банк практика

# Борьба за состояние

**инструменты**

Борьба за клиента на рынке private banking обострилась. Основная причина этого — отмеченный рост объемов состояний и числа состоятельных людей в России.

● *Private banking (PB) — это индивидуальное обслуживание состоятельных частных лиц и управление личным капиталом клиента и его семьи. Персональный менеджер банка или инвесткомпании помогает использовать как стандартные инвестпродукты (ПИФы, ОФБУ, еврооблигации, операции с драгметаллами, инвестмонеты, накопительное страхование жизни), так и реализовывать оригинальные стратегии через доверительное управление, структурированные продукты, вложения в хеджфонды. В рамках PB привлеченные эксперты консультируют по вопросам lifestyle (услуги в сфере недвижимости, искусства и путешествий), налогообложения, валютных операций, оказывают юридические услуги, в том числе открытие офшорных компаний. Каждая услуга формируется индивидуально в соответствии с потребностями того или иного клиента. Стоимость услуг PB зависит от размера передаваемых активов, сроков вложений и видов операций.*

### Экспертиза целей

По оценке руководителя private banking «Брокеркредитсервиса» (БКС) Станислава Новикова, сейчас в России около 150–200 тыс. состоятельных клиентов, чьи ликвидные активы превышают $500 тыс. Объем российского рынка PB приблизился к $300 млрд — не мудрено, что конкуренция обостряется с каждым кварталом.

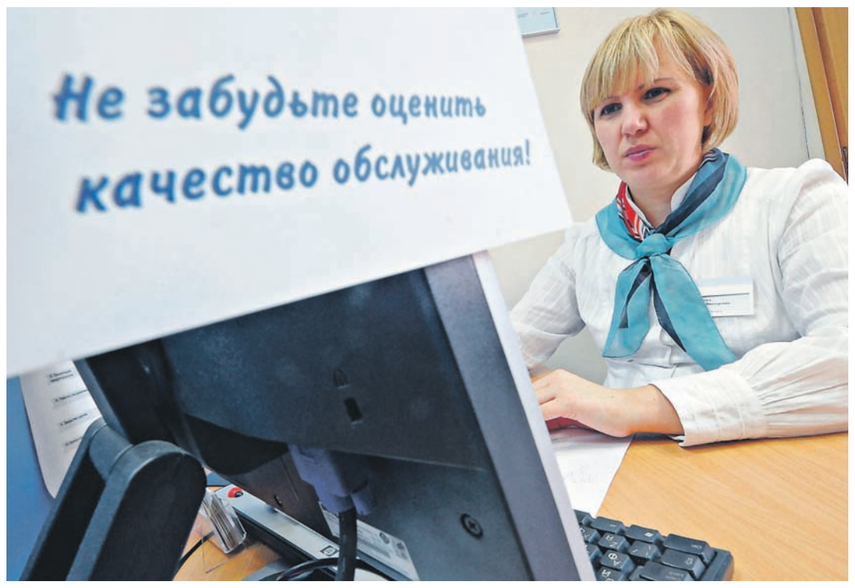
Спрос на услуги private banking в РФ постоянно растет. У бума на VIP-сервис несколько причин. Благодаря высоким ценам на нефть состояния и число состоятельных людей в России выросли. Во-первых, как подсчитали в Merrill Lynch, в прошлом году совокупные активы россиян с состоянием более $1 млн выросли на 21,3%. Во-вторых, низкая ставка подоходного налога с доходов физических лиц — 13% — удерживает деньги богачей в России. В-третьих, в России самые низкие в Европе требования к прозрачности происхождения капитала клиентов.

«Основной задачей private banking является не продажа наиболее популярных стратегий клиентам, а создание прозрачной и предсказуемой системы управления капиталами клиента и сохранения благосостояния семьи»,— отметил начальник департамента частного банковского обслуживания Юникредит-банка Игорь Рябов.

По данным PwC, основными клиентами PB в России являются те, кто заработал деньги сам, а не получил их по наследству. Как сообщили опрошенные банкиры, чаще всего это топ-менеджеры компаний, собственники крупного и среднего бизнеса, а также члены их семей. Охотно звонят в банки и просят о VIP-услугах известные спортсмены, звезды шоу-бизнеса, чиновники и представители правоохранительной системы. Две трети клиентов — мужчины. Средний возраст — 40–50 лет.

**НЕОБХОДИМЫЙ КАПИТАЛ НА ПОЛУЧЕНИЕ УСЛУГИ PRIVATE BANKING**

«Тройка Диалог» — $1 млн
«Уралсиб» — $1 млн
Bank of Cyprus — €500 тыс.
ВТБ 24 — $500 тыс.
УК «Альфа-Капитал» — 10 млн руб.
«Глобэкс» — 2 млн руб.
Русь-банк — $100 тыс.
*По данным «Арбат Капитала».*




**Стоимость индивидуальных услуг private banking зависит от размера передаваемых активов, сроков вложений и видов операций** ФОТО АЛЕКСАНДРА КОРЯКОВА

По мнению банкиров, клиенты предпочитают консервативные стратегии, реже — умеренно рискованные и совсем редко — агрессивные. «Это объяснимо, так как размещая часть своего портфеля в банке, клиент в первую очередь предполагает сохранить активы, а не получить сверхдоходы. Клиенты, изначально ориентированные в большей степени на агрессивные стратегии инвестирования, пойдут скорее в инвесткомпанию»,— пояснил вице-президент, начальник управления VIP-продуктов и услуг ВТБ 24 Александр Свешников.

«Более половины обеспеченных людей львиную долю ликвидных активов хранят в наличной форме и на банковских депозитах»,— сообщил руководитель департамента розничного бизнеса Ситибанка Сергей Коротков. По его словам, у каждого седьмого локальные инвестиции составляют 70–75% инвестиционного портфеля. Почти треть инвестируют около 75% своих средств в международные (офшорные) инвестиционные инструменты. «Обладатели ценных бумаг, номинированных в иностранной валюте, чаще используют консервативные стратегии, такие как структурные продукты с защитой капитала и еврооблигации», добавила заместитель председателя правления Юниаструм-банка Валентина Бетанели. «Нестабильная ситуация с долларом и евро заставила часть наших клиентов пересмотреть риски относительно рублевых активов и перевести значительную часть сбережений из валюты в рубль»,— отметил Роман Мурашов, вице-президент—начальник управления частного банковского обслуживания банка «Глобэкс».

Все больше банков уходит от традиционного для российского рынка формата «VIP-обслуживание» и переориентируется на полноценный wealth management (управление состоянием). «Речь идет о бизнес-модели, при которой персональный менеджер не пытается продать клиенту тот или иной готовый продукт, а полноценно консультирует его, то есть рассказывает о возможностях разнообразных продуктов, потенциальных рисках»,— пояснил главный исполнительный директор «Уралсиб Банк 121» Андрей Веклов. По его словам, русские клиенты уже хорошо знакомы с западными стандартами ведения бизнеса. И российским банкам волей-неволей приходится меняться, перестраивать свою работу. В частности, так называемый формат VIP-обслуживания — когда клиенту предлагаются повышенная ставка по депозиту в комплексе с традиционными банковскими продуктами — уже не работает.

Будущее — за полноценным wealth management, уверен господин Веклов. Поэтому он ожидает появления новых продуктовых предложений, в том числе включения в линейку глобальных продуктов от западных банков-партнеров.

### Экспертиза средств

Среди крупных российских универсальных банков, бурно развивающих направления обслуживания капиталов частных клиентов, специалисты чаще всего называют Сбербанк, ВТБ 24, Газпромбанк, Альфа-банк, «Уралсиб», «Зенит», «Петрокоммерц», Юниаструм-банк, МДМ-банк, «Русский стандарт», «Восточный экспресс» и Номос-банк.

РВ является высокомаржинальным бизнесом, поэтому в РФ растет количество банков, которые специализируются на управлении частными капиталами. К примеру, так позиционируют себя на рынке МФК, М2М Прайвет Банк, Русский международный банк.

Сбербанк и ВТБ 24 в текущем году превысили «гроссмейстерский» для РФ рубеж привлеченных срочных средств VIP-клиентов в 100 млрд руб. Для сравнения: под управлением каждого лидера мирового рынка PB — Bank of America, UBS, Morgan Stanley — находится более $1,5 трлн.

Высокий спрос на РВ и у клиентов инвестиционных компаний. Особо активны в этом направлении «Тройка Диалог», «Ренессанс Капитал», «Альфа Капитал» и «Третий Рим».

Важными участниками российского рынка РВ являются «дочки» иностранных банков. В первую очередь это относится к Ситибанку, Росбанку, Райффайзенбанку, Deutsche Bank, Credit Suisse, UBS, а также Lombard Odier. Любопытно, что последний имеет в РФ только представительство. Отдельные банки предоставляют россиянам услуги через «материнский» зарубежный банк. Например, Юниаструм-банк обслуживает клиентов сегмента private banking в Bank of Cyprus. Кроме того, активно работают с российскими состоятельными клиентами и крупнейшие игроки международного PB Pictet & Cie и Julius Baer, которые не имеют на территории нашей страны даже офисов.

По итогам прошлого года отраслевую премию Spear's Russia Wealth Management Awards как лучший российский банк в индустрии PB получил ВТБ 24. Лучшим иностранным банком, работающим в стране, признан HSBC, а лучшим зарубежным банком, обслуживающим россиян за пределами страны,— Julius Baer.

Как считают эксперты, российские банки более интересны активным клиентам, ориентированным на высокую доходность. Они также подкупают низкой стоимостью обслуживания.

Зарубежные банки, в первую очередь швейцарские, наоборот, предлагают активным клиентам высокие тарифы и низкую доходность. Зато они весьма удобны для расчетных операций за границей и славятся надежностью сохранения капитала. «Обыгрывают» пока западные игроки конкурентов из России и по двум ключевым показателям PB — уровню профессионализма персональных менеджеров и широте продуктовой линейки.

Как признала Наталия Блинова, директор департамента корпоративного бизнеса Русь-банка, «сегодня стандартную модель private banking (управление частным капиталом всей семьи, начиная от лайф-менеджмента до инвестиций на разных финансовых рынках) реализуют не более 10% игроков российского рынка. Зачастую услуги, предоставляемые клиентам под соусом PB, не дотягивают до западных моделей».

**ИНВЕСТИЦИИ КЛИЕНТОВ**

**Внутренние счета**
Более 40% — срочные депозиты
Более 30% — текущие счета
Менее 10% — брокеридж
Менее 5% — облигации и ПИФы
Менее 5% — доверительное управление
Менее 5% — прочее

**Офшорные счета**
Более 50% — срочные депозиты
Более 30% — облигации
Менее 10% — недвижимость
Менее 10% — инвестфонды
Менее 5% — прочее
*По данным «Арбат Капитала».*

Оригинальную систему обслуживания Alfa Wealth разработала УК «Альфа-Капитал». Каждый клиент, обслуживающийся по этой программе, получает ряд привилегий: быстрый доступ к результатам управления инвестпортфелем, информационную поддержку и доступ ко всем аналитическим продуктам компании. Помимо финансовых клиенту предоставляется широкий спектр юридических услуг, банковские и страховые продукты. Также каждый клиент получает возможность подключения к услуге консьерж-сервиса на льготных условиях, то есть получения любых услуг — от аренды самолета до покупки билета в театр. По словам Андрея Бабияна, заместителя директора Центра по работе с индивидуальными клиентами УК «Альфа-Капитал», до сих пор ни одна управляющая компания на российском рынке еще не оказывала подобного комплекса услуг своим клиентам. Программа включает в себя три плана обслуживания (Silver — объем инвестиций 10–20 млн руб.; Gold — 20–30 млн руб.; Platinum — свыше 30 млн руб.), с разным набором сервисов и привилегий, которые предоставляются в зависимости от размера инвестиций.

В апреле объявила о скором запуске бизнеса private banking БКС, известная как крупнейший в России брокерский дом. Как пояснил Станислав Новиков, компания собирается предоставлять состоятельным клиентам инновационные персонализированные программы. Будет открыто 12 офисов нового формата. Первый офис в августе откроется в Москве.

В конце мая представил свой оригинальный проект Single Card на базе Вятка-банка председатель совета директоров этого банка Григорий Гусельников: «Продукт представляет собой расчетный банк, а все остальные функции, которые расширят возможности наших клиентов, предоставят наши западные партнеры».

### Экспертиза перспектив

Ряд экспертов финансового рынка говорит о том, что развитие private banking в России не имеет перспектив. И приводит ряд аргументов. Во-первых, это крайне низкий уровень диверсификации российской экономики. Из-за этого зарубежные инвестфонды, задающие тон на отечественном фондовом рынке, при первом же чихе на Лондонской бирже, торгующей нефтью, лихорадочно покидают нашу страну. Охотно следуют за ними и российские капиталисты. По некоторым оценкам, в течение последних десяти лет утечка капитала из России превысила $800 млрд. Примечательно, что эта тенденция сохраняется и в сезон дорогой нефти. По итогам благополучного первого квартала отток капитала из РФ превысил $21 млрд.

Во-вторых, частные инвесторы не ощущают надежной защиты со стороны российского государства. Более того, все чаще в роли агрессора выступают государственные чиновники. Зачастую по надуманным причинам они в традиционной силовой манере отбирают или закрывают успешный бизнес частных предпринимателей. Разумеется, громкие скандалы очень нервируют клиентов уровня РВ. В-третьих, общий профессиональный уровень менеджеров, работающих в российских банках и инвесткомпаниях, недостаточно высок. Как признаются в частных беседах специалисты, во время кризиса уровень финансовой грамотности, требовательности к рискам, к прозрачности продуктов и цен у клиентов значительно повысился.

И все же «в период кризиса рынок услуг private banking не утратил своей популярности и оказался наиболее устойчив к экономическим потрясениям. Сегодня развитию private banking в России способствует, с одной стороны, рост числа состоятельных и „среднесостоятельных“ клиентов, с другой — усиление конкуренции между банками. Все это позволяет спрогнозировать развитие данного сегмента и его рост в течение следующих трех лет не менее чем на 15%», отметил и. о. председателя правления Русского международного банка Константин Зырянов. По прогнозу Станислава Новикова, российский рынок РВ будет ежегодно расти на 15–25% в год.

Как заметила управляющий директор, руководитель управления по работе с частными клиентами «Тройки Диалог» Катрин Тибо, «в России поворотный пункт для индустрии РВ: оставаться VIP-ритейл банком, высококлассным инвестиционным домом или трансформироваться в настоящий РВ. Конечно, для этого требуется время и опыт, однако те игроки, которые начнут трансформироваться сегодня, завтра будут лидерами рынка».

По мнению Андрея Бабияна, многие управляющие компании будут объединять в себе не только инвестиционные, но и банковские инструменты. Это рыночная потребность. Клиентам удобно вести все свои финансовые дела через одного квалифицированного менеджера.

**Сергей Артемов**

## БАЛЛЫ ДОВЕРИЯ

*Скоринг от НБКИ позволит банкам улучшить качество кредитного портфеля*

**Ежемесячно около 1 миллиона кредитных решений отечественные банки принимают с помощью скоринга FICO, представленного на российском рынке «Национальным бюро кредитных историй» (НБКИ).**

В докризисный период эта цифра была почти нулевой, поскольку эффективные оценки скоринга НБКИ были ещё не адаптированы для российских банков. До 2009 года в нашей стране данная система применялась, в основном, лишь в случаях выдачи новых кредитов – российские банки начали автоматизировать процесс предоставления займов, главным образом, по причине конкуренции. Все изменилось, когда банки всерьез обеспокоились все возрастающим числом просроченных или невозвращенных в связи с кризисом кредитов. Именно в этот период крупные кредитные учреждения начали использовать услугу FICO Score как наиболее эффективный способ оценки поведения клиентов и оперативного управления отношениями «заемщик-банк». Тем самым банки существенно скорректировали свою деятельность на российском рынке – теперь в первую очередь они ориентируются не на количество выданных кредитов, а на их качество (при этом отслеживаются кредитные истории не только новых, но и уже имеющихся клиентов). «Сейчас российские банки заинтересованы не только в своей доле на рынке, но и в качестве выданных кредитов, и, как следствие, в качестве кредитного портфеля», – подчеркивают аналитики НБКИ.

На сегодняшний день FICO Score, предоставляемый НБКИ, пожалуй, является самым популярным и широко используемым скоринг-бюро в России – с ним работают более половины крупнейших банков страны, которые в связи с этим отмечают последовательное увеличение объемов кредитования и улучшение качества кредитного портфеля. Сейчас, когда ситуация на банковском рынке заметно стабилизировалась и вновь усилилась конкуренция среди кредитных организаций, эксперты прогнозируют снижение кредитных ставок, и в первую очередь по потребительским займам. Однако с учетом того, что механизмы процедуры выдачи кредита и управленческие процессы в самих банках радикально пересмотрены, заёмщики должны быть готовы к более жесткой проверке при получении денег и пристальному вниманию в течение всего кредитного срока.

В феврале 2010 года НБКИ запустил второе поколение FICO Score, предоставляющее более широкий выбор скоринга для банков, более высокий уровень предсказательной силы и, в конечном счёте, более точный, по сравнению с предыдущей моделью, кредиторский уровень принятия решений. «На данный момент в нашей базе содержится более 60 миллионов кредитных историй, что позволяет нам считаться лидером среди российских бюро кредитных историй, – отмечают в НБКИ. – Сейчас отечественные банки, интерпретируя информацию о клиентах, сталкиваются с постоянно усложняющимися задачами. Вот здесь им как раз и поможет FICO Score 2».

Напомним, что систему мониторинга состояния кредитных историй, в основе которой лежат определенные математические формулы, позволяющие оценить кредитный рейтинг банковских клиентов и надежность их финансового положения, американская компания FICO изобрела около полувека назад. И уже к концу 1970-х годов этот метод подсчета кредитных баллов заемщика начали использовать практически все крупные западные кредиторы – в процессах принятия решений о предоставлении кредита и, при необходимости, управления кредитным лимитом, а также в отношении просроченных платежей. «Мониторинг состояния кредитной истории позволяет следить за её изменениями, повышением или понижением количества кредитных очков, а также практически исключает риски мошенничества в отношении использования личных данных клиентов банка», – подчеркивают в НБКИ, отмечая, что систему FICO используют все три основных кредитных бюро США.

В числе преимуществ FICO Score 2 – более удобный и упрощенный механизм использования, мониторинг больших объемов данных из кредитных историй и ускоренное конвентирование их в скоринговый балл (от 300 до 850), с помощью которого и определяется вероятность платежеспособности или дефолта клиента. Также во второй версии скоринга представлены коды причин, разъясняющие заёмщику, почему он имеет ту или иную скоринговую оценку. «Вопреки расхожему мнению, российские заёмщики только выигрывают от использования скоринга – более точные измерения банками собственных рисков позволят снизить общую стоимость кредита», – уверены эксперты НБКИ.

Также новый скоринг примерно на 30% повышает точность принятия решения. В частности, позволяет определить, существуют ли у заёмщика кредиты в других банках и, основываясь на его поведении в других кредитных учреждениях страны, принять решение о возможности пролонгации займа в данном банке. Кроме того, FICO Score 2 учитывает не только тот факт, насколько хорошо потребитель погашает задолженность, но также определяет и кредитный лимит заёмщика, и общий объем его задолженности в банках.

Еще один плюс FICO Score 2, введенной в НБКИ в мае нынешнего года, – отдельная версия по управлению выданными кредитами (Account Management version), которая позволит банкам идентифицировать заёмщика с высоким риском дефолта. Причем при регулярном использовании системы признаки дефолта клиента можно определить уже на ранних стадиях и, соответственно, минимизировать собственные риски, выработав способы ухода от неплатежей, вследствие чего и заёмщику удается избежать ухудшения кредитной истории. Эта новая версия FICO Score, направленная на раннюю диагностику финансового напряжения клиента, была разработана НБКИ и FICO с учетом потребностей банковского рынка. «Согласно прогнозам, в ближайшие несколько лет число россиян, имеющих кредитные карты, резко увеличится. Соответственно, проблема измерения потребительского поведения для так называемых «автоматически возобновляемых счетов» – то есть тех, баланс которых изменяется ежемесячно, – будет для банков одной из основных. Кредитным учреждениям РФ важно отследить и уровень долга заемщика, и его капитал, связанный с долговой и полной задолженностью, – все это должно быть тщательно проверено», – полагают специалисты НБКИ. По их словам, данные тенденции будут стимулировать и желание потребителей улучшить свои кредитные истории.

Помимо более точного FICO Score 2, НБКИ запустило еще один продукт – расширенный скоринг FICO (Expansion), который поспособствует банкам принять правильное решение в случае, если у потребителя отсутствует кредитная история. Это позволит расширить доступ потребителей к кредитам, а также поможет банкам среднего уровня, не имеющим возможности инвестировать в технологии, доступные лидерам рынка. «Использование расширенного скоринга FICO наряду с внутренним скорингом банка позволит ускорить процесс предоставления кредита», – отмечают в НБКИ.

Российские банки сейчас крайне заинтересованы в услугах скоринг-бюро, и нетрудно понять, почему в условиях более жесткого соблюдения законодательных норм, а также с учетом введения ряда новых мер, они должны быть более осторожны в управлении бизнесом. Учитывая, что кредитование является основным видом деятельности банков, необходимо пристально отслеживать каждый этап процессов выдачи займов и управления счетами. В этом плане НБКИ и FICO готовы предложить в помощь кредитным организациям РФ ряд новых решений. «Большая часть крупнейших банков России уже использует вторую версию FICO Score, – комментируют в НБКИ. – Таким образом, перспективы развития российского рынка кредитования просто отличные».

На правах рекламы

У НЕКОТОРЫХ ИГРОКОВ ЕСТЬ КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Самые лучшие инструменты управления рисками и надежный партнер по технологиям

Moody's Analytics предлагает разработанные для российского рынка инструменты и наилучшие практики для измерения рисков и управления ими. По праву заслужив широко распространенную репутацию надежного партнера по технологиям, мы уже в течение долгого времени используем свой опыт и знания кредитного анализа, экономических исследований и управления кредитными рисками при обслуживании коммерческих банков. Сегодня 99 из 100 крупнейших финансовых учреждений мира используют нашу удостоенную различных наград продукцию.

Узнайте, как мы можем помочь вам управлять рисками. E-mail: Russia@moodys.com

Реклама

© 2011 Moody's Analytics, Inc. and/or its licensors and affiliates. All rights reserved.

MOODY'S ANALYTICS | *Ключевые знания для международных финансовых рынков*

«Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» («Банк»). **Демьян Кудрявцев** — генеральный директор | **Азер Мурсалиев** — шеф-редактор | **Анатолий Гусев** — арт-директор | **Эдвард Опп** — директор фотослужбы | **Валерия Любимова** — директор объединенной рекламной службы. **Рекламная служба:** Тел. (499) 943-9108/10/12, (495) 101-2353 | **Алексей Харнас** — руководитель службы «Издательский синдикат» | **Владислав Дорофеев** — выпускающий редактор | **Наталия 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