

ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

«ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ ЛИЧНОЕ ОБЩЕНИЕ В НАШИ ДНИ ПРИОБРЕТАЕТ ОСОБУЮ ЦЕННОСТЬ»

УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР РОСБАНК L'HERMITAGE PRIVATE BANKING ДМИТРИЙ МИРОНИН РАССКАЗАЛ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ BUSINESS GUIDE МИХАИЛУ КУЗНЕЦОВУ О ТОМ, КАК ИЗМЕНИЛОСЬ ПОВЕДЕНИЕ СОСТОЯТЕЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ И ПОЧЕМУ РЫНОК PRIVATE BANKING СОХРАНИТ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ЛИЦО, НЕСМОТРЯ НА ЦИФРОВИЗАЦИЮ.

BUSINESS GUIDE: Ожидаете ли вы, что пандемия непоправимо изменит рынок private banking?

ДМИТРИЙ МИРОНИН: Пандемия действительно ускорила цифровизацию бизнеса. Мы были к этому готовы, так как на протяжении последних нескольких лет активно инвестировали в развитие онлайн-сервисов. Другое дело, что люди не особо стремились использовать технологические решения, предлагаемые банками, такие как онлайн-транзакции, платформы с чат-ботами и прочие новшества, поскольку не было катализатора. И пандемия как раз стала тем самым неожиданным стимулом, который кардинально изменил ситуацию. Уверен, что через пять-десять лет банки в традиционном понимании перестанут существовать. На рынке останутся только те, кто сможет адаптироваться к новым реалиям, в числе первых предвосхищать запросы клиентов и предлагать качественную диджитализацию, удобные решения не на словах, а на деле.

BG: Как пандемия сказалась на вашем взаимодействии с клиентами?

Д. М.: В период, когда было необходимо соблюдать социальную дистанцию, перенос общения с клиентами в онлайн-каналы связи стал в определенной степени вызовом для всей индустрии private. Тем не менее решения, которыми мы располагаем, позволили достойно его встретить. Это подтверждается как объемом приобретенных нашими клиентами структурных продуктов на протяжении года, так и географией таких сделок. Несмотря на то, что все движется в сторону цифровизации, в нашем бизнесе чрезвычайно важно человеческое общение. Прежде всего человек, затем технологии. Нам удалось сохранить «бутиковую» модель работы с индивидуальным подходом к каждому клиенту. В private banking много персонализированной работы, и мне кажется, что во внезапно наступившей цифровой реальности именно private banking останется бизнесом с человеческим лицом. Доверительное личное общение в наши дни приобретает особую ценность, это роскошь, которую ничем не заменить. Ведь речь идет о крупных капиталах, конфиденциальных переговорах.

BG: К каким финансовым инструментам и сервисам сильнее всего вырос интерес у состоятельных клиентов, а к каким, наоборот, упал?

Д. М.: Долгое время многие клиенты сохраняли консервативный подход к размещению средств, предпочитая депозиты остальным финансовым инструментам. Но низкие ставки, не всегда покрывающие инфляцию, и рыночная ситуация заставили их начать активнее инвестировать. Стремительная девальвация рубля в прошлом году и мартовская паника из-за коронавируса стимулировали нас оперативно предложить новые инструменты, позволившие клиентам заработать на волатильности. Например, вместо покупки облигаций США или Евросоюза или инвестиций в недвижимость наши аналитики рекомендовали приобретение структурных нот на основе акций европейских компаний в сфере зеленой энергетики и ЖКХ, которые выросли. Также появилась хорошая возможность выгодно войти в китайские компании, которые временно замедлили рост из-за торговой войны. Также у нас появились инструменты, связанные с гостиничной отраслью, которая сможет быстро восстановиться после пандемии. Эти инвестиции обеспечили клиентам более высокую доходность, чем консервативные инструменты, и как следствие, пробудили аппетит к риску.

BG: Какую динамику показал ваш портфель клиентов private banking банка? Каким был приток новых клиентов?

Д. М.: Объемы по различным финансовым инструментам выросли в разы. Улучшилось качество портфеля Росбанк L'Hermitage Private Banking в Северо-Западном регионе, поскольку клиенты стали активнее пользоваться инвестиционными продуктами. Стоит отметить, что private — это достаточно стабильный сегмент рынка, и для держателей крупного капитала, как для людей уже состоявшихся, требуется весомая причина, чтобы изменить мировоззрение. Поэтому о динамике клиентской базы сложно говорить в рамках одного года. Тем не менее мы отметили увеличение количества новых клиентов. Мне кажется, это довольно хороший тренд, учитывая, что возможности их привлечения были существенно ограничены. Конференции и мероприятия были запрещены, а проведение этих событий в онлайне показывало не такую высокую вовлеченность. Были и потери, но, скорее, формальные. Из-за ситуации в связи с коронавирусом некоторые клиенты были вынуждены вкладывать средства в свой бизнес, чтобы удержать его на плаву. Мы шли навстречу таким клиентам, не разрывали отношения с ними, хотя по формальным признакам на каком-то этапе они переставали относиться к сегменту private banking. Мы понимали, что когда они выправят свои финансовые вопросы, то вернутся к нам. Впрочем, так и произошло ближе к концу года.

BG: Пользовались ли во время пандемии спросом какие-то нефинансовые услуги в сегменте private? Или в период самоизоляции потребность в них пропала?

Д. М.: Клиенты привыкают к высокому качеству оказываемых услуг и в какой-то момент начинают доверять нам решение вопросов, напрямую с финансами не связанных. Вопросы могут быть самыми разными: от налогового консультирования или организации приобретения гостиницы до поиска украшения из лимитированной коллекции. Можно отметить, что у людей выросла потребность в частных перелетах из-за отсутствия официальных каналов и приостановки деятельности авиакомпаний. Доступ к таким услугам, как, например, посещение какой-то закрытой выставки или показа, был невозможен из-за локдауна. При этом клиенты значительно чаще стали обсуждать с персональными менеджерами книги, кинематограф, произведения искусства.

BG: Пересматривали ли вы как-то порог отнесения клиентов к числу состоятельных?

Д. М.: На рынке некоторые банки поднимали порог отсечения, но мы, наоборот, заморозили его рост, чтобы дать клиентам возможность принять новые правила игры и остаться с нами.

BG: Согласно исследованию Frank RG, большинство участников рынка private banking фиксировали снижение маржинальности бизнеса. За счет чего можно компенсировать эту тенденцию?

Д. М.: Это все очень индивидуально. В период март — сентябрь маржинальность очень хорошо росла, по крайней мере, на Северо-Западе. Как я уже сказал, диверсификация клиентами своего портфеля в этом году позволила им заработать, а значит, заработали и мы.

BG: В чем основные отличия между петербургским и московским рынками private banking?

Д. М.: За последние годы существенно изменился портрет состоятельного клиента. Каким было видение владельца крупного капитала 15–20 лет назад? Представлялась атмосфера роскоши, например сигарная комната, большие диваны, милые девушки, разносящие напитки. Теперь же это молодой, динамичный человек, достигший успеха своим умом, ловкостью, видением рынка, который много путешествует, инвестирует в зарубежные активы и независим в принятии решений. В целом можно сказать, что доля людей до 55 лет активно увеличивается.

Петербург постепенно становится IT-столицей России, что отражается на профиле наших клиентов. Еще десять лет назад число таких людей в портфеле стремилось к нулю, а сейчас каждый десятый относится к сфере информационных технологий. Однако в сотрудничестве с ними есть и своя специфика. Если консервативные клиенты избегают инвестиций и медленно принимают решения, то многие представители IT-сферы предпочитают самостоятельное инвестирование. Мы стараемся обратить их внимание на необходимость диверсификации портфеля и на риски резких скачков на рынке. Для квалифицированного принятия решений недостаточно просто знать, что Tesla — это перспективная компания, но нужно еще понимать ретроспективу рынка за 20–30 лет и обладать соответствующей экспертизой.

BG: В чем состоят основные барьеры на пути развития private banking? Они связаны с регулированием, качеством работы банков, зрелостью клиентов?

Д. М.: Клиентам сложно уследить за частыми изменениями в законодательстве. Для того чтобы предоставить им возможность сконцентрироваться на развитии бизнеса, мы анализируем все нововведения регулятора и своевременно информируем о них клиентов. Перед нами стоит задача быть здравомыслящим и надежным финансовым партнером в это нестабильное время. Как сказал один мудрый человек: «Нужно оставаться адекватным человеком в самые неадекватные времена». ■