

ПРИВАТНАЯ ЧАСТНОСТЬ

РЫНОК PRIVATE BANKING ВОЗНИК В РОССИИ СРАВНИТЕЛЬНО НЕДАВНО И СРЕМИТЕЛЬНО РАЗВИВАЕТСЯ. ДАЖЕ НЕСМОТРЯ 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.

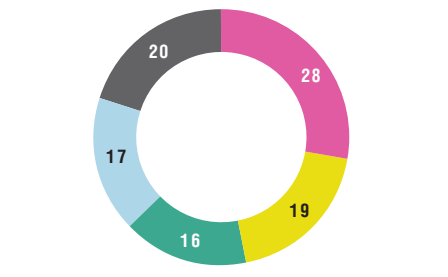
Финансовый кризис 2007–2008 годов очень сильно ударил по рынку инвестиционно-банковских услуг. В значительной степени было дискредитировано само понятие сложных финансовых инструментов — достаточно вспомнить, что с одного из сегментов данного рынка, рынка структурированных продуктов на базе ипотечных 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,

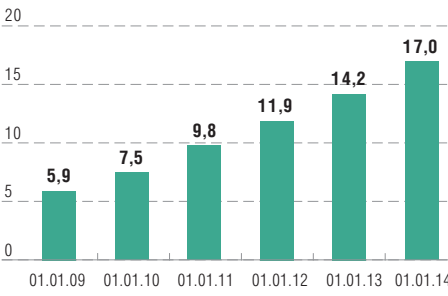
КАНАЛЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ PRIVATE BANKING В ГАЗПРОМБАНКЕ (%)

- 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»

