов — достаточно вспомнить, что с одного из сегментов данного рынка, рынка структурированных продуктов на базе ипотечных вкладных, и начался, собственно, кризис. Инвесторы потеряли на фондовом рынке большие деньги, по меткому выражению одного из управляющих, в 2009 году в Европе за одно упоминание о структурированных продуктах можно было «получить по морде». Крупнейшие мировые инвестиционные банки, спасаясь от банкротства, один за другим вливались в состав более крупных универсальных банков. Аналогичные процессы шли и в России.

После такой встряски аппетит к риску у инвесторов поубавился, и на первый план вышли более консервативные инструменты, прежде всего банковские депозиты. Не то чтобы они раньше были в тени — просто о фондовом рынке инвесторы на время практически забыли.

Заодно клиенты вспомнили о надежности финансовых организаций, которая в России прочно ассоциируется с участием государства в их капитале. В итоге на первые места на рынке private banking вышли крупнейшие банки, прямо или опосредованно подконтрольные государству: Сбербанк,

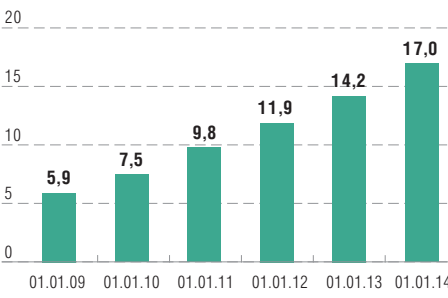
КАНАЛЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING В ГАЗПРОМБАНКЕ (%)

- РЕКОМЕНДАЦИИ СУЩЕСТВУЮЩИХ КЛИЕНТОВ
- КОРПОРАТИВНЫЙ И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ДИВИЗИОН ГПБ
- РОЗНИЧНЫЙ БЛОК
- РЕКЛАМА, PR
- ПРИВЛЕЧЕНИЕ МЕНЕДЖЕРАМИ



ОБЩИЙ ОБЪЕМ ВКЛАДОВ В РОССИЙСКИХ БАНКАХ

(ТРЛН РУБ.) ИСТОЧНИК: АСВ.



ВТБ 24, Газпромбанк. Которые к тому же весьма кстати успели обзавестись мощными инвестиционными структурами и теперь предлагают клиентам сочетание привилегированного банковского обслуживания с управлением активами.

РАЗНООБРАЗИЕ ВИДОВ Общие объемы российского рынка услуг private banking сильно разнятся — от нескольких десятков до нескольких сотен миллиардов долларов. Отчасти это связано с его чрезвычайной закрытостью: финансовые организации не раскрывают информацию о количестве своих VIP-клиентов, об объеме их средств в управлении и условиях их обслуживания. Также играет свою роль неопределенность самого понятия private banking, что, очевидно, не может не отражаться на методиках оценки. В частности, во включении в общий объем рынка различных типов активов, скажем, можно из каких-либо соображений учитывать только активы в управлении, без банковских депозитов, можно, наоборот, рассматривать только средства в кредитных организациях и т. п. А главное, в учете разных типов клиентов: во многих российских банках VIP-обслуживание начинается с сумм порядка \$50 тыс., и за неимением строгих критериев это также можно отнести к private banking. Тем не менее некие общие категории участников рынка и клиентов прослеживаются довольно четко.

Первая категория — это «чисто инвестиционные» компании. Иногда они имеют в составе своих финансовых групп банки, иногда — нет, но этот фактор не имеет особого значения, поскольку основной услугой для них является именно управление инвестициями клиентов. Как правило, они характеризуются демократичностью — минимальный порог входа где-то от \$300 тыс. Этого, впро-

чем, достаточно, чтобы обеспечить клиента вниманием и возможностью работать с широким набором финансовых инструментов, включая иностранные. Также инвесткомпания с пониманием относится к желаниям клиентов принимать на себя высокие риски и имеют в своей продуктовой линейке широкий спектр инструментов вплоть до самых рискованных. Их услуги больше рассчитаны на клиентов, инвестирующих с целью заработка, а не сохранения сбережений.

Вторая — розничные коммерческие банки, развивающие привилегированное банковское обслуживание. В этом случае под термином private banking может, вообще говоря, пониматься все что угодно, зато и входной билет может стоить относительно дешево. Примерно за \$50–100 тыс. уже можно получить льготные тарифы на банковское обслуживание и вполне приличный набор услуг, включая разного рода сервисные продукты, помощь персонального менеджера, возможность работы на зарубежных рынках капитала. О реализации сколько-нибудь сложных инвестиционных стратегий при подобных объемах счета при этом, разумеется, речь не идет — это просто невозможно. Но такие продукты, скажем, «дочек» крупных западных банков могут быть интересны любителям путешествий: можно рассчитывать на льготные тарифы филиальной сети материнских компаний в других странах.

Третья категория — это крупные универсальные банки, имеющие в своем составе специализированные подразделения private banking. Средний счет здесь несколько миллионов долларов. Это, правда, не значит, что с меньшей суммой клиента «не пустят»: входной порог здесь обычно — от \$300–500 тыс., просто обслуживание в таких структурах может стоить довольно дорого и, чтобы эти расходы окупились, все-таки лучше оперировать крупными суммами, позволяющими как получать высокие ставки по депозитам, так и формировать крупные индивидуальные инвестиционные портфели.

Данный сегмент рассчитан на клиентов, в большей степени ориентированных не на риск, а на сохранение сбережений, а также поддержку крупных сделок, кредитование на особых условиях и иные нестандартные услуги. Различные элементы привилегированного банковского обслуживания для них при этом, разумеется, также сохраняются. Такие клиенты в основном ориентированы на консервативные продукты, в первую очередь депозиты, вложения в облигации. Также они склонны хранить сбережения в разных валютах — как для диверсификации инвестиций, так и потому, что часто имеют недвижимость и иные активы за рубежом и в этом смысле являются «гражданами мира».

Такое положение дел означает, что за данную категорию клиентов российские участники рынка конкурируют с зарубежными. Принципиальной разницы между российскими и зарубежными банками с точки зрения управления активами в этом случае нет: и те и другие способны предоставлять клиентам весь набор финансовых услуг. Другое дело — столь важный в сегменте private banking параметр, как репутация. У российских банков еще не было достаточного количества времени, чтобы ее заработать. Впрочем, однозначный выбор в пользу того или иного варианта делать не обязательно: большинство состоятельных клиентов пользуется услугами private banking сразу в нескольких банках — как российских, так и западных. ■

ИЗНАЧАЛЬНО ПОД PRIVATE BANKING ПОНИМАЛОСЬ ИМЕННО УПРАВЛЕНИЕ СРЕДСТВАМИ КЛИЕНТОВ, ВЛОЖЕННЫМИ В ФИНАНСОВЫЕ АКТИВЫ ЛИБО ИНВЕСТИРОВАННЫМИ КАКИМ-ЛИБО ИНЫМ ОБРАЗОМ. ОБСЛУЖИВАНИЕ VIP-КЛИЕНТОВ ШЛО ПОД МАРКОЙ — «ПРИВИЛЕГИРОВАННОЕ БАНКОВСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ»



СВОБОДНЫЕ СРЕДСТВА СВОБОДНЫХ ЛЮДЕЙ

В ОТЛИЧИЕ ОТ ДАВНО СФОРМИРОВАВШИХСЯ И ТРАДИЦИОННЫХ РЫНКОВ ЕВРОПЕЙСКИХ СТРАН, РОССИЙСКИЙ РЫНОК УСЛУГ PRIVATE BANKING МОЛОД.

ЕЛЕНА АЛЕЕВА

ЕГО ГОДА — ЕГО БОГАТСТВО Как и любому развивающемуся рынку, наряду с высокими рисками ему присущи высокие ставки, гибкий подход к определению своей целевой аудитории и минимального порога вхождения, особое внимание к уровню предоставляемого сервиса, почти молниеносное реагирование на поведение клиентов. В большинстве своем клиенты тяготеют к размещению свободных средств в традиционные банковские продукты, оставляя российским банкам не более 30% своих активов. Впрочем, наши банки уверены, что у нас все самое интересное только начинается.

Любопытным оказалось и распределение клиентов по возрасту, полу и роду деятельности. Российские клиенты делятся на три примерно равные возрастные группы: старше 50 лет — 35%, от 40 до 50 лет — 32%, от 30 до 40 лет — 29%. Клиентов моложе 30 лет — 4% от общего числа. А во всем мире в среднем 60% клиентов РВ — это лица старше 55 лет. То есть относительно мировых показателей типичный представитель сегмента состоятельных клиентов в России довольно молод, причем, это характерно для всех развивающихся рынков.

Георгий Кичигин, руководитель направления маркетинга «Газпромбанк Private Banking»: «Многие западные частные банки имеют богатую историю и обслуживают своих клиентов в нескольких поколениях, а самым «старым» российским банкам не исполнилось и 20 лет. Российский клиент private banking (РВ) в большинстве случаев — это топ-менеджер или владелец бизнеса, который заработал свое состояние относительно недавно».

Распределение по профессиональным сферам в России оказалось следующим: 45% от общего числа клиентов приходится на наемных менеджеров, 30% — владельцы компаний, 15% — люди шоу-бизнеса и спорта, 10% — прочие. Примерно две трети от общего числа клиентов — мужчины.

В своем исследовании эксперты приводят типологию, предпочтения и мотивационную составляющую для разных состоятельных клиентов. Так, например, среди клиентов частного банковского обслуживания обнаружили «азартные игроки», «талантливые предприниматели», «думающие оптимизаторы», «робкие традиционалисты», «опытные магнаты» и «ответственные консерваторы». Предложенную типологию в большей степени определяет то, каким образом клиент попал в число состоятельных клиентов, а также его отношение к самому процессу инвестирования активов.

Например, «азартный игрок» — это клиент, для которого инвестиции — это хобби или профессия и они готовы тратить на это много времени. Для них важны признание и авторитет, которые приобретаются в результате успешного инвестирования. Этот клиент стремится заработать больше денег прежде всего для себя и больше половины дохода направляет на инвестиции.

«Думающий оптимизатор» — это человек, имеющий значительный опыт управления деньгами, как владелец бизнеса, так и высококвалифицированный специалист финансовой сферы. Для него инвестиции лишь способ ведения счета и повышения прибыльности капитала. Такому клиенту важны максимальное предвидение ситуации и своевременное информирование.

Вопреки устоявшемуся мнению о преобладании среди клиентов РВ людей, которые знают толк в инвестировании, хорошо ориентируются на финансовом рынке или имеют к



НАИБОЛЬШАЯ ДОЛЯ СРЕДИ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING ПРИХОДИТСЯ НА ЛЮДЕЙ СТАРШЕ 50 ЛЕТ. НО НЕЗАВИСИМО ОТ ВОЗРАСТА ОБЩАТЬСЯ СО СВОИМ МЕНЕДЖЕРОМ В КОМФОРТНОЙ ОБСТАНОВКЕ ОФИСА УДОБНЕЕ ДЛЯ ВСЕХ

нему непосредственное отношение, эксперты выделили из общей картины, как минимум, два типа клиентов, с большой осторожностью относящихся к процессу инвестирования.

Наиболее скептически относится к инвестициям «робкий традиционалист». Банк для такого клиента финансовый институт, который снимает с него часть «бытовых забот». Как правило, в РВ их приводят зарплатные проекты и отчасти это вынужденная мера.

«Ответственные консерваторы» — люди со значительными средствами, которые знают, как нелегко даются деньги и как сложен и непредсказуем рынок. К инвестированию они относятся с большим скепсисом, а к выбору банка подходят скорее эмоционально. Для таких клиентов очень важен сервис.

«Высокая конкуренция заставляет банки направлять усилия на более детальную сегментацию клиентов, чтобы найти возможности дифференциации и улучшения обслуживания. Мы четко определяем целевые сегменты, ценностное предложение и подходящую модель охвата для передачи своим

клиентам добавочной стоимости и формирования каналов для их информирования», — заключает Георгий Кичигин.

К слову, когда подобное исследование проводила среди клиентов РВ в Швейцарии, Германии и Австрии консалтинговая компания Roland Berger Strategy Consultants, то на вопрос о знании инструментов финансового рынка консультанты получили такие ответы: 40% клиентов говорили, что хорошо представляют себе, что такое финансовые рынки, и понимают тонкости инвестирования в разные продукты, 20% сообщили, что не очень хорошо с этим знакомы, и еще 40% признались, что совсем ничего не знают о рынках и инструментах.

Примерно 70% своих активов состоятельный российский клиент РВ отправляет за рубеж. Такую возможность предоставляют российские банки через свои дочерние структуры или при помощи партнеров, а крупнейшие западные игроки вполне могут прислать своего представителя, который подпишет с российским клиентом все необходимые документы и откроет счета. Оставшиеся 30% будут равномерно распределены во вкладах между тремя надежными системообразующими российскими банками, из них 5% могут быть размещены в ценных бумагах (акции и еврооблигации) и более рискованных структурных продуктах или деривативах.

В ШАГОВОЙ ДОСТУПНОСТИ Большинство российских банков (а также представительств западных) главными ориентирами для частного банковского обслуживания считают эффективное инвестирование капитала, выгодные условия обслуживания и комфортный сервис. Для состоятельных клиентов они создают отделения с особой, клубной атмосферой.

Однако бывают случаи, когда состоятельный клиент отказывается от дополнительных атрибутов вроде более уютного офиса с отдельным входом и мягкими кожаными диванами и продолжает посещать розничное отделение банка, к которому привык. По словам Георгия Кичигина, причиной тому может быть, например, удобное его расположение или личное знакомство с руководителем розничного

отделения. «Состоятельный клиент предпочитает обслуживаться в розничном офисе по нескольким причинам: близость отделения к дому, доверительные отношения с начальником офиса, а главное — желание пользоваться только базовым набором банковских услуг, которые не подразумевают интегрированного подхода к решению финансовых задач клиента и его семьи без привязки к какому-либо финансовому продукту», — поясняет Георгий Кичигин.

«Разница между российским и западным рынками имеет свои исторические предпосылки», — рассказывает Наталья Котлова, начальник управления по работе с обеспеченными клиентами Росбанка. — То, что в России называется private banking, зачастую является обслуживанием очень высокого уровня и предоставлением, по сути, розничных продуктов и услуг на более интересных для клиентов условиях. Private banking за рубежом несет и другие функции: управление инвестициями и структурирование благосостояния. В связи с более сложным налоговым законодательством на Западе многие сделки требуют большей вовлеченности юристов, создания трастов и фондов, консультирования по созданию и оптимизации корпоративных структур, владельцами которых клиенты являются. И дело тут не в отсутствии профессионалов в России, а в отсутствии у российских клиентов потребностей в столь сложных консультациях. Как правило, они предпочитают самостоятельно нанимать специалистов, которые занимаются подобными вопросами».

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ В последние несколько лет объемы услуг направления РВ постоянно росли: в период с 2008 по 2013 год эксперты отмечали среднегодовой прирост на уровне 12%, банки фиксировали рост клиентской базы и качественные изменения «профиля» клиентов. Начали меняться и интересы клиентов: с применением новых технологий дистанционного банковского обслуживания и доступом к мировым финансовым рынкам расширился спектр российских инвестиционных возможностей.

«Клиенты стали более искушенными, предъявляют все более высокие требования к качеству обслуживания, гибкости индивидуального подхода в услугах», — отмечает Александр Свешников, вице-президент, начальник управления VIP-продуктов и услуг ВТБ 24. — И мы стараемся отвечать их требованиям. Но с точки зрения базовых предпочтений клиенты все так же оценивают финансовые инструменты по таким параметрам, как риск и доходность, и выбирают решения в соответствии со своими приоритетами».

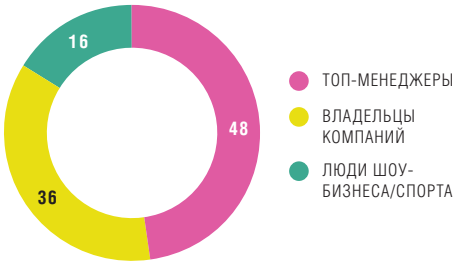
Однако, по мнению банкиров, к настоящему времени в силу замедления темпов роста основных рынков рост сегмента HNWI замедлился. «На рынке уже происходит перераспределение между игроками, инструментами, юрисдикциями», — констатирует Александр Свешников, вице-президент, начальник управления VIP-продуктов и услуг ВТБ 24.

Для российской индустрии услуг private banking, по мнению Светланы Григорян, управляющего директора Friedrich Wilhelm Raiffeisen (подразделение по работе с состоятельными клиентами ЗАО «Райффайзенбанк»), все самое интересное только начинается. Именно сейчас идет реальное становление индустрии РВ, а роль профессиональных консультантов в структурировании активов и управлении капиталом клиентов становится более значимой. К тому же у банков-лидеров, конкурирующих между собой за каждого состоятельного клиента, всегда есть цель — по крайней мере в России стать для него первым и единственным. ■

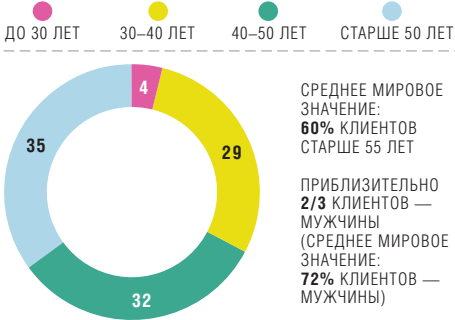
РОССИЙСКИЕ КЛИЕНТЫ PRIVATE BANKING — ЭТО В ОСНОВНОМ ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ ИЛИ ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА, КОТОРЫЕ ЗАРАБОТАЛИ СВОИ СОСТОЯНИЯ ОТНОСИТЕЛЬНО НЕДАВНО. И ПРИМЕРНО 70% СВОИХ АКТИВОВ ОНИ ДЕРЖАТ ЗА РУБЕЖОМ

↑
ДОСКА ПОЧЕТА

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ЗАНЯТИЯ РОССИЙСКИХ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING (%)



СРЕДНИЙ ВОЗРАСТ РОССИЙСКИХ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING (%)



ДЕПОЗИТ КАК ЛУЧШЕЕ СНОТВОРНОЕ КОНСЕРВАТИЗМ — ГЛАВНАЯ ОТЛИЧИТЕЛЬНАЯ ЧЕРТА РОССИЙСКОГО КЛИЕНТА PRIVATE BANKING. НО ЕСТЬ ИНТЕРЕС И ПОНИМАНИЕ ТОГО, ЧТО ДЕНЬГИ ДОЛЖНЫ РАБОТАТЬ.

КИРИЛЛ ПЕТРОВ

ТРИ ГОДА В ОДНОЙ КОМПАНИИ Говоря о предварительных итогах 2014 года, в «Газпромбанк Private Banking» отмечают, что ожидали сокращения доли инвестиционных продуктов. Однако этого не произошло. Объем продаж облигаций и структурных продуктов не упал, а даже немного вырос. Этому есть, как минимум, два объяснения. Первое: те, кто инвестируют с Газпромбанком, делают это не первый год. Эта категория клиентов уже пережила кризис 2007–2008 годов и успела восстановиться. Поэтому уровень доверия к инвестиционной команде Private Banking высок. Второе: в Газпромбанке не предлагают коротких инвестиционных решений. «Мы не являемся спекулянтами, что выгодно отличает нас от других банков. Наши клиенты в среднем инвестируют на три года. Долгосрочный портфель позволяет почти безболезненно переживать бури на фондовом рынке. Структурированные же продукты, например, гарантируют сохранение капитала или допускают ограниченный риск», — отмечает Эрик Мовсисян, начальник управления продаж «Газпромбанк Private Banking».

«Для клиентов, ведущих свой бизнес в регионах, граница между собственными средствами и деньгами, находящимися в управляемом ими бизнесе, является существенно более размытой, чем в Москве или Санкт-Петербурге, где большинство клиентов Private Banking являются наемными топ-менеджерами. Это определяет различия при формировании инвестиционной стратегии. При формировании длинной части портфеля столичные клиенты, как правило, готовы рассматривать агрессивные стратегии с использованием структурных продуктов. Региональные клиенты предпочитают брать на себя риски в собственном бизнесе, а стратегические резервы размещать в облигации с квазигосударственным рейтингом», — дополняет палитру предложений для клиентов Андрей Климов, начальник управления развития бизнеса «Газпромбанк Private Banking».

ДЕПОЗИТ-ПРОГНОЗ Вряд ли в банке смогут предложить оригинальное инвестиционное решение обладателю, скажем, \$300 тыс. В этом случае, скорее всего, ограничатся советом положить деньги на депозит. Простор для маневра появляется от сумм \$800–900 тыс. и, конечно, напрямую зависит от ситуации на рынке. Экспертиза в инвестициях вообще играет ключевую роль. Учитывая турбулентность, которая наблюдается на рынке последние годы, в «Газпромбанк Private Banking» делают акцент на инструменты с фиксированной доходностью.

МЕНЮ ДЛЯ ГУРМАНОВ Следующий после депозита продукт с точки зрения кривой риска и доходности — облигации. Российские клиенты осторожны и предпочитают вкладываться в то, что им понятно. Поэтому на пике по-

НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ PRIVATE BANKING В ГАЗПРОМБАНКЕ

- КАРТА С НАЧИСЛЕНИЕМ ПРОЦЕНТОВ НА ОСТАТОК И ПОВЫШЕННЫМ ЛИМИТОМ ОВЕРДРАФТА
- АВТОМАТИЗИРОВАННОЕ СЕЙФОВОЕ ХРАНИЛИЩЕ
- ИНКАССАЦИЯ ДЕНЕЖНОЙ НАЛИЧНОСТИ И ЦЕННОСТЕЙ
- ЛЬГОТНЫЕ ВАЛЮТНЫЕ КОНВЕРТАЦИИ
- РАСЧЕТНО-КАССОВОЕ VIP-ОБСЛУЖИВАНИЕ

- ОВЕРДРАФТ С ЗАЛОГОМ И БЕЗ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТА
- ИПОТЕКА (ЖИЛАЯ И НЕЖИЛАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ)
- АВТОКРЕДИТОВАНИЕ
- КРЕДИТОВАНИЕ ПОД ЗАЛОГ ФИНАНСОВЫХ АКТИВОВ

- КРАТКОСРОЧНЫЕ И ДОЛГОСРОЧНЫЕ ДЕПОЗИТЫ (ДО ПЯТИ ЛЕТ)
- ПОРТФЕЛИ ОБЛИГАЦИЙ В РУБЛЯХ И ИНОСТРАННОЙ ВАЛЮТЕ
- НАКОПИТЕЛЬНОЕ ИНВЕСТИЦИОННОЕ СТРАХОВАНИЕ
- СТРУКТУРНЫЕ ПРОДУКТЫ С ЗАЩИТОЙ И БЕЗ ЗАЩИТЫ КАПИТАЛА
- ПРЯМОЙ ДОСТУП НА РЫНКЕ АКЦИЙ
- ДРАГОЦЕННЫЕ МЕТАЛЛЫ
- ART BANKING
- ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



пулярности сегодня еврооблигации крупнейших российских компаний. Да, в портфелях клиентов есть доля западных долгов, но она невелика.

В прошлом году «Газпромбанк Private Banking» предложил небольшой группе состоятельных клиентов выпуск субординированных еврооблигаций. «В период относительно низких ставок по валютным вкладам для РФ (порядка 3% годовых) мы предложили добавить в их портфели субординированные еврооблигации Газпромбанка, выпущенные эксклюзивно для них. Доходность еврооблигаций была существенно выше депозитной, условия размещения и сопряженные риски — приемлемыми. Клиенты нашли целесообразным такое клубное размещение», — комментирует начальник управления инвестиционных продуктов и услуг «Газпромбанк Private Banking» Сергей Потапайко. Объем выпуска составил более \$60 млн. Срок — пять с половиной лет. «В итоге инвесторы получили для себя интересную доходность и одновременно способствовали росту капитализации банка, так как структура инструмента позволяет учитывать его в составе капитала. Именно это и является примером взаимовыгодного сотрудничества банка и лояльных клиентов», — заключает господин Потапайко.

КАК ПО НОТАМ Вторым после еврооблигаций хитом среди финансовых инструментов считается структурная нота. Здесь, напротив, в базовых активах больше западных компаний. Это инструмент, позволяющий зарабатывать на растущем и падающем рынке. Есть гарантия защиты капитала. Структурная нота — инструмент гибкий и для клиента не преподносящий никаких неприятных сюрпризов по ходу срока жизни. Срок, к слову, может быть любым — от трех месяцев до бесконечности. Но средний рекомендованный аналитиками с учетом текущих реалий рынка — два с половиной-три года. Есть еще, конечно, брокерское обслуживание, доверительное управление, покупка и продажа акций, ПИФы, но адекватным ответом на происходящее на рынке остаются пока еврооблигации и структурные ноты.

ОТМЕРЯЯ ЛИНЕЙКОЙ Кредитная линейка в «Газпромбанк Private Banking» выглядит так: овердрафт по карте, потребительский кредит, ипотека (жилая и нежилая недвижимость), автокредитование и кредитование под залог ценных бумаг.

Об эксклюзивности спроса на, казалось бы, стандартный продукт говорит Эрик Мовсисян: «В нашей практике

нет ни одного стандартного кредита. Каждую заявку мы рассматриваем с учетом всех факторов. Вот один из последних случаев. Клиент нуждается в срочном кредите. Он хочет, чтобы банк взял в качестве залога складские помещения завода. Но проблема в том, что заводом и всей инфраструктурой человек владеет не один — у него есть партнеры. Для того чтобы оформить кредит, нам пришлось выделить складские помещения с согласия остальных акционеров завода в отдельную компанию и оформить в качестве залога. Как вы понимаете, это большая организационная и юридическая работа. Другие банки от выдачи этого кредита отказались, ссылаясь на сложности, мы же этих сложностей не испугались».

«А, например, у московских и петербургских клиентов востребованы ипотечные кредиты на приобретение объектов элитной недвижимости, в то время как региональные клиенты активнее пользуются программами нецелевого кредитования под залог имеющихся объектов недвижимости, в том числе коммерческой», — отмечает Андрей Климов.

LIFE-STYLE Впрочем, услугами исключительно финансовыми Private Banking не ограничивается. Так называемые life-style специалисты — вот кто знает о причудах богатых все. Например, нынешним летом один из клиентов Газпромбанка отдыхал на Сардинии. В первый же день путешествия выяснилось, что парковка яхты, о которой вроде бы договаривались с итальянцами заранее, не действует. Вопрос пришлось в спешном порядке решать life-style специалисту. Или вот, например, выяснилось, что один из клиентов — фанат «Формулы-1» — совсем забыл о предстоящем соревновании в Сочи. Достать за два дня билет в VIP-ложу, организовать перелет на частном самолете в оба конца и забронировать номер в пятизвездном отеле, места в котором были раскуплены за два месяца до гонок? Сложно, но возможно. Или обставить дом в Ницце. Пожелание хозяйина сформулировано коротко: «Хочу индивидуальную коллекцию современного искусства». Разумеется, со всеми экспертизами — так, чтобы не сомневаться, что владеешь подлинником, ну и чтобы все это вписывалось в интерьеры спален и гостиной. Три месяца ушло у команды «Газпромбанк Private Banking» на формирование коллекции. Владельцу дома предложили несколько вариантов картин на выбор. Были выбраны наиболее удачные (то есть выгодные) моменты приобретения произведений искусства, а также проведена полная экспертиза. Что получил в результате клиент? Картины, вызывающие восхищение как гостей, так и искусствоведов. Что получил банк? Лояльного клиента, фундамент отношений с которым заложен на много лет вперед. Достижение такой цели целиком и полностью оправдывает средства. ■

ПРОЧНЫЕ СВЯЗИ

МАКСИМ ЕРМИЛОВ, партнер и управляющий директор The Boston Consulting Group, не удивлен скоростью изменений на российском рынке private banking.

Причины в России те же, что и на других развивающихся рынках: повышение доходов и рост стоимости активов, например недвижимости. Кроме того, в прошлые годы удачные инвестиции позволяли людям увеличивать состояния. Конечно, от накопления капитала до готовности прибегнуть к услугам специалистов по private banking проходит время. Когда повышается волатильность, люди нуждаются в квалифицированном финансовом совете. Вторая причина — потребность в надежности. Когда состояние достигает определенного уровня, людям необходимо создать «запас прочности». Основная тенденция этого сегмента в нашей стране в течение последних пяти лет — фокус на onshore private banking, в частности в регионах. В последнее время наблюдается серьезный переток капитала из onshore в offshore private banking, который связан с тем, что россияне стали оценивать соотношение «риск—доходность» в России как менее привлекательное по сравнению с другими рынками.

«БЫТЬ КОМФОРТНЫМИ ДЛЯ КЛИЕНТА В ЛЮБОЙ СИТУАЦИИ»

АНГЕЛИКА ХЕНКЕЛЬ, исполнительный директор управления инвестиционных продуктов и услуг «Газпромбанк Private Banking», отмечает, что, являясь частью глобального Газпромбанка, Private Banking располагает огромными преимуществами в части использования ресурсов всей структуры группы.

Продуктовая линейка на российском рынке private banking чрезвычайно широка. Она гораздо более разнообразна по сравнению, например, со стандартными предложениями на западноевропейском рынке частно-банковского обслуживания. Достижение этой цели, безусловно, возможно лишь при условии качественной аналитической оценки текущей рыночной конъюнктуры, ситуационного прогнозирования. Чрезвычайно важно очень хорошее знание менеджером своего клиента, и, конечно, невозможно без доверительных отношений между ними. Изменившиеся экономические условия усилили связь клиент—менеджер—инвестиционная команда, при этом активизировав участие в процессе самого клиента. Инвесторы, к настоящему времени накопившие достаточный опыт в работе на международном и российском финансовом рынках как в благоприятные, так и кризисные периоды, принимают активное участие в создании новых



ИГОРЬ ГЕРАСИМУК

продуктов, предлагая нередко нестандартные инвестиционные идеи и собственную бизнес/отраслевую экспертизу. Инвесторы, не располагающие достаточным количеством времени для самостоятельного анализа и мониторинга, увеличивают долю портфеля в доверительном управлении. Другая группа, склонная действовать активно и полагающаяся на собственную интуицию, увеличивает долю брокерских операций. Такие клиенты активно запрашивают аналитические отчеты и пользуются услугами инвестиционного консультанта. Команда Private Banking в силу специфики бизнеса заточена на экстренное реагирование. И какими бы нетематическими и сложными ни были стоящие перед нами задачи, без решения не остается ни одна.

Например, за последние три-четыре месяца актуальными становились проекты в таких бизнес- и инвестиционных направлениях, как Китай, Япония, Аргентина (финансовые рынки и отраслевые проекты), клиенты просили оценить возможности и перспективы вложений в танкеры и судововерфи, с/х производства, недвижимость нетрадиционной географии (Индии и т. п.), точечные альтернативные инвестиции. Быть комфортными для клиента в любой ситуации — очень важная черта «Газпромбанк Private Banking». При необходимости мы привлекаем ресурсы партнеров Private Banking и зарубежных консультантов. На финансовом рынке невозможно избежать потерь, просчитать все риски и выиграть главный приз. Но даже с учетом непростой обстановки наши клиенты остаются с нами и сохраняют спокойствие для того, чтобы принимать сбалансированные решения.

В СЕГМЕНТЕ БУДУЩЕГО

одной из главных особенностей private banking является формирование качественного инвестиционного портфеля клиентов. На практике же эти портфели трудно назвать инвестиционными — по крайней мере, в том смысле слова, который привыкли вкладывать в это понятие большинство участников фондового рынка. Речь скорее идет не о стремлении заработать, а о желании защитить свои средства.

ПЕТР РУШАЙЛО

ЗАЩИТА РИСКОМ Принято считать, что инвестиции на фондовом рынке довольно рискованное дело и занимаются этим в основном люди, жаждущие быстрой наживы. В России это действительно во многом верно. В отличие от западных реалий, где фондовый рынок более устойчив и при долгосрочных вложениях является едва ли не единственной надежной защитой сбережений от инфляции.

Из-за этой разницы в восприятии инструментов финансового рынка российский рынок private banking довольно сильно отличается от западного. У нас, как и за границей, состоятельные люди предпочитают без нужды особо не рисковать, обращая большее внимание на сохранность сбережений. Но при этом доверие к долгосрочным инвестициям на рынке акций в целом отсутствует, поэтому из всех видов финансовых вложений состоятельные клиенты предпочитают наиболее консервативные — банковские депозиты, на которые приходится 85–90% от суммы счетов клиентов private banking.

Если же речь идет об инвестициях на рынке ценных бумаг, предпочтение также отдается наиболее консервативным инструментам — облигациям. Иными словами, российские клиенты private banking больше думают не о том, как заработать, а о том, как сохранить свои сбережения, при этом обеспечить их сохранность не в долгосрочной, а в краткосрочной перспективе.

Такая консервативная инвестиционная политика клиентов, разумеется, отражается на структуре продуктов, которые банки предлагают своим клиентам. Прежде всего речь идет не об инструментари, а о самом подходе к процессу инвестирования как части банковского бизнеса. Поскольку состоятельные клиенты большую часть средств держат на депозитах, а инструменты фондового рынка используют в основном для диверсификации вложений, перед сотрудниками инвестиционных подразделений private banking в качестве первоочередной задачи ставится не привлечение клиентов, а подбор для них персональных продуктов.

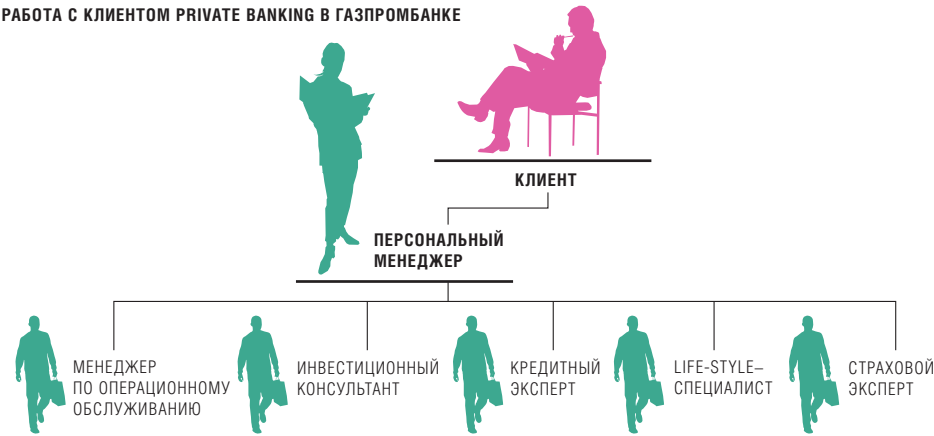
Это принципиальное отличие private banking от инвестиционных и брокерских компаний. Последние зарабатывают именно на стремлении клиентов инвестировать в рынок. Грубо говоря, брокеру не особенно важно, насколько удачно вкладывает деньги клиент: он зарабатывает на его операциях комиссию, и чем больше таких операций, тем лучше посреднику, о каких бы финансовых инструментах ни шла речь. Инвестиционные компании, работающие с деньгами клиентов на принципах доверительного управления либо формирующие индивидуальные портфели, также настроены на достижение максимальных результатов по инвестиционному портфелю — от этого у них зависит как объем клиентской базы, так и вознаграждение управляющих.

В случае инвестирования средств клиентов private banking в ведущие российские банки, предоставляющих данные услуги, ситуация принципиально иная. Инвестиционные консультанты помогают формировать портфели

БОЛЬШИЕ ВЛОЖЕНИЯ ОЗНАЧАЮТ, ЧТО КЛИЕНТЫ PRIVATE BANKING АВТОМАТИЧЕСКИ ПОПАДАЮТ В РАЗРЯД «КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ ИНВЕСТОРОВ», КОТОРЫМ, СОГЛАСНО РОССИЙСКОМУ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ, ДОСТУПЕН ШИРОКИЙ КРУГ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ, ВКЛЮЧАЯ ИНОСТРАННЫЕ ЦЕННЫЕ БУМАГИ

↑
ИНВЕСТОРЫ

РАБОТА С КЛИЕНТОМ PRIVATE BANKING В ГАЗПРОМБАНКЕ



ценных бумаг исходя из всего комплекса задач, стоящих перед клиентом. На первое место при этом выходит не достижение максимальной доходности инвестиций, а оптимизация управления всеми активами клиента. При этом в расчет берутся не только его депозиты в данном банке или иных финансовых учреждениях, но именно вся совокупность активов: имеющиеся вложения в финансовые инструменты, доли в бизнесе, недвижимость и т. п. Именно с учетом этих факторов просчитывается оптимальная структура портфеля с учетом необходимости валютной диверсификации вложений, диверсификации по срокам, типам активов и т. п.

Сказанное, конечно, не означает, что банк в данном случае не может выступать в качестве чистого брокера или доверительного управляющего. Клиенты, склонные к ри-

ску, вполне могут играть на рынке самостоятельно, стандартное использование доверительного управления, при котором не предусматривается вмешательство в дела управляющего, также возможно. Однако private banking позволяет сочетать эти и иные схемы управления капиталом в рамках «одного окна», что дает возможность подбирать наборы продуктов и услуг в соответствии с индивидуальными предпочтениями клиентов.

На практике проработка инвестиционной стратегии начинается с определения целей и задач клиента, анализа существующих активов. Уже исходя из этого, инвестиционные консультанты разрабатывают несколько вариантов стратегии — от наиболее консервативных до агрессивных — и предлагают их клиенту. Набор инструментов, с помощью которых могут быть реализованы данные стратегии,

КОШЕЛЕК ИЛИ РИСК

АННА ИВАНЧУК, заместитель начальника управления инвестиционных продуктов и услуг «Газпромбанк Private Banking», отмечает, что риск-профиль отечественного клиента, как он сам его понимает, имеет мало общего с действительным отношением клиента к риску.

Искренне убежденный в своей консервативности российский инвестор на самом деле выбирает самые рискованные инструменты. Причина проста: он ориентируется на специфические российские безрисковые бенчмарки. Естественно, всем хотелось бы достичь оптимального соотношения «риск—доходность», но в наших реалиях за безрисковую ставку, которую мы должны «обогреть», принимается долларовый депозит. Причем, как правило, это особо крупный, негибкий депозит, предлагаемый квазисуверенным банком исключительно VIP-клиентам, то есть депозит, процентная ставка по которому выше и без того немаленьких среднерыночных российских ставок, на уровне около 4–5% годовых. При инвестировании премия за риск должна быть достаточной, чтобы компенсировать переход от депозита к рыночному финансовому инструменту, и мы оказываемся в ситуации, когда подразделению private banking необходимо предложить клиенту доходность от 7–7,5% годовых, желательно гарантированную, и обеспечить при этом возврат капитала. Построение подобной инвестиционной стратегии требует использования довольно рискованных финансовых инструментов.

Один и тот же клиент может в отношении своего «русского кошелька» ожидать доходности, соответствующей весьма агрессивной рыночной стратегии, а в отношении «европейского кошелька» довольствоваться скромной ставкой на уровне 1,5–2% годовых (сравнивая ее с местными ставками по депозитам).



АННА ИВАНЧУК ОТМЕЧАЕТ, ЧТО ОДИН И ТОТ ЖЕ КЛИЕНТ ОТ РОССИЙСКИХ ИНВЕСТИЦИЙ ЖДЕТ ЗНАЧИТЕЛЬНО БОЛЬШЕЙ ДОХОДНОСТИ, НЕЖЕЛИ ОТ ЕВРОПЕЙСКИХ, В КОТОРЫХ ОН ДОВОЛЬСТВУЕТСЯ СКРОМНОЙ СТАВКОЙ НА УРОВНЕ 1,5–2% ГОДОВЫХ

обслуживанию, а это вчерашний день. Даже в рамках одного продукта мы стремимся обеспечить максимальную диверсификацию (встроенный кредитный компонент, представляющий российский риск, и корзина базовых активов, которая представляет две-три валюты и все основные географические регионы в инструментах с фиксированной доходностью и собственными инструментах фондового рынка). Конечно, это часто понижает потенциальную доходность, но с такой дилеммой сталкивается каждый: выбрать риск и потенциально быть готовым не угадать или изначально занять более консервативную позицию и управлять ожиданиями клиента. Но такая стратегия оправдана. Фондовый и валютный рынки сегодня как нельзя лучше отражают бессмертную фразу Кейнса: «Рынок может оставаться иррациональным намного дольше, чем ты платежеспособным».

довольно широк: от традиционных вложений в облигации до альтернативных инвестиций — вложений в недвижимость, предметы искусства и т. д.

Сбалансированность портфеля обычно означает, что на каждый рыночный финансовый инструмент не должно приходиться больше 10% суммы всех вложений. Иными словами, операции с отдельными инструментами на сумму \$200–300 тыс. предполагают, что общий объем портфеля клиента должен составлять \$2–3 млн. На практике же, говорят инвестиционные консультанты, для формирования хорошего, сбалансированного портфеля сумма вложений должна составлять от \$3–3,5 млн.

ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЙ АНСАМБЛЬ

Российские инвесторы не склонны делать вложения на длительные сроки, не составляют исключения и клиенты private banking, хотя их горизонт планирования инвестиций больше: как правило, речь идет о двух-трех годах, гораздо реже — о пяти. Также крайне редки случаи, когда клиенты private banking интересуются агрессивными спекулятивными стратегиями, предполагающими инвестирование средств на срок до нескольких месяцев.

Вместе с тем психологически клиенты private banking, похоже, готовы к вложениям на гораздо более длительные сроки. Поскольку портфели они предпочитают в основном консервативные, наиболее популярным инструментом являются облигации. При этом довольно часто в портфель входят бумаги со сроками до погашения порядка десяти лет, а также бессрочные еврооблигации. Разумеется, это не означает, что инвесторы собираются держать данные бумаги в портфеле в течение десяти лет. Од-

Нынешний кризис привел не к увеличению, а к снижению рискованности инвестиционных портфелей российских клиентов private banking. 2014 год внес радикальные изменения в систему внутреннего риск-менеджмента. Если раньше в портфелях доминировали ценные бумаги российских эмитентов (правда, рубль как основная валюта инвестирования никогда не занимал лидирующих позиций), то в текущей ситуации доля российского риска в портфелях клиентов значительно снижена. В сегменте акций и структурированных продуктов все больше клиентов принимают риск европейских эмитентов, хотя до сих пор с опаской относятся к американским компаниям, поскольку многие аналитики — как в России, так и за рубежом — уже не первый год ждут роста российского рынка и коррекции американского. И это притом, что с точки зрения доходности текущая ситуация ставит российские корпоративные еврооблигации вне конкуренции в сегменте инструментов с фиксированной доходностью при понятном (и высоком) кредитном качестве заемщика.

Работа с клиентом не сводится только к выбору инвестиционных инструментов — речь идет о том, чтобы видеть «картинку в целом» и помогать клиентам решать вопросы, связанные как с личными финансами, так и с корпоративными. Иначе private banking сведется к VIP-

нако рыночные риски никто не отменял и всегда есть вероятность того, что во избежание серьезных убытков придется надолго застрять в бумагах. Судя по всему, состоятельные инвесторы готовы к такому развитию событий — по крайней мере психологически.

Что касается диверсификации инвестиций, то здесь возможности весьма велики. Большие суммы вложений означают, что клиенты private banking автоматически попадают в разряд «квалифицированных инвесторов», которым, согласно российскому законодательству, доступен широкий круг финансовых инструментов, включая иностранные ценные бумаги. Это позволяет довольно эффективно решать проблему валютной диверсификации. Прежде всего за счет покупки еврооблигаций. При этом отечественные инвесторы обычно отдадут предпочтение евробондам российских эмитентов — как в силу знакомства со спецификой их бизнеса, так и в силу большей доходности бумаг российских компаний по сравнению с западными. Рублевая часть облигационного портфеля при этом формируется за счет рублевых облигаций российских эмитентов.

Довольно большой популярностью пользуются и структурированные продукты, в состав которых включается набор различных финансовых инструментов с разной степенью риска. И это несмотря на шок, пережитый данным рынком во время кризиса 2008 года. Возможно, это связано с тем, что в то время подобные продукты в России не были распространены и отечественные инвесторы не успели на них обжечься, возможно — с объективным увеличением надежности данного сегмента после кризиса.

При этом в силу законодательных ограничений российские банки и финансовые компании не имеют права выступать в качестве эмитентов подобных продуктов. Поэтому крупные российские банки самостоятельно разрабатывают продукты под потребности своих клиентов, а потом договариваются с западными банками об их эмиссии. Такой подход позволяет получить в качестве эмитента высококлассного заемщика — ведущий мировой инвестбанк.

Используются для балансировки портфеля и более агрессивные инструменты. Например, популярны торгуемые на бирже фонды недвижимости — во многом потому, что у клиентов private banking много недвижимости за рубежом и они зачастую внимательно отслеживают динамику цен на данном рынке. Схожую роль — как в плане балансировки портфеля, так и в плане бизнес-интересов клиентов — играют и другие отраслевые фонды: телекоммуникационные, фармацевтические и т. п. В качестве защитных бумаг могут использоваться акции региональных компаний и фонды на индексы отдельных стран.

Нельзя не упомянуть и еще о двух более редких видах вложения средств — альтернативных и прямых инвестициях в рамках private banking. Альтернативные инвестиции — это вложения в нестандартные активы (например, фонды, инвестирующие в вино или произведения искусства), а также покупка предметов искусства, драгоценных камней и прочих штучных товаров вплоть до яхт и самолетов.

Прямые инвестиции — это покупка долей в бизнесе. Разумеется, такие вложения уже трудно назвать управлением капиталом в классическом понимании этого термина — в этом случае покупатель становится собственником бизнеса и принимает участие в управлении компанией. Услуга же private banking в данном случае сводится к подбору проекта, соответствующего интересам и возможностям клиента — как правило, речь при этом идет об участии в инвестиционном проекте самого банка. Впрочем, в этом случае задействуются крупные суммы: типичный для крупного российского банка порог входа — от \$20–30 млн. И, разумеется, подразделения private banking занимаются лишь поиском подобных проектов, дальнейшее

управление инвестициями клиент осуществляет в партнерстве с подразделением банка, ведущим проект.

ЗАЕМ ДО ПОЛУЧКИ Помимо инвестирования средств одним из важнейших инструментов управления капиталом в рамках private banking является кредитование.

Клиенты private banking — люди, мягко говоря, не бедные. К тому же в стандартный пакет услуг у них входит предоставление овердрафта по кредитной карте. Лимиты устанавливаются индивидуально, но они в любом случае значительны. Поэтому за кредитом в банк такие клиенты обращаются нечасто. По экспертным оценкам, к услугам кредитования прибегают 10–15% российских клиентов private banking. Как правило, речь идет о крупных приобретениях, в основном движимого и недвижимого имуще-

ства. Обычно сумма кредита составляет не менее 10 млн руб. Потолок для ипотечных и потребительских кредитов под залог может достигать до \$5–6 млн.

Стандартная причина обращений за кредитами — желание изымать деньги из бизнеса или из инвестиционно-банковских продуктов. Дело в том, что депозиты с высоким процентным доходом, предоставляемые на индивидуальных условиях состоятельным клиентам, обычно долгосрочные — до нескольких лет. Инвестиционные продукты, как правило, также не являются особо ликвидными вложениями. Поэтому довольно часто выгоднее взять кредит, нежели досрочно изымать деньги со счетов. Тем более что кредиты клиентам private banking также предоставляются на индивидуальных, более выгодных, нежели обычные розничные кредиты, условиях.

ПЕРЕСТУПИ ПОРОГ

Порог вхождения в число клиентов private banking не имеет строгих стандартов.

Например, в некоторых швейцарских банках этот порог может составлять и \$50 млн. В классическом private banking существует градация клиентов на high net worth individuals (HNWI) — от €1 млн — и ultra net worth individuals (UNWI) — от €10 млн. Российские банки, имеющие подразделения PB, определяют категорию своих клиентов как HNWI, чьи активы составляют \$1–6 млн. Но признаются, что услуги частного банковского обслуживания предлагают клиентам, располагающим свободными для инвестирования средствами от \$500 тыс. или €500 тыс. Этот порог служит ориентиром и определяет потенциал клиента для дальнейшего взаимодействия.

С активами от \$1 млн до \$6 млн — это сегмент высокостоятельных клиентов (18,2%), самый верхний уровень — сверхсостоятельные клиенты (1,6%), обладают активами свыше \$6 млн. В целом, по оценкам экспертов, в России состоятельных клиентов PB насчитывается 300–350 тыс. человек. Для сравнения: в Швейцарии клиентов с активами \$1 млн и выше порядка 250–300 тыс., что составляет около 4% населения страны.

ПРЕДСКАЗУЕМАЯ ДОХОДНОСТЬ

ИГОРЬ РЯБОВ, глава «UniCredit Private Banking Россия», отмечает начавшийся во второй половине текущего года переток денег на депозиты в российских банках: клиенты сейчас не хотят рисковать — им нужны надежные, понятные инструменты с предсказуемой доходностью.

Банки, работающие в сегменте private banking в нашей стране, можно условно разделить на четыре категории. Первая — это российские банки с госучастием, в которых есть специальные подразделения. Вторая — «дочки» иностранных банков, например, Юникредит-банк, Росбанк, «Интеза», Райффайзен-банк, Дойче-банк, Credit Suisse и UBS. Третья — это российские банки с частным капиталом, такие как Альфа-банк, Промсвязьбанк, МДМ-банк, «Открытие», Бинбанк, «Уралсиб» и БКС. Четвертую категорию можно условно назвать варягами. К ним относятся иностранные банки, иногда имеющие представительства в России, но именно в виде представительств не ведущие активной деятельности. Это, к примеру, топ-20 крупнейших швейцарских банков.

На банки из первой категории приходится работа в основном с деньгами внутри страны. Банки из четвертой группы в основном работают с капиталом россиян за пределами нашей страны. Примечательно, что состоятельные клиенты, даже предпочитающие размещать свои активы за границей, все равно часто пользуются услугами российских специалистов private banking. Очень часто это связано со спецификой работы с западными банками: клиенты подчас хотят разобраться с помощью российских специалистов, что за инструменты им продают их иностранные коллеги. Состоятельным россиянам часто нужно альтернативное мнение профессионалов, которые им понятнее, которым они больше доверяют. Основная тенденция на рынке private banking во второй половине текущего года внутри страны — переток денег на депозиты в российских банках. Клиенты сейчас не хотят рисковать — им нужны надежные, понятные инструменты с предсказуемой доходностью. Однако можно с уверенностью заявить, что за последние пять лет российские клиенты увеличили долю именно инвестиций в своих портфелях. По разным оценкам, сейчас их не менее 20% от общей суммы. Ведь чем располагают те же управляющие компании? Это «молоток и гвозди», то есть ряд определенных инвестиционных инструментов. А клиенты банков сегодня часто не готовы рисковать и нести убытки по ценным бумагам. Конечно, нашим клиентам нужны еще и кредиты. Чаще всего их берут на покупку недвижимости стоимостью от \$1 млн.

ГОДОВЫЕ РИСКИ

Стремление контролировать риски было свойственно человечеству с незапамятных времен.

Еще какой-нибудь древний землевладелец расчетливо разбивал свои угодья под выращивание разных культур в зависимости от их времени созревания, потребности во влаге, солнце и т. п. Такой поход позволял не остаться внакладе практически при любых погодных условиях. Выпускай в то время каждое из этих специализированных угодий свои ценные бумаги, пакет, собранный из них, местные аналитики вполне могли бы назвать структурированным продуктом со стопроцентной защитой от плохой погоды.

С тех пор многое изменилось. Появились разнообразные ценные бумаги, финансовые институты и математические методы. Но главное осталось прежним: люди стремятся контролировать свои риски. Наверное, любой осторожный инвестор, имеющий в распоряжении, условно говоря, 100 руб., начиная знакомиться с рынком акций, рассуждал примерно так: «90 руб. я положу на годовой депозит в банк под 11,1% годовых, а 10 руб. вложу в акции». По сути, он создал простейший продукт со стопроцентной защитой капитала — свои 100 руб. через год он гарантированно вернет.

Современные аналитические методы и многообразие финансовых инструментов на рынке позволяют строить и более изощренные стратегии, дающие защиту или приносящие прибыль в зависимости от динамики цен на сырье, курсов валют, котировок на фондовых рынках и уровней процентных ставок в экономике. Наиболее часто в состав структурированных продуктов входят такие финансовые инструменты, как облигации, акции, ценные бумаги с фиксированным доходом и производные финансовые инструменты. Подбирая из имеющихся на рынках финансовых инструментов различные сочетания — по срокам обращения, рискованности, доходности — и оценивая взаимную корреляцию их динамики, можно создать комплексный (структурированный) продукт, максимально подходящий потребностям инвестора. Конечно, ни один структурированный продукт не даст стопроцентной защиты от риска — это в принципе невозможно. Но он позволит инвестору выбрать именно тот тип, ту структуру и тот уровень риска и доходности, с которыми он хочет иметь дела. **ПЕТР РУШАЙЛО**

Разница при этом существует во всех аспектах кредитования: суммах, предметах залога, графике платежей. Условия каждого подобного кредита, очевидно, обсуждаются индивидуально и могут существенно варьироваться в зависимости от ситуации.

Например, бизнесменам часто бывает необходимо привязать график погашения к бизнес-циклу своего предприятия. Обычно это связано с ожиданием окончания некоторых сделок. В таких случаях клиенту выгоднее погашать кредит не равными платежами, а единовременно, после поступления средств от сделки, в остальное же время выплачивать банку только проценты.

Ставки по кредитам для клиентов private banking также определяются индивидуально и зависят главным образом от сроков кредитования и предмета залога. С учетом специфики возникновения потребностей в подобных кредитах в качестве залога обычно выступает недвижимое имущество, а также депозиты в банке, предоставляющем кредит. Беззалоговые кредиты менее распространены: по ним ниже возможные суммы кредитования, а процентные ставки значительно выше.

Если говорить о неденежных залогах, здесь банки также проявляют значительную гибкость в отношении состоятельных клиентов. Скажем, в качестве залога часто могут выступать не только дома и квартиры, но и апартаменты и нежилые помещения. Кроме того, в случае покупки земли под застройку банк может пойти навстречу клиенту и отсрочить оформление залога до возведения постройки.

Что касается потребительских кредитов, в качестве обеспечения могут рассматриваться нестандартные активы, например предметы искусства, требующие отдельной оценки, а также ценные бумаги и доли в бизнесе.

Интересно при этом, что, хотя ставки по кредитам для клиентов private banking в среднем ниже, чем в сегменте розничного кредитования, для банков это не только хороший способ повышения лояльности состоятельных клиентов, но и весьма выгодный бизнес. Хотя в рознице в спокойные времена маржинальность кредитования выше, в кризисные периоды в этом сегменте растет просроченная задолженность, банки вынуждены производить дополнительное резервирование на потери по ссудам, и маржинальность кредитования падает. В сегменте же private banking просроченной задолженности практически нет, более того, большая часть клиентов погашает займы досрочно, то есть фактически кредитуются под повышенный процент, соответствующий большому сроку фактического использования заемных средств. Большую роль играет и то, что банки, выступая для клиентов не только кредиторами, но финансовыми консультантами, могут четко оценить их источники финансирования, свести риски кредитования к минимуму.

Также отметим, что совпадение доли клиентов private banking, прибегающих к услугам кредитования, с долей средств, размещаемых в инвестиционные продукты (и там и там 10–15%) если и является случайным, то весьма симптоматично. Эти цифры должны коррелировать: вложения в долгосрочные инвестиционные продукты стимулируют клиентов к краткосрочному кредитованию для покрытия текущих расходов. Кроме того, оба сегмента сильно подвержены влиянию уровня процентных ставок в экономике: низкие ставки стимулируют как переток средств из депозитов на фондовый рынок, так и активность заемщиков. Поэтому, например, на Западе, где уровень процентных ставок низкий, клиенты private banking занимают гораздо более активную позицию как при формировании долгосрочных инвестиционных портфелей, так и при использовании кредитных возможностей своего банка. И для тех банков, которые верят в светлое будущее российской экономики, развитие данных сегментов должно выглядеть не менее перспективным, чем просто привлечение большего числа состоятельных клиентов. ■

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ КОНСУЛЬТАНТЫ PRIVATE BANKING НА ПЕРВОЕ МЕСТО СТАВЯТ НЕ ДОСТИЖЕНИЕ МАКСИМАЛЬНОЙ ДОХОДНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ, А ОПТИМИЗАЦИЮ УПРАВЛЕНИЯ ВСЕМИ АКТИВАМИ КЛИЕНТА



ТИХАЯ ГАВАНЬ ПО-РУССКИ

В ТЕКУЩЕМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ ПЯТЬ ЛЕТ, КАК КЛИЕНТЫ ГАЗПРОМБАНКА ИМЕЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ БЕСПРЕПЯТСТВЕННО РАБОТАТЬ В ШВЕЙЦАРИИ ПОСРЕДСТВОМ GAZPROMBANK (SWITZERLAND) LTD («ГПБ ШВЕЙЦАРИЯ»).

СВЕТЛАНА ИВАНОВА

ТРИ ФАКТОРА Первый советский банк в Швейцарии открылся еще в 1966 году. Он назывался Wozhod Handelsbank вплоть до 1992 года, после чего был продан Внешторгбанку (теперь — ВТБ) и был переименован в «Русский коммерческий банк, Цюрих».

«Газпромбанк» выбрал Швейцарию в качестве площадки для развития своего банковского бизнеса за пределами России неслучайно. Эксперты выделили три ключевых фактора в пользу этой страны. Первый — юридический. Развитая законодательная база Швейцарии надежно защищает интересы инвесторов, вкладчиков и сам банк. Второй — политическая система, одна из самых стабильных в мире. Третий фактор — одна из самых развитых экономик в мире, страна с самым высоким уровнем ВВП на душу населения.

«Приобретение Русского коммерческого банка в Цюрихе в середине 2009 года было для нашего банка первым приобретением полноценной банковской лицензии в Западной Европе. Перед нами стояла задача развития международного бизнеса «Газпромбанка», продвижение его имени на международных финансовых рынках, построение платформы для обслуживания международного бизнеса крупных российских корпораций», — рассказывает председатель правления «ГПБ Швейцария» Роман Абдулин. — Швейцария всегда была мировым лидером и центром обслуживания частного капитала. Швейцарские банки имеют прочную и стабильную финансовую репутацию, желание обслуживаться в них у частных клиентов не только не пропадает, но и продолжает уверенно расти, даже несмотря на непростое время для швейцарской банковской системы, в частности в период переосмысления постулатов банковской тайны».

До недавнего времени для «ГПБ Швейцария» основным бизнесом было обслуживание корпоративных



«ГПБ ШВЕЙЦАРИЯ» — ЭТО ПОЛНОЦЕННЫЙ ШВЕЙЦАРСКИЙ БАНК, НО ЕГО ПРЕИМУЩЕСТВОМ ЯВЛЯЕТСЯ ЗНАНИЕ РУССКОГО БИЗНЕСА И ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ

клиентов. Притом что «ГПБ Швейцария» обладает банковской лицензией на осуществление операций и с частными лицами, данное направление не являлось приоритетным. Однако в текущем году было принято решение уделить больше внимания обслуживанию физических лиц. Ведь, согласно исследованиям, 70% своих активов состоятельные россияне хранят за рубежом, 30% — в России.

КТО ТЕБЯ НАУЧИТ Конечно, клиент может пойти к признанным лидерам отрасли швейцарским UBS и Credit Suisse — одним из крупнейших, надежных и технологичных банков. Однако многие состоятельные россияне, у которых никогда не было счетов за границей, не всегда знают, с чего начать. Дело в том, что швейцарские банки, особенно сейчас, стали чрезвычайно требовательны к новым клиентам. Придется пройти непростую процедуру проверки, заполнить множество анкет, ответить на ряд уточняющих и, как покажется, не имеющих отношения к финансам вопросов. Рассмотрение заявки может занимать до нескольких месяцев. Иногда существует и языковой барьер.

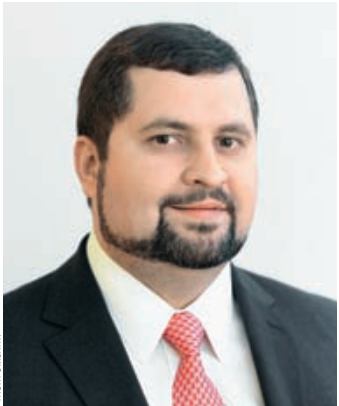
КОМИССИОННЫЙ УЛЬТИМАТУМ

➤ **НИКИТА ПОНОМАРЕВ, партнер компании Roland Berger Strategy Consultants, отмечает, что в Европе и США власти проявляют повышенный интерес к движению капитала состоятельных граждан.**

В большинстве европейских стран традиционно порог вхождения в категорию клиентов private banking (PB) составляет порядка \$1 млн ликвидных активов или их эквивалент в соответствующей валюте.

От этого среднего порога, конечно, есть отклонения. Некоторые швейцарские банки специализируются на более высоких сегментах и ставят порог вхождения \$5 млн. С другой стороны, в Германии или Италии во многих универсальных банках, имеющих подразделение частного банковского обслуживания, порог вхождения может составлять €500 тыс. и даже ниже. При этом чем ниже порог вхождения, тем выше стоимость ведения счета и проведения операций.

Практически во всех европейских странах клиенты PB делятся на две группы: первая размещает активы в стране проживания (onshore), вторая — за ее пределами (offshore). До недавнего времени во многих странах было широко распространено размещать средства за рубежом в первую очередь для оптимизации налогообложения доходов от инвестиций или наследства. Так, для немцев основными странами размещения средств были Швейцария, Люксембург и Австрия. В качестве примера рассмотрим Швейцарию, где есть и мест-



НИКИТА ПОНОМАРЕВ ПОЛАГАЕТ, ЧТО ДОМИНИРУЮЩЕЕ ПОВЕДЕНИЕ КЛИЕНТА PRIVATE BANKING — ЭТО СОХРАНЕНИЕ СРЕДСТВ. И В ЭТОЙ СВЯЗИ ВЫИГРЫВАЕТ БАНК, КОТОРЫЙ СРЕДИ ПРОЧЕГО ДАЕТ КЛИЕНТУ ВОЗМОЖНОСТЬ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ СОСТОЯНИЯ ЕГО АКТИВОВ

ное население, являющееся onshore-клиентами, и граждане других стран, то есть offshore-клиенты.

Средний возраст onshore-клиентов в Швейцарии составляет 65 лет. Подавляющее большинство таких клиентов (около 95%) — это граждане, получившие свое состояние в наследство. Причем большинство новых состоятельных клиентов банков вступают в наследство, уже перешагнув пенсионный возраст, потому что благодаря достижениям швейцарской медицины продолжительность жизни их родственников

весьма велика. Зрелый возраст клиентов PB довольно типичен для всех западных рынков. Даже в США, где сравнительно много успешных предпринимателей, ставших клиентами частного банковского обслуживания, доля «молодых» клиентов до 40 лет невелика и составляет около 10–15%. В целом около 85% благосостояния швейцарских клиентов PB находится в руках пенсионеров. Классический пример клиента PB — это onshore-клиент пенсионного возраста, большую часть состояния которого составляет наследство от родителей, а оставшаяся часть — его личные накопления, созданные посредством инвестирования собственного заработка. Среди них примерно одинаковое количество мужчин и женщин, но чем выше возрастная группа, тем больше встречается женщин. Оставшиеся 15% благосостояния onshore-клиентов приходится на успешных предпринимателей.

Если рассмотреть offshore-клиентов, то в первую очередь нужно отметить тенденцию резкого сокращения классической клиентуры PB из многих европейских стран и США. В последние годы власти этих стран проявляют повышенный интерес к таким гражданам и стремятся отслеживать движения их капитала, ужесточают налоговый контроль. Говорят, что власти не гнушаются даже покупать базы данных у инсайдеров. В связи с этим американских клиентов швейцарские банки боятся как огня, да и по немецким клиентам теперь требуют доказательств, что по их активам все налоги

уплачены. Доходит до того, что клиенту могут выдвинуть ультиматум: либо клиент подтверждает уплату налогов по всем активам, либо банк закроет его счета и пришлет чек, а дальше клиент сам будет разбираться, где и как его обналчить. Позиция банков понятна: им угрожают огромные штрафы и долгие судебные разбирательства.

На этом фоне в сегменте offshore растет пропорция клиентов с развивающихся рынков, например Азии и России, среди которых значительно больше предпринимателей, которые, естественно, моложе.

С точки зрения продуктовых предпочтений большинство клиентов использует довольно консервативный подход. Для onshore-клиентов, в основном это пожилые люди, основным мотиватором является сохранение для будущих поколений того, что было накоплено ранее. За годы финансового кризиса многие клиенты уже обожглись на сложных структурных продуктах и потеряли существенные денежные суммы. Поэтому основным продуктовым направлением для таких клиентов являются активы с низкой рискованностью, например облигации компаний — «голубых фишек» и просто депозиты. Инвестиции в фонды, деривативы или товары не распространены и редко занимают более 5% в структуре портфеля клиента по каждой из категорий.

В среднем западные клиенты обслуживаются в 2,4 банка. Это связано прежде всего с тем, как они становятся клиентами этих банков. Понятно, что большинство

клиентов получает обслуживание в частном банке по наследству, вместе с состоянием. Тогда как с другими банками они были связаны в течение своей профессиональной деятельности и имеют с ними длительную историю отношений: хранят там средства или связаны ипотечным кредитом (ипотека в Швейцарии также нередко переходит по наследству от родственника: прагматичные швейцарцы не торопятся ее выплачивать целиком при жизни).

Еще пара любопытных фактов, характеризующих состояние западного рынка услуг private banking. Несмотря на то что на западных рынках доминирующее поведение клиента — это сохранение средств, одной из последних тенденций частного банковского обслуживания становится наличие современной платформы интернет-банкинга. Чем больше благосостояние клиента и меньше его возраст, тем важнее для него видеть онлайн все, что происходит с активами. Все чаще наличие такой современной и удобной платформы становится важным фактором, который может повлиять на переход клиента из одного банка в другой.

Вторая тенденция связана с особенностями банковского регулирования: банки стали обязаны документировать результаты обсуждений с клиентом его приоритетов по инвестированию средств, изменению структуры активов и тем рискам, которые клиент готов брать не себя. Появились требования, чтобы история таких обсуждений с клиентом сохранялась в течение нескольких лет.

ВНУКУ С ЛЮБОВЬЮ

ПО ДАННЫМ АССОЦИАЦИИ СТРАХОВЩИКОВ ЖИЗНИ, ЗА ПЕРВЫЕ ДЕВЯТЬ МЕСЯЦЕВ ТЕКУЩЕГО ГОДА РЫНОК КЛАССИЧЕСКОГО СТРАХОВАНИЯ ЖИЗНИ ПРОДЕМОНСТРИРОВАЛ ВНУШИТЕЛЬНЫЙ ПРИРОСТ — ПОЧТИ НА ТРЕТЬ ПО СРАВНЕНИЮ С ТЕМ ЖЕ ПЕРИОДОМ ПРОШЛОГО ГОДА. ОСНОВНОЙ ВЗНОС НА СТРАХОВУЮ ПРЕМИЮ ПРИШЕЛСЯ НА СОСТОЯТЕЛЬНЫХ ГРАЖДАН.

ЕЛЕНА ГРИГОРЬЕВА

НАКОПИТЕЛЬНЫЙ РОСТ В середине ноября стали известны результаты деятельности российских страховщиков жизни за три квартала текущего года: они получили премию в размере 71,5 млрд руб. Прирост по сравнению с аналогичным периодом прошлого года впечатляющий — 26,9%. При этом, как отмечает Ассоциация страховщиков жизни, «произошла смена парадигмы развития рынка в сторону активного роста инвестиционного страхования и классических накопительных видов». Очевидно, что россияне все чаще интересуются возможностью обеспечить себя в будущем и оставить сбережения для детей и внуков. «Газпромбанк Private Banking» провел исследование и выяснил, что наиболее активными гражданами нашей страны, пользующимися услугами накопительного страхования жизни, стали обеспеченные граждане. Это россияне, имеющие состояние не менее 10 млн руб., в возрасте, как правило, 40–50 лет. По словам управляющего директора «Газпромбанк Private Banking» Вадима Погосяна, спрос на накопительное страхование жизни со стороны состоятельных россиян наблюдается с 2008 года.

В страховании жизни спрос определяется предложением. Чем больше предложение — тем больше спрос. «Те компании, которые работали в начале 2000-х годов, чувствовали этот спрос уже тогда. Просто к 2008 году предложение на рынке страхования жизни достигло определенной существенной величины и стало заметно. В частности, к страхованию жизни уже тогда активно подключились банки», — поясняет президент Ассоциации страховщиков жизни Александр Зарецкий.

«В среднем премия на каждого человека данной клиентской группы — от 3 млн до 5 млн руб. в год», — рассказывает Вадим Погосян. — Состоятельные граждане в 90% случаев заинтересованы в заключении договоров классического, накопительного, страхования жизни. При этом выгоды приобретателями все чаще являются дети и внуки». Основное отличие развития сегмента страхования состоятельных клиентов в нынешнем году от предыдущих периодов — это смещение спроса в пользу договоров, по условиям которых выплаты формируются в валюте.

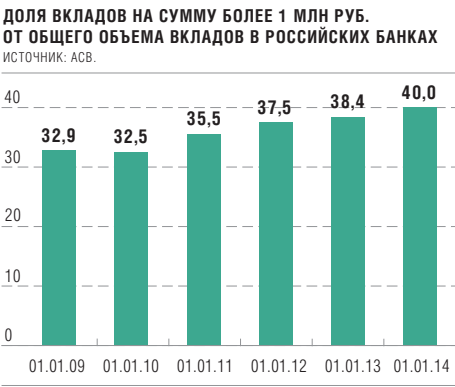
«Обеспеченные россияне — это особая группа клиентов на страховом рынке», — комментирует генеральный директор рейтингового агентства «Эксперт РА» Павел Самиев. — Им интересен расширенный пакет страховых услуг, а проникновение страхования среди них выше, чем в среднем по России. Если рассматривать заинтересованность в различных финансовых услугах, в том числе в страховании, среди клиентских групп с разным доходом, то мы уви-

дим, что состоятельные россияне единственные граждане нашей страны, соответствующие аналогичной группе жителей развитых стран. Например, среди российского среднего класса страхование жизни пока такой популярностью не пользуется, как на Западе».

По словам Александра Зарецкого, люди в возрасте 40–50 лет с активами от 10 млн руб. и выше — «это как раз тот самый средний класс, который является основным потребителем страховых услуг в мире». В отличие от очень бедных людей, у которых не хватает денег на базовые потребности, и очень богатых (с активами от 100 млн руб.), у них все проблемы решены.

«Именно у среднего класса есть стабильный доход и тот уровень жизни, к которому они привыкли, но который они хотят защитить для себя и своей семьи в будущем», — добавляет Александр Зарецкий.

СТРАХОВАНИЕ НА ТАРЕЛОЧКЕ Российский рынок private banking находится в стадии формирования, и единые стандарты на нем пока не выработаны. В частности, у разных банков разные пороги вхождения в категорию private banking, VIP-клиентам предлагается разный набор продуктов и услуг. Все это напрямую отражается и на страховании, связанном с private banking. «Устоявшегося перечня страховых услуг, относящихся к private banking, не существует», — рассказывает заместитель председателя правления СОГАЗа Дамир Аксянов. — Традиционно это долгосрочное накопительное страхование жизни, которое может рассматриваться и как отдельный накопительный продукт, и как возможность диверсификации инвестиционного портфеля VIP-клиента наряду с другими инструментами». По его словам, страхователями категории private banking востребованы



КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING В ГАЗПРОМБАНКЕ УМЕЮТ ВСТРЕЧАТЬ

также продукты по страхованию членов семей, все страховые услуги, связанные с кредитованием, а также автострахование, страхование движимого и недвижимого имущества, предметов искусства. Клиенту предлагается и комплекс услуг корпоративного страхования, направленных на защиту его бизнеса: от страхования индустриальных рисков до страхования ответственности управляющих.

«Традиционно страхование, связанное с private banking, не выделяется в отдельный сегмент. Поэтому дать оценку объемов этого страхования и говорить о тенденциях в нем непросто», — поясняет Дамир Аксянов. — Я бы отметил тенденцию снижения порога включения банковских клиентов в сегмент VIP. Соответственно, количество VIP-клиентов увеличивается, и объем страхования в рамках private banking также умеренно растет».

По словам Дамира Аксянова, одна из особенностей работы с состоятельными клиентами — это прикрепление персонального менеджера для выявления страховых потребностей, подготовки персональных предложений, скорости реагирования на любые запросы. «При общении с клиентом выявляются потребности и его семьи, и бизнеса в разных видах финансовых услуг с целью обеспечить максимально полный объем финансовой защиты», — говорит заместитель председателя правления СОГАЗа. Состоятельным клиентам предоставляется персональный сервис при урегулировании убытков, как правило направленный на экономию их времени. При принятии на страхование личного имущества такого клиента учитывается история страхования, включая корпоративные объекты. Разумеется, таким страхователям предлагаются индивидуальные продукты и тарифы.

Оценка рисков при работе с состоятельными клиентами также особенная — например, при принятии на страхование тюнингованного автомобиля эксперты компании про-

водят работу по оценке стоимости запчастей и работ совместно с исполнителем работ, в том числе находящимся за рубежом. Страховщики принимают во внимание, что цену самого автомобиля, составляющую около €100 тыс., стоимость доработок и дополнительного оборудования может превышать в пять раз. А во время страхования коллекций оружия, картин, антиквариата договоры оформляются на ценные уникальные предметы, зачастую существующие в единственном экземпляре.

НАКОПИТЕЛЬНАЯ ПРИВИЛЕГИЯ Обеспеченные россияне, как правило, внимательно изучают условия страхования и интересуются, в чем состоят преимущества различных программ, отмечает Вадим Погосян. В «Газпромбанк Private Banking» спросом пользуется программа страховой компании «Согаз-Жизнь». Клиент к определенному сроку получает необходимую сумму. Основные риски, подлежащие страхованию, — это дожитие до окончания срока действия договора страхования и смерть по любой причине. В обоих случаях страхователь получает помимо 100% страховой суммы еще и инвестиционный доход.

В рамках этой программы предлагается финансовая защита страхователя и его близких от последствий несчастных случаев, травм, болезней и дополнительный инвестиционный доход, выплачиваемый вместе со страховой суммой по страховому случаю. Это также антиинфляционный инструмент, который дает возможность ежегодного увеличения страховой суммы при индексации взносов. Более того, предусмотрен выбор дополнительных программ страхования в зависимости от потребностей страхователя. При необходимости можно застраховаться от таких рисков как, критические заболевания, инвалидность, освобождение от уплаты страховых взносов, защита страховых взносов, травматическое повреждение и госпитализация. ■

ЖИВЕМ ОДНИМ ДНЕМ ИЛИ ГОДОМ
ПАВЕЛ ДЕНЬГИН, заместитель генерального директора страховой компании «Сбербанк страхование жизни», отмечает, что в последние несколько лет в России основным каналом продаж стало банкострахование, поэтому приоритеты банков в области страховых продуктов во многом определяют структуру российского рынка страхования жизни.

Накопительное страхование жизни, например, принято считать сложным финансовым продуктом, который в основном предлагается в отделениях банков, обслуживающих премиальный клиентский сегмент. Здесь есть возможность обеспечить персональное финансовое консультирование силами профессиональных клиентских менеджеров, которые готовы предлагать клиентам сложные финансовые продукты. На мой взгляд, это основная причина, которая объясняет столь высокую долю обеспеченных клиентов в структуре спроса на продукты накопительного страхования жизни.

Конечно, нужно отметить тот факт, что в среднем уровень финансовой грамотности в среде состоятельных россиян существенно выше среднего. Это также является важным фактором спроса на услуги страхования жизни, поскольку данная категория клиентов понимает все преимущества данных продуктов, включая ценность обеспечения финансовой защиты для своей семьи на случай непредвиденных обстоятельств, связанных с жизнью или здоровьем основных кормильцев или преимущества льготного режима налогообложения при выборе инструментов накопления капитала.

Есть также некоторые специфические качества продуктов накопительного страхования жизни, которые делают их особенно интересными для состоятельных граждан. Я имею в виду возможность адресной и гарантированной передачи капитала наследникам с возможностью самостоятельно определять целевой срок передачи капитала и юридическую защиту от любых посягательств третьих лиц. Эта услуга достаточно высоко востре-

бована VIP-клиентами российских банков. Парадокс развития рынка страхования жизни в России состоит в том, что в общемировой практике продукты накопительного страхования жизни наиболее востребованы представителями среднего класса или представителями массового сегмента, имеющими положительное сальдо доходов и расходов. Причин низкого спроса населения на продукты накопительного страхования жизни много как на стороне покупателей, так и на стороне продавцов. Покупателей ограничивают низкая финансовая грамотность, патологическое нежелание планировать свое будущее больше чем на год вперед, высокий уровень за kreditованности среди малообеспеченных слоев населения. Продавцов ограничивает недостаточное количество квалифицированных финансовых консультантов для продажи сложных продуктов. Как следствие, те сегменты клиентов, которые в большей степени нуждаются в финансовой защите семьи и регулярных сбережениях, остаются пока мало вовлеченными в развивающийся рынок накопительного страхования жизни.

«УВЛЕЧЕННЫЕ КОЛЛЕКЦИОНЕРЫ ЗАЧАСТУЮ ЯВЛЯЮТСЯ И ЛУЧШИМИ ИНВЕСТОРАМИ»

МАРИНА СИТНИНА, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ГАЗПРОМБАНКА, УБЕЖДЕНА, ЧТО ВЛОЖЕНИЯ В ИСКУССТВО — ЭТО ВСЕГДА ДОЛГОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ. А ЧТОБЫ БЫТЬ СПОКОЙНЫМ ЗА СВОИ ВЛОЖЕНИЯ, НУЖНО ОБРАТИТЬСЯ В АРТ-БАНКИНГ ГАЗПРОМБАНКА.

ФИНАНСОВЫЙ АКТИВ

BUSINESS GUIDE: Когда впервые появилась потребность в арт-банкинге?

МАРИНА СИТНИНА: Точную дату появления арт-банкинга обозначить сложно. Думаю, что он появился тогда же, когда появились банкиры или, во всяком случае, люди, которые начали заниматься управлением капиталами своих клиентов. И, конечно, в развитых экономиках, в частности в Западной Европе, арт-банкинг старше, чем в России. И, соответственно, более развит. Это связано с тем, что традиционно частью капитала и в общем смысле богатства состоятельных людей — вначале аристократов, а позже буржуа — всегда были произведения искусства. Их нужно было хранить, оценивать, когда происходила передача по наследству, их нужно было делить после разводов. Во всех этих случаях требовалась профессиональная экспертиза, подразумевавшая и некое дальнейшее управление этими активами.

Когда в 1990-х годах в России начала складываться рыночная экономика, такой необходимости не было: в процессе «первоначального накопления капитала» люди заняты приобретением необходимых вещей. Это нормально. И только впоследствии, когда возникает понятие, скажем так, свободных ресурсов и понимание того, что истинная элитарность совсем не в количестве денег, а в качестве капитала, — вот тогда и начинается покупка искусства. У нас в стране Газпромбанк был первым, кто предложил услуги арт-банкинга своим клиентам. Вопреки тогдашнему почти всеобщему скепсису. Общее понимание того, что произведение искусства не только предмет духовного и эстетического поклонения, но и некий материальный актив, укрепилось в России не столь давно. Сегодня, когда в мире практически сформировалась целая индустрия под условным названием «Искусство и финансы», это кажется странным. А тогда взгляд на искусство как материальную ценность вызывал гневные отповеди. Обвинения в бездуховности и вульгарном материализме или, как минимум, усмешки.

BG: «Искусство как финансовый актив» — к такой формулировке трудно привыкнуть.

М. С.: Привыкли же. Наш великий поэт, которого никто пока не обвинял в бездуховности, как известно, утверждал: «Не продается вдохновенье. Но можно рукопись продать». Тут нет противоречия — есть дихотомия: произведение искусства, как двуликий Янус, с одной стороны, объект возвышенный и духовный. Магический. С другой — земной и материальный. И в этом последнем качестве имеет все присущие материальному активу свойства, в том числе инвестиционные. Однако тут есть миллион отличий и особенностей: и актив особый, и рынок не похож на все другие.

СПЕЦИФИКА 10%

BG: В чем конкретно эта специфика, если мы говорим об активах? И в чем отличие рынка искусства от других рынков?

М. С.: В первую очередь это неоднородность произведенного искусства.

КОРПОРАТИВНАЯ КОЛЛЕКЦИЯ «ГАЗПРОМБАНК PRIVATE BANKING» НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ СОСТОИТ БОЛЕЕ ЧЕМ ИЗ 400 КАРТИН, ГРАВЮР И ФОТОРАБОТ ПРИЗНАННЫХ МАСТЕРОВ



ДЛЯ МАРИНЫ СИТНИНОЙ ПРОИЗВЕДЕНИЕ ИСКУССТВА, КАК ДВУЛИКИЙ ЯНУС, С ОДНОЙ СТОРОНЫ, ОБЪЕКТ ВОЗВЫШЕННЫЙ И ДУХОВНЫЙ. МАГИЧЕСКИЙ. С ДРУГОЙ — ЗЕМНОЙ И МАТЕРИАЛЬНЫЙ. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ

Арт-рынок огромен и безбрежен. Он разделен на большое количество сегментов. На каждый оказывают влияние мода, востребованность, эстетические предпочтения и т. д. Есть масса различий между старыми мастерами, фотографией, исторической мебелью. Однако все это сектора арт-рынка. То есть специфическим качеством арт-активов является их бесконечная разнородность и, как следствие, различие в доходности.

В каждом сегменте цена привязана к конкретному предмету, стандартизация невозможна, и стопроцентных ценовых рыночных ориентиров не существует, хотя сегодня уже существуют авторитетные индексы, базы данных, статистика аукционных продаж, сайты и справочники по ценам и т. д.

Таким образом, другая характеристика — уникальность. Практику покупки того или иного произведения, автора или направления нельзя просто тиражировать для получения сходной доходности.

Существуют национальные приоритеты (люди имеют тенденцию покупать искусство своей страны и часто недооценивают искусство других культур), тогда как ценные бумаги имеют одинаковую ценность во всех сегментах международного рынка.

Продажа произведений искусства сопряжена с высокими транзакционными издержками. Но без продажи не может быть получен доход, так как процентный доход отсутствует, рентный возможен в редких случаях, равно как и привлечение денежных средств под залог произведения. Дисконт залога может доходить до 80%, что отражает труд-

ность рыночной оценки и низкую ликвидность актива. 40% частных банков, принявших участие в последнем опросе, проведенном Deloitte & Art Tactic, планируют в ближайший год разрешить своим клиентам использовать искусство в качестве залога для получения кредита. Однако большинство считают, что проблема непрозрачности арт-рынка, трудности оценки и связанные с этим риски являются самыми большими препятствиями для подобного кредитования.

Помимо низкой ликвидности большую сложность для инвестора представляет и «сжатость» актива. Человечество произвело и непрерывно продолжает производить огромное количество продуктов художественного творчества, но лишь малая часть этой продукции получает статус значимого произведения искусства. Говоря о том же финансовым языком, к арт-активам инвестиционного качества может быть причислено не более 10% всей этой массы (по данным аналитического портала www.artprice.com).

Владение искусством предполагает расходы, не присущие другим активам, существуют также особенности налогообложения, ограничения в обращении и многое другое.

Арт-рынок — нерегулируемый рынок, у его участников нет равного доступа к информации, то есть инсайд-трейдинг (строго запрещенный на финансовом рынке) здесь фактически норма, что и открывает возможности для извлечения сверхприбыли. Есть и другие особенности, связанные с отсутствием регуляций, схожих с другими рынками, в частности антимонопольных. Любой игрок может обеспечить себе монопольные преимущества на арт-рынке, скупая определенный актив.

Есть и другие отличия, например ограниченность информации и закрытость. Данные открытых аукционных продаж весьма ограничены сами по себе, а сведения о продажах на вторичном и первичном открытом рынках — тем более.

Однако важнейшим отличием искусства от любых финансовых, реальных и прочих активов все-таки, несомненно, является его второе его — духовное, эстетическое содержание, которое предполагает субъективность и эмоциональность оценки, фактор иррациональности, действие которого может многократно увеличивать стоимость произведения.

Как тут не вспомнить хрестоматийную историю с покупкой «Портрета доктора Гаше» Ван Гога в 1990 году за астрономическую сумму по тем временам — \$82,5 млн. Покупатель объяснил готовность платить тем, что он увидел в портрете самого себя. В дальнейшем картина исчезла из культурного оборота. По одной из версий, владелец завещал похоронить ее вместе с собой.

BG: Тогда кем считать покупателей искусства — коллекционерами или инвесторами?

М. С.: А вот это очень интересно. У нас любят цитировать последние данные опросов, по которым 76% коллекционеров покупают искусство, «обращая внимание на его инвестиционную привлекательность». Совершенно очевидно, что любой богатый человек, приобретая какой-либо актив на огромную сумму денег, то есть опытный бизнесмен, всегда будет иметь в виду его инвестиционную привлекательность или ее отсутствие. Это не значит, что это

соображение реально им движет. Если мы обратимся к другим формулировкам, то увидим, что только 3% покупателей искусства покупают его в инвестиционных целях, а все остальные покупают, имея в виду финансовые соображения. То есть просто отдают себе отчет, что искусство может быть финансовым активом.

Кстати, новейшие исследования показали (по данным аналитиков Skate), что из 60 человек, интересующихся искусством, всерьез рассматривает возможность покупки только один. Остальных интересует «чистое искусство». Отсюда и тот факт, что музеи и выставки привлекают на порядки больше людей, чем арт-ярмарки. Например, Art Basel и Art Basel Miami, крупнейшие ярмарки искусства в мире, посетило в прошлом году около 300 тыс. человек, а выставку Documenta — почти 1 млн. Людей в большинстве своем интересует искусство ради его магии, ради того, что составляет его сущность. И большинство людей покупают его в этих же целях. А инвестиционные качества являются уже дополнительным бонусом, и эти соображения рассматриваются в большинстве случаев как вторичные.

ПУТЕШЕСТВИЕ В ПАРИЖ

BG: Как же работать на таком рынке и как оценивать такой актив? В чем тогда смысл и сущность арт-банкинга?

М. С.: А вот все это и необходимо учитывать. Мы определили арт-банкинг как консультационное и информационное сопровождение инвестиций в искусство — это банковская терминология. Проще было бы сказать — приобретений. А не инвестиций. Потому что цель — не приравнять искусство к акциям и облигациям — в силу всего сказанного это и невозможно, а создать некую комфортную для всех потенциальных покупателей произведений ситуацию, когда им не нужно заботиться о выборе добросовестных продавцов и других надежных поставщиков качественных услуг, включая экспертизу, страхование, транспортировку, хранение и т. д. Мы никогда не претендовали на то, чтобы стать универсальными специалистами по искусству — мы организаторы, консультанты и проводники. Но в отличие от других специалистов рынка, заинтересованных в продаже своей конкретной услуги или продукта, мы находимся на стороне клиента. Наша задача — найти лучших специализированных провайдеров конкретных услуг и соблюсти интересы клиента, чтобы он пользовался другими продуктами и услугами банка, укреплять отношения с ним.

Мы, собственно, первыми заявили концепцию, которая сегодня становится все более популярной. Некий «сервисный центр», который предоставляет клиентам возможность самого широкого контакта с искусством: от посещения каких-то уникальных событий и знакомства с широким кругом галерей, арт-дилеров, аукционных домов до покупки произведений в комфортных условиях и решения всех задач, связанных с соблюдением налогового законодательства и условий ввоза и вывоза. То есть если клиент хочет что-то приобрести, все, что ему нужно сделать, — это выбрать произведение и обозначить цену. Или поручить нам сделать это с учетом



ИНВЕСТИЦИИ



КОЛЛЕКЦИОНЕР ВЛИЯНИЯ

Марина Ситнина окончила исторический факультет МГУ и Дипломатическую академию. Стояла у истоков зарождения брокерской деятельности в России, основав в 1992 году российско-швейцарскую компанию Intermoney Financial Products, предоставлявшую услуги на рынке конверсионных операций, а в дальнейшем — на российском и международных рынках ценных бумаг. С 2003 года работает в Газпромбанке, занимает пост исполнительного вице-президента и генерального директора ООО «Арт Финанс», дочерней компании Газпромбанка. Курирует направление «Арт-банкинг», в задачи которого входит финансовое и консультационное сопровождение операций на арт-рынке, реализация проектов по совершенствованию его инфраструктуры, а также формирование корпоративной художественной коллекции и другие проекты в сфере сохранения культурного наследия и развития культуры.

его потребностей. Мы можем также провести переговоры о цене, ее рыночной обоснованности и пр.

Разумеется, мы также не забываем о «развлекательных», светских и просветительских мероприятиях для клиентов, которые мы стараемся максимально разнообразить. Например, арт-путешествия — они, как правило, тематические: большим успехом пользовалась поездка в Париж, посвященная декоративно-прикладному искусству и вообще французскому люксу в дизайне, моде и т. д. Мы посещали и тщательно отобранные, самые старые и «респектабельные» галереи города, и обычно закрытые для публики частные и музейные коллекции, и мастерские Netges для индивидуальных заказов, и квартиру великой мадемуазель Шанель с ее любимым декором и знаменитыми ширмами Коромандель.

Все наши проекты очень разные — мы старались диверсифицировать и эту свою деятельность. Например, тематику современного искусства раскрывали совместно с ММОМА. Вместе с главой музея Василием Церетели проводили лекции по разным направлениям, причем если это была лекция о перформансе — мы приглашали Олега Кулика. Если о современной живописи — Владимира Дубосарского. То есть мы старались сделать это так, чтобы клиенты получали максимальную возможность познакомиться с художником и познать мир искусства изнутри.

Нами издана книга о мебельном рынке — самом закрытом из всех. Совместно с частной московской галереей «Эрмитаж» мы устроили выставку, в которой показали искусство интерьера. У произведений искусства есть и такая ипостась — это объект интерьера, и здесь нет ничего принижающего. В любой интерьер искусство приносит некое новое качество. Оно не только повышает статус и ценность — в прямом смысле — интерьера. Оно создает индивидуальность и отражает личность владельца. Наш проект мы назвали «Гармония эклектики», потому что его целью было показать современные тенденции в интерьере — эклектику, сочетающую вершины мебельного искусства XVIII века с предметами ультрасовременного дизайна.

Кроме того, мы устраивали показы уникальных шедевров из состава аукционных торгов ведущих международных домов, винные дегустации с участием известных сомелье, демонстрации эксклюзивных драгоценностей из самых знаменитых в мире коллекций. Сейчас у нас задуман еще ряд проектов, например связанный с популяризацией необычного сочетания традиционных архитектурных форм и современного, и даже мультимедийного искусства.

СУБЪЕКТИВНАЯ ЦЕНА

ВГ: Вернемся к инвестиционным свойствам искусства. Как формируется цена на него? И в чем ее обоснованность? Что такое рыночная цена?

М. С.: У любого реального актива цена, как правило, напрямую зависит от себестоимости. Совсем не так с произведениями искусства.

Себестоимость произведения невелика или ничтожно мала, в случае живописного произведения — холст и краски. Рыночная оценка стоимости — цена — как раз не связана напрямую с себестоимостью. Вы можете возразить, что бывают исключения — вспомним, например, знаменитый бриллиантовый череп популярного современного художника Демиена Херста, но даже в этих единичных случаях стоимость произведения складывается не только из стоимости бриллиантов, а является производной от совокупности факторов: моды, личности творца шедевра, PR-кампании по его продвижению и т. д.

Цена произведения зависит как от объективных (автор, размер, техника, период создания и т. д.), так и субъективных факторов, к которым относятся аутентичность, провенанс (история владения, отражающая культурную



ИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КОЛЛЕКЦИИ ГАЗПРОМБАНКА.
СЕМЕН ФАЙБИСОВИЧ. «МОЙ ДВОР», 2012 ГОД

значимость арт-объекта), титул собственности, а также уже упомянутая «премия за иррациональность» (то есть ценность конкретного произведения, основанная на вкусах и восприятии предмета искусства индивидуальным покупателем). Причем вес субъективных факторов может значительно превышать вес объективных — так, например, риск аутентичности, в случае если он реализовался, может свести стоимость многомиллионной работы к нулю. А объективные факторы — только понизить или повысить ее.

У произведения искусства нет фундаментальных финансовых показателей или потребительской стоимости. У

него вообще нет рациональной стоимости. То есть цена определяется уникальностью произведения, ценностью с точки зрения теории и истории искусства, на нее влияют эстетические предпочтения публики на том или ином историческом отрезке и многое другое.

ВГ: А как же аукционы? Разве аукционная цена не отражает реальность?

М. С.: Аукционы, работающие на вторичном рынке, в отличие от галерей — первичного рынка, являются организаторами торговли. С этой точки зрения они подобны фондовым биржам, где участники предлагают акции на продажу, а рынок определяет, сколько за них готовы заплатить другие участники. Таким образом, они являются важнейшим элементом ценообразования на вторичном рынке.

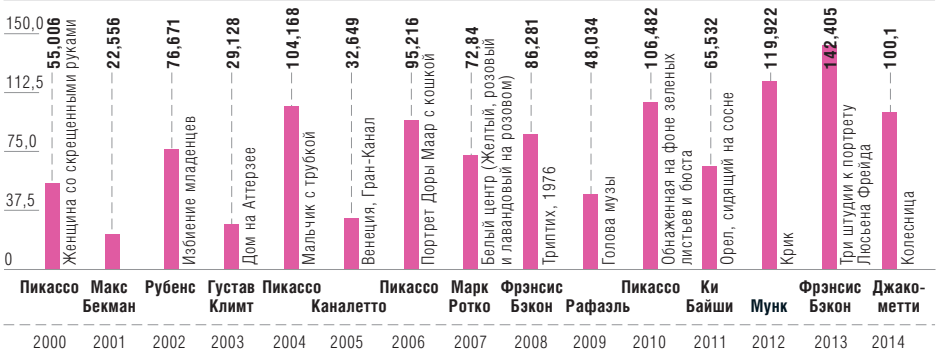
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ КЛИЕНТСКИХ ЗАПРОСОВ НА УСЛУГИ АРТ-БАНКИНГА В 2011–2014 ГОДАХ (%)

ИСТОЧНИК: DELOITTE LUXEMBURG&ARTTACTIC ART&FINANCE REPORT 2014.



ДИНАМИКА ЦЕНОВЫХ РЕКОРДОВ ГЛОБАЛЬНОГО АРТ-РЫНКА В 2000–2014 ГОДАХ (\$ МЛН)

ИСТОЧНИК: DELOITTE LUXEMBURG&ARTTACTIC ART&FINANCE REPORT 2014.



Хотя аукционная цена также включает пресловутую эмоциональную составляющую. Например, на торгах на-следием Ива Сен-Лорана и Пьера Берже в самый разгар кризиса кресло работы мастера ар-деко Эйлин Грей было продано за €22 млн — вдумайтесь в эту цифру! И это нельзя объяснить только звездным провенансом — на торгах шато де Гурдон, где распродавалась одна из самых значимых коллекций этого стиля, она оказалась в аутсай-дерах. Хрестоматийное кресло Transat, созданное Грей в 1926 году, не было продано, а письменный стол, оценен-ный экспертами в €500–700 тыс., ушел лишь за €397 тыс. То есть, что ни говори, момент иррациональности иногда потрясает воображение!

И тем не менее аукционная торговля произведениями искусства (как, впрочем, и любыми другими уникальными вещами) остается по-прежнему лучшим методом опреде-ления рыночной цены на определенный отрезок времени. **ВГ:** Как работают специалисты отдела арт-банкинга в за-падных банках? Они также помогают клиентам банка по-купать искусство?

М. С.: До недавнего времени, буквально до 2014 года, большинство западных банков и управляющих компаний неизменно считали, что арт-банкинг должен быть в соста-ве их услуг. Но при этом главное, на чем они концентриро-вались, — это всякого рода спонсорство и организация выставочных и иных презентационных проектов для кли-ентов «вокруг искусства». Такие мероприятия помогают клиенту получить доступ в эксклюзивный клуб любителей искусства и коллекционеров, обозначить свой социальный статус и показать соответствие определенным трендам. Согласно последним опросам западных аналитиков, 72% опрошенных профессионалов подтвердили, что главным мотивом их клиентов при покупке искусства являются со-циальные аспекты и networking, то есть аспекты, связан-ные со знакомствами клиентов и их вращением в опреде-ленных кругах.

ВГ: А влияет ли на функционирование услуги арт-банкинга общее состояние арт-рынка в мире?

М. С.: Поскольку мы видим, как растут капитализация и обороты арт-рынка, уже превзошедшие уровни докри-зисного пика 2007 года, появляются новации: набирает силу электронная торговля, совершенствуются методи-ки анализа и исследования, базы данных, рынок глоба-лизуется за счет появления новых центров в Китае, Ла-тинской Америке и на Ближнем Востоке. Очевидно, что это требует и совершенствования профессиональных услуг. Приоритеты изменились. И сегодня самыми вос-требованными профессиональные управляющие счи-тают услуги по арт-консультированию, планированию наследования, филантропии и управление коллекция-ми как частью общего портфеля клиентов. То есть спектр услуг смещается все больше именно в профес-сиональную сферу, традиционную для индустрии управления капиталом.

СВОБОДНЫЕ СРЕДСТВА

ВГ: Рост арт-рынка происходит на фоне проблем в эконо-мике в целом. Как связан арт-рынок с общей ситуацией?

М. С.: Очень интересная тема. Принято считать, что арт-рынок не коррелирован или даже отрицательно корреле-лирован с финансовым и товарным рынками и если и обнаруживает какую-то схожесть в колебаниях, то с рынком недвижимости. Действительно, рынок недви-жимости, пожалуй, так же разнороден, разделен на гео-графические сектора, зависит от национальных префе-ренций, сжатости и уникальности актива и т. д. Поэтому понятно, что и зависимость от базисных процессов в экономике схожая.

В условиях экономического роста и бума на фондо-вом рынке цены на искусство и обороты арт-рынка росли (то есть поддерживались наличием значительных сво-

СРЕДНИЙ МИЛЛИАРДЕР ДЕРЖИТ \$31 МЛН В ИСКУССТВЕ. ОБЩИЙ ОБЪЕМ СРЕДСТВ, ВЛОЖЕННЫХ МИЛЛИАРДЕРАМИ В ИСКУССТВО, СОСТАВЛЯЕТ \$2,6 МЛРД В 2013 ГОДУ. В 2012–2013 ГОДАХ НА АРТ-РЫНОК ПРИШЛО ОКОЛО \$2 МЛРД ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ СВОБОДНЫХ КАПИТАЛОВ

→ бодных средств в обращении). Это мы наблюдали и в конце 1980-х, и в период недавнего предкризисного бума. Но и в условиях глобального кризиса зависимость проявилась — упали и обороты, и цены в некоторых его сегментах. Потому что сократился платежеспособный спрос. Таким образом, можно говорить лишь о низкой или слабой (в силу его общего отставания и разноречивости в отдельных сегментах — не будем забывать, что общерыночный индекс на арт-рынке такой же значимости показатель как «средняя температура по палате»), но не отрицательной корреляции с финансовым и товарным рынками.

По теории, как мы уже говорили, кризис на арт-рынке (и рынке недвижимости) отстает от кризиса на фондовом рынке на шесть–девять месяцев, так как сначала происходят промышленный спад, падение покупательной способности и лишь затем оказываются затронутыми другие активы.

И рынок недвижимости, и арт-рынок подвержены действию макроэкономических факторов, и их собственные кризисные фазы являются следствием влияния процессов, протекающих в других отраслях экономики, в первую очередь — финансовой. То есть вопрос о том, с чем коррелируется арт-рынок, сегодня для многих аналитиков понятен — с наличием свободных денежных средств и накоплением богатства.

Любой кризис делает бедных еще беднее, а богатых — еще богаче, соответственно, концентрация богатства в мире достигла сейчас просто поразительного уровня. Например, в 2013 году численность UHNWI (людей, чей инвестиционный потенциал составляет более \$30 млн) поставила абсолютный рекорд всех времен и их совокупное богатство приблизилось к \$28 трлн.

И если мы посмотрим, какую долю составляют покупки произведений искусства и арт-активы в совокупном капитале или в составе активов этих клиентов, то поймем, что в мире огромное количество свободных денег. Считается, что средний миллиардер держит \$31 млн в искусстве, то есть общий объем средств миллиардеров, вложенных в искусство, составляет \$2,6 млрд в 2013 году. А рост численности миллиардеров с 2012 по 2013 год означает, что на арт-рынок пришло около \$2 млрд дополнительных свободных капиталов. В 2014 году концентрация богатства продолжилась — естественно, что на арт-рынке будут новые рекорды. В высшем сегменте. Способствует этому и общий процесс вымывания вещей высшего качества с рынка — за шедеврами, если они появляются, открывается настоящая охота. И вещи музейного уровня с хорошим провенансом по-настоящему надежная инвестиция.

Вообще, в условиях современной глобализации экономических процессов полагать, что какой-либо рынок может существовать вне мировых экономических явлений — значит полностью игнорировать законы здравого смысла. Именно это делали те, кто пытался создавать сенсацию из падения оборотов и капитализации арт-рынка на фоне кризиса, декларируя, что рынок искусства как таковой перестал быть убежищем для капитала. В условиях Великой депрессии, кризисов и войн альтернативой вложениям в финансовый рынок являлись и являются сегодня инвестиции в «вечные ценности» и другие материальные активы, поскольку даже если они теряют ликвидность и цены на них частично падают в условиях сжавшегося спроса, эти активы не исчезают бесследно, как акции обанкротившихся предприятий, они остаются и со временем восстанавливают ценность при условии, разумеется, что актив этой ценностью обладает изначально (в силу уникальности, сжатости, других эксклюзивных характеристик). Нынешний опережающий темп восстановления арт-рынка тому пример.

ЗА ШЕДЕВРАМИ, ЕСЛИ ОНИ ПОЯВЛЯЮТСЯ, ОТКРЫВАЕТСЯ НАСТОЯЩАЯ ОХОТА. И ВЕЩИ МУЗЕЙНОГО УРОВНЯ С ХОРОШИМ ПРОВЕНАНСОМ ПО-НАСТОЯЩЕМУ НАДЕЖНАЯ ИНВЕСТИЦИЯ



ГАЗПРОМБАНК

**из корпоративной коллекции ГАЗПРОМБАНКА.
ОЛЬГА ЧЕРНЫШЕВА, ИЗ СЕРИИ «В ОЖИДАНИИ ЧУДА», 2000 ГОД**

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ФАКТОР ДЕНЕГ

ВГ: Что можно сказать об инвестиционных фондах искусства? Какая ныне ситуация и перспективна ли эта модель вложения средств в искусство?

М. С.: ПИФ искусства — это лишь механизм превращения искусства в финансовый актив. Здесь меньше искусства и больше финансов.

При создании инвестфондов создаются «стратегические альянсы» управляющих, инвестиционных аналитиков и профессионалов арт-рынка для применения технологий финансового рынка к рынку предметов искусства. Они оперируют как профессиональные инвесторы, полностью свободные от эмоционального фактора.

Конечно, они имеют ряд преимуществ в инвестиционном смысле: они позволяют диверсифицировать активы и реализовывать самый главный, базисный принцип, который работает на арт-рынке, — покупать только лучшее. Кроме того, арт-фонды обеспечивают прозрачность и защищают инвестора от многих рисков. Но у арт-фондов есть колоссальный недостаток: они не дают покупателю возможность насладиться магией обладания, не учитывая то, что большинство покупателей не могут относиться к искусству просто как к арт-активу. Поэтому, с моей точки зрения — а совсем не из-за невозможности арт-фондов показывать доходность, и возникает проблема. То есть то, что должно стать преимуществом при инвестировании, — свобода от эмоций и вкусовых предпочтений — превращается в недостаток.

Все опросы показывают, что сегодня только 8% управляющих инвестиционными активами предлагают своим клиентам инвестировать в арт-фонды (в 2012 году было 26%). Ныне профессионалы арт-рынка видят главную функцию фондов в том, чтобы облегчить коллекционерам вход на арт-рынок (например, обеспечить доступ к экспертам и экспертизе, которых отдельные покупатели не имеют). Сейчас образовался зазор между тем, чего покупатели ждут от арт-индустрии, и тем, что арт-индустрия реально может им предложить. Поэтому, как мы уже говорили, арт-индустрия пересматривает текущую модель с учетом этих ожиданий. Вот 78 коллекционеров из 100 сказали, что их главным мотивом при покупке искусства является эмоциональный фактор. А 61 из 100 отметили, что им очень важен также социальный аспект. Поэтому фонды

должны переосмыслить свои задачи, превратиться в некий бутик, предложить модель «с одним окном», комплекс всех услуг. И это то самое, что мы и старались создать, задумывая арт-банкинг.

Но в целом существует понятие «коллекционер-инвестор» — может быть, не в каждом инвесторе есть коллекционер, но зато каждый серьезный коллекционер, создавший значимую по содержанию и художественной ценности коллекцию, в итоге оказывается отличным инвестором.

КОЛЛЕКЦИЯ О РОССИИ

ВГ: В прошлом году вы попали в топ-50 самых влиятельных людей в российском искусстве по версии газеты The Art Newspaper Russia. Как это случилось?

М. С.: Думаю, в первую очередь этим я обязана нашей корпоративной коллекции — точнее, успеху выставки работ из состава этой коллекции в Музее Альбертина в Вене в прошлом году. За неполные полтора месяца работы ее посетило более 100 тыс. человек. Это настоящий, большой успех, подтверждение интереса, который в мире испытывают к современному искусству России, и правильности нашей установки собирать отечественное — с 1990-х годов по сегодняшний день.

ВГ: Почему банк вообще решил собирать искусство?

М. С.: Газпромбанк всегда поддерживал культуру. В этой сфере нами реализовано немало проектов. Мы всегда понимали, что коллекционирование является одним из важных способов сохранения и пополнения культурного наследия.

На протяжении веков коллекционеры вкладывали свои знания, вкус, средства в создание собраний, которые затем становились частью мирового культурного наследия. Российские традиции были, возможно, не столь древними, как западноевропейские, но именно просвещенному вкусу российских собирателей мы обязаны самыми значительными музейными собраниями. Кто сегодня помнит, каким бизнесом занимались Щукин и Третьяков — их имена прославлены именно их коллекциями. На основе коллекций и сегодня создаются частные музеи — эта тенденция сейчас набирает силу в России, будем надеяться, что принятие закона о меценатстве придаст ей новый импульс.

ВГ: Почему банк выбрал современное искусство?

М. С.: Солидный банк должен быть в известном смысле консервативен или, во всяком случае, соблюдать при-

верженностью каким-то традиционным ценностям, а покупка искусства является одной из таких ценностей. С другой стороны, любой банк должен быть открыт инновациям, должен смотреть вперед и думать о будущем. И поэтому создание коллекции современного искусства отражает и наш здоровый консерватизм, и нашу уверенность в завтрашнем дне. Мы надеемся, что эта коллекция будет наследием будущих поколений. Современное искусство как лаборатория идей — именно здесь рождаются инновационные модели мышления, происходят креативные процессы.

Стратегия, лежащая в основе любой удачной коллекции, состоит не только в том, чтобы покупать произведения состоявшихся известных художников. Опережая время, передовые коллекционеры приобретают работы художников, которые только по прошествии лет становятся признанными мастерами. Именно мы, современники, можем делать ставки и определить, кому войти в «будущее, которое берет не всех», (процитируем Илью Кабакова — единственного живущего российского современного художника, уже ставшего частью мирового культурного Олимпа). Тот, кто завтра приобретет статус гения, сегодня находится рядом с нами, задача коллекционера — это распознать.

Коллекция Газпромбанка уникальна тем, что является первым корпоративным художественным собранием, целенаправленно посвященным искусству «новой России». В ней представлены все жанры и техники: живопись, рисунок, фотография, скульптура, перформанс и видеоарт, то есть современное искусство России во всем его разнообразии. Кстати, это наше начинание оценило и профессиональное финансовое сообщество, наградив банк специальной премией в номинации «Культурная инициатива».

ДОСТУПНЫЙ СОВЕТ

ВГ: Какие советы вы можете в заключение дать тем, кто еще не начал покупать искусство?

М. С.: Приведем известную инвестиционную максиму, приписываемую Ротшильдам, относительно того, как должен выглядеть надежно защищенный от финансовых превратностей капитал: одна треть капитала — в ценных бумагах, вторая — в недвижимости, третья — в произведения искусства. Они не уточнили, в какое искусство следует вкладывать средства, чтобы сохранить их и преумножить. Для Ротшильдов это было очевидно: держаться подальше от моды и собирать искусство, проверенное временем. Эта стратегия была и остается самой надежной.

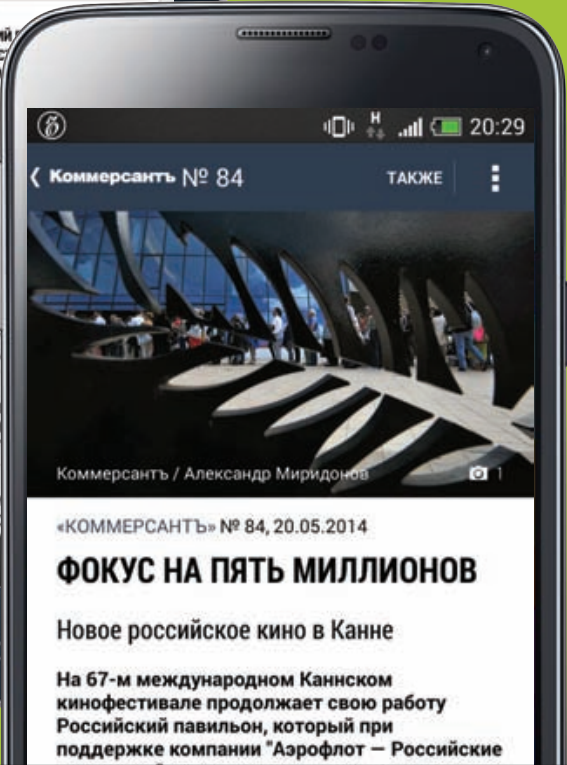
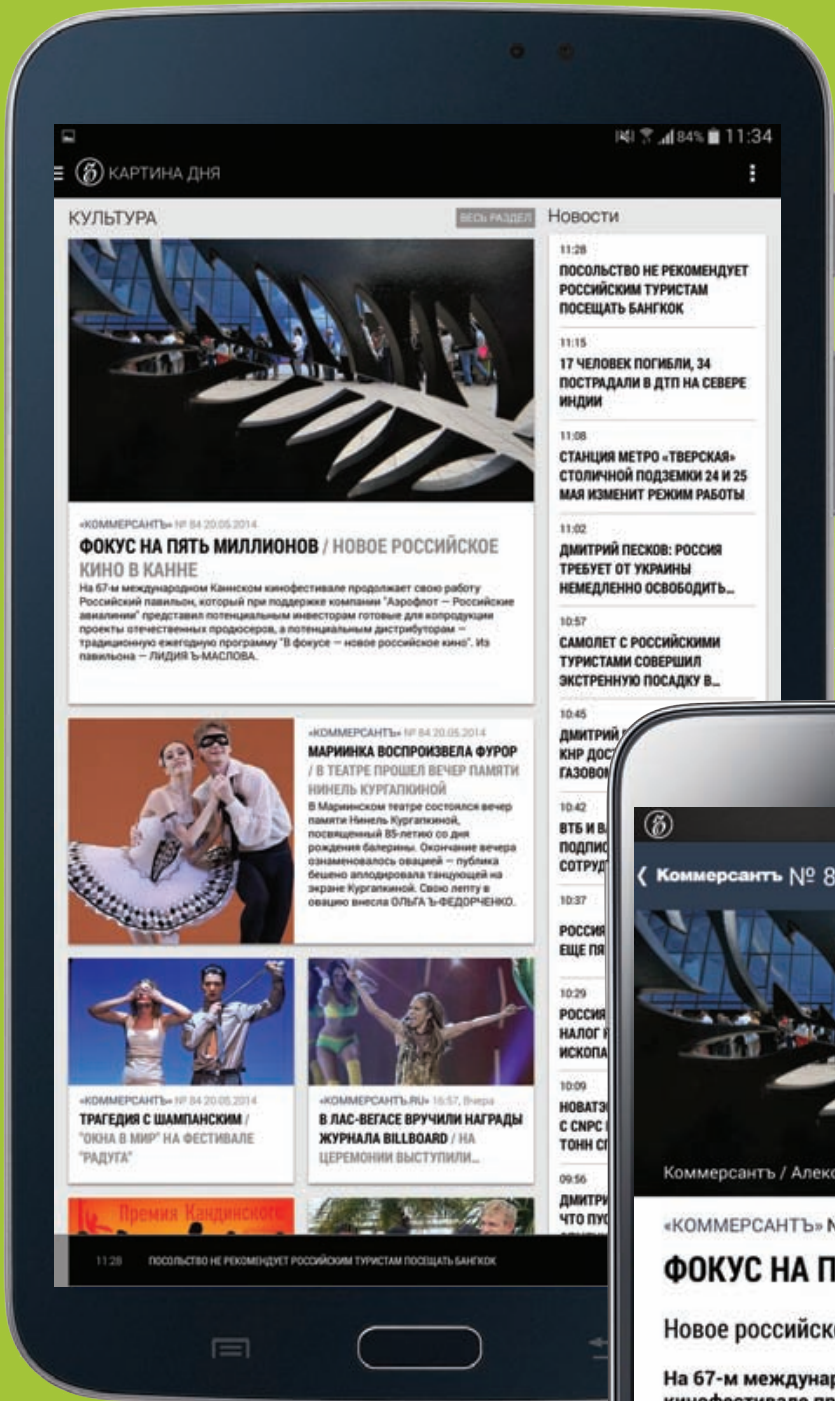
И еще несколько аксиом, которые легко формулировать, так как они проверены практикой, но которым совсем нелегко следовать.

Вложения в искусство всегда долгосрочные инвестиции — не стремитесь заработать на краткосрочных спекулятивных стратегиях, это удел профессионалов. Покупайте только лучшее в тех категориях, которые вам доступны. Не становитесь жертвой шумихи и кампаний по раскрутке разного рода, покупая в «модном тренде», воспитывайте собственный вкус и следуйте собственным потребностям. Покупая искусство для себя, вы получите дивиденды в виде эстетического удовольствия, в виде возможности самовыражения, в виде социального признания, наконец, в виде открытия новых миров и новых ценностей. Поэтому цена, которую вы заплатите, в любом случае — и сегодня, и через много лет — будет отражать подлинную ценность вещей, в первую очередь в ваших глазах, а ведь это самое главное. Неудивительно, что именно увлеченные коллекционеры зачастую являются и лучшими инвесторами, настоящий коллекционер выигрывает всегда.

БЕСЕДОВАЛА ТАТЬЯНА МАРКИНА

НОВОЕ

прочтение
Коммерсанта



16+

реклама

Получайте ещё больше новостей в режиме реального времени

Читайте все материалы газеты «Коммерсантъ», журналов «Власть», «Деньги», «Огонёк», «Секрет фирмы», «Автопилот» и Weekend

Смотрите рейтинги материалов

Слушайте прямой эфир радиостанции «Коммерсантъ FM»

Используйте настройку на свой регион, сервис интеграции с социальными сетями

BUSINESS GUIDE

Тематические приложения к газете
Коммерсантъ

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА
СМЕЖНИКИ
ИНВЕСТОРЫ
КОНКУРЕНТЫ
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС