

Глобальное исследование в области управления частными финансами за 2009 год

"Новая эра: поиск более совершенных подходов
к управлению частными финансами"

5 октября 2009 года



Содержание

- Информация об исследовании
- Основные темы исследования:
 - Результаты деятельности в период кризиса: что следует предпринять?
 - Услуги клиентам: строгая сегментация ведет к повышению качества
 - Кадровый вопрос: требуется новая стратегия
 - Деятельность и технологии: создание стоимости для клиентов и эффективность затрат
 - Продукты и услуги: предоставление «новых классических» банковских услуг
 - Управление рисками: защита обещаний, данных клиентам

Информация об исследовании

- Исследование проводится с 1993
- Информация была предоставлена 238 менеджерами по работе с клиентами из 40 стран
- Количественные данные представлены по состоянию на 31 декабря 2008 года, а качественные данные представлены по состоянию на конец 1 квартала 2009 с горизонтом планирования 2 года
- Основную часть респондентов составили топ-менеджеры и менеджеры по работе с клиентами
- В опросе участвовали универсальные международные банки, подразделения инвестиционных компаний, работающие с частными клиентами, специализированные бутики и семейные офисы, а также несколько состоятельных физических лиц
- Исследование является независимым и не спонсировалось никакими клиентами или банками или другими третьими лицами

Новая эра управления частными финансами

Результаты исследования этого года – 3 фактора, определяющие будущее отрасли

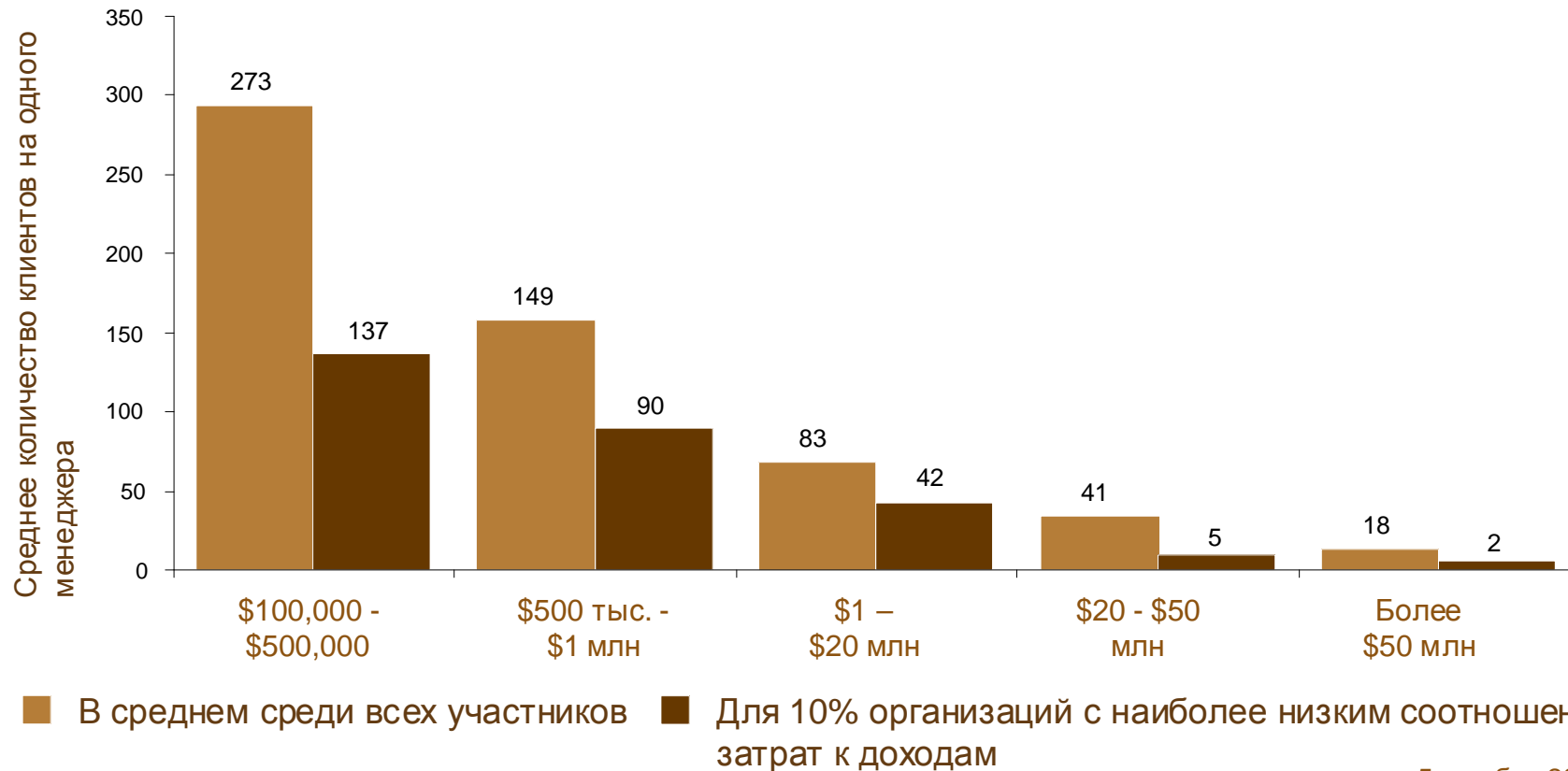
- Появление "нового классического" банковского дела – долгосрочные доверительные взаимоотношения с клиентами в основе управления частными финансами
- Изменение бизнес-моделей – повышение эффективности процессов и качества услуг
- Возрастающие полномочия государства и регулирующих органов и усиление политического, налогового и правового давления (в том числе в свете последних инициатив в области налоговой прозрачности)

Результаты деятельности
в период кризиса:
что следует предпринять?

1

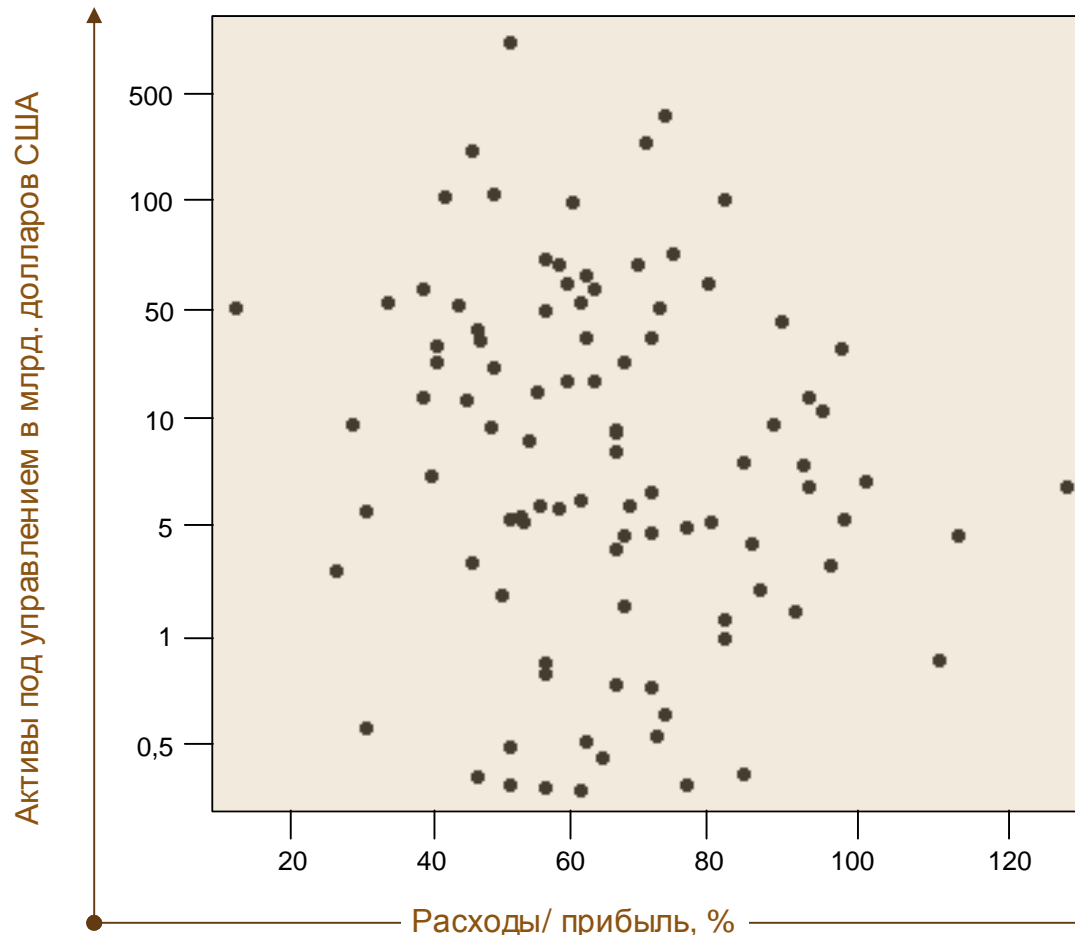
В наиболее эффективных организациях по управлению частными финансами число клиентов на одного менеджера ниже, чем в среднем по сегменту

Среднее количество клиентов на одного менеджера по работе с клиентами по сегментам (размеру активов)

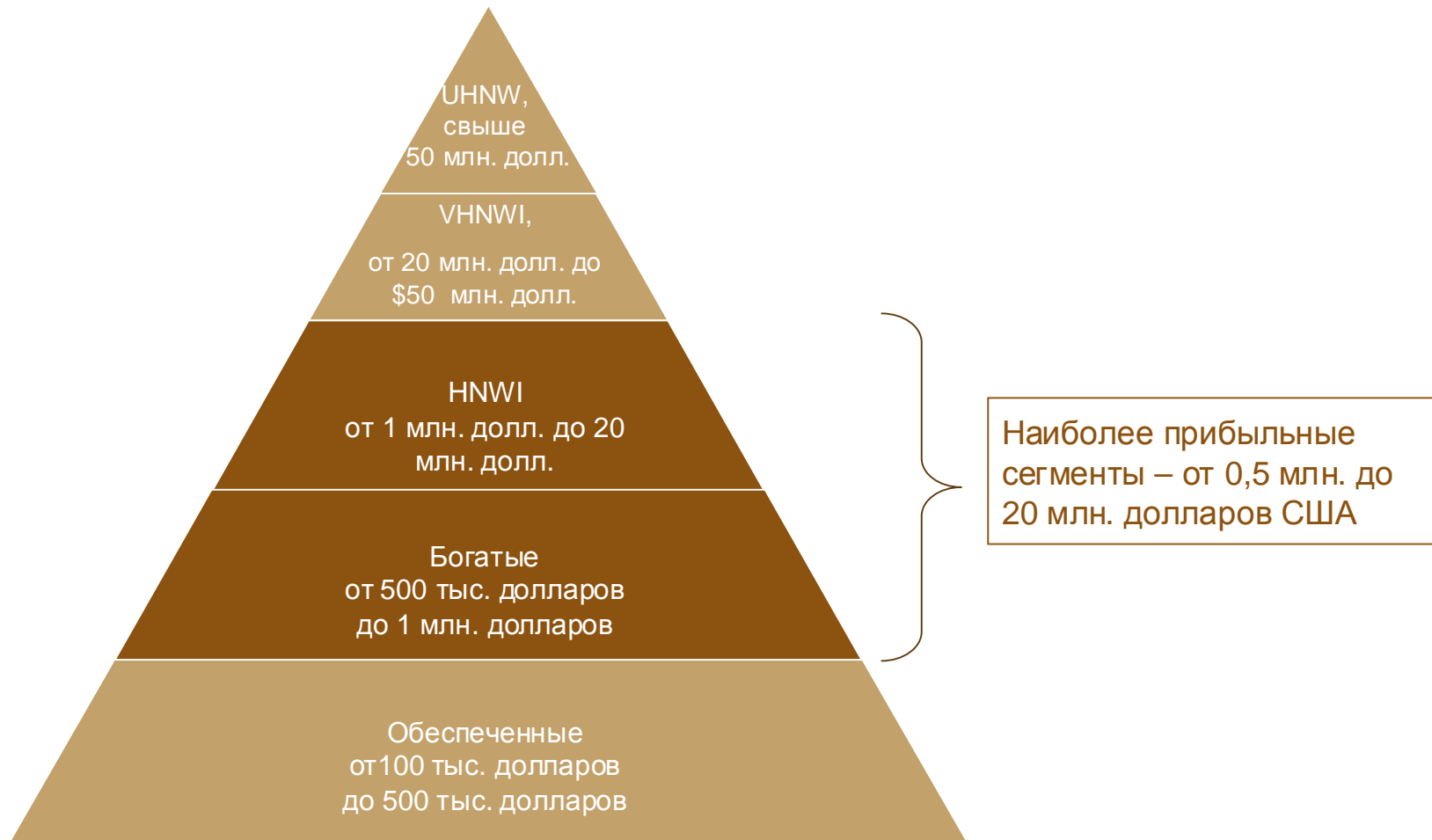


Прямой связи между размером и прибыльностью организации нет. Увеличение размера только ради размера – не самая привлекательная цель

Размер и прибыльность



45% управляющих частными финансами предоставляют услуги во всех сегментах частного капитала. Управляющим необходимо определить наиболее прибыльные для них сегменты и сконцентрироваться на них



Услуги клиентам:
строгая сегментация ведет
к повышению качества

2

Задача №1 для руководителей компаний – привлечение и сохранение клиентов

Каким из перечисленных ниже стратегических областей вы как директор уделяете больше всего времени, считая их наиболее важными?



5 октября 2009 года

Слайд 10

Углубление сегментации – применение новых критериев, таких как "инвестиционный стиль" или "отношение к риску", позволяющих составить более полную и многомерную картину ценностей и поведения клиентов

Какие критерии Вы используете сегодня при сегментации своей клиентской базы?



Более 90% управляющих улучшили взаимодействие с клиентами. В современных экономических условиях все клиенты высоко ценят стремление специалистов по работе с клиентами к установлению и расширению прямых инициативных контактов

В чем состояла тактика вашей компании по сохранению клиентов в условиях глобального экономического кризиса?



Кадровый вопрос:
требуется новая стратегия

3

Экономический кризис породил трудности для специалистов по работе с клиентами – им требуются новые знания и навыки. Лишь 20% руководителей считают своих специалистов по работе с клиентами достаточно квалифицированными

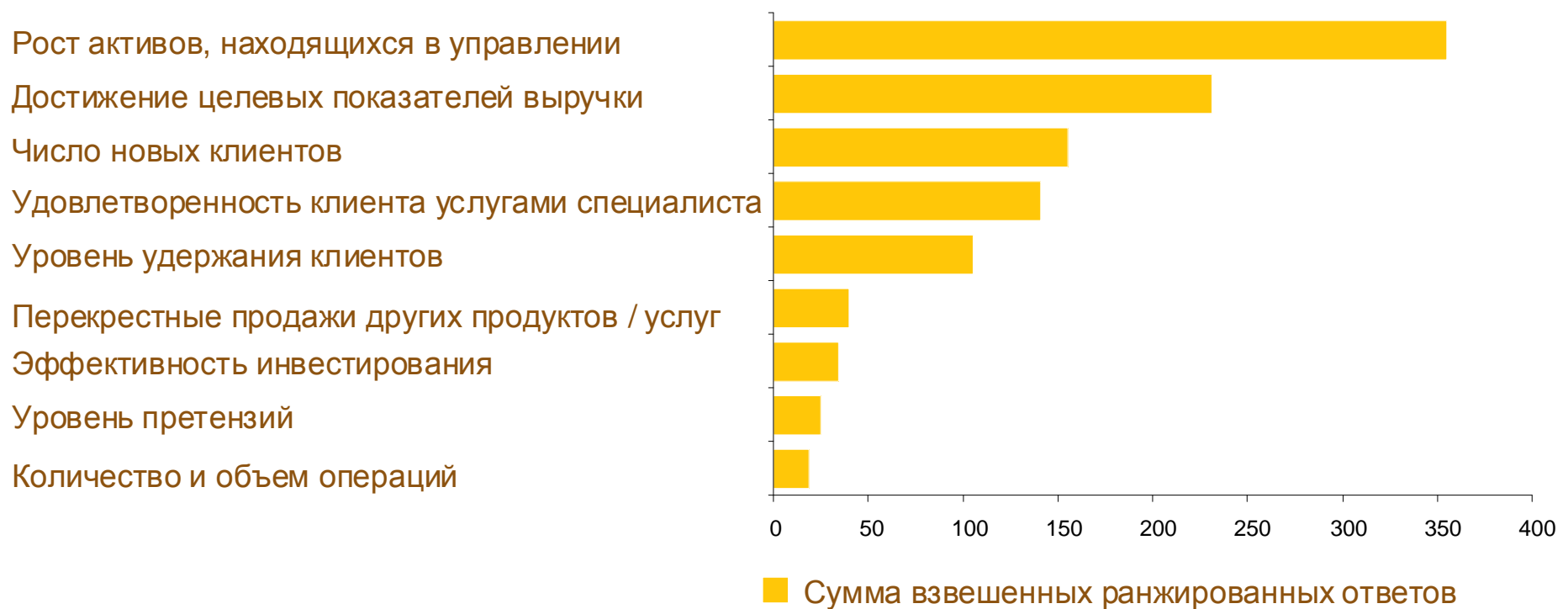
Какие недостатки ваших специалистов по работе с клиентами Вы как руководитель компании считаете наиболее существенными?



5 октября 2009 года
Слайд 14

Необходимость пересмотра оценки деятельности и вознаграждения специалистов по работе с клиентами

Насколько важен каждый из следующих критериев при оценке вашей деятельности в качестве специалиста по работе с клиентами?



5 октября 2009 года
Слайд 15

Не все компании готовы менять структуру вознаграждений. 55% управляющих частными финансами не планируют изменять структуру вознаграждений в следующие 2 года

Каким образом ваша компания планирует изменить структуру вознаграждения в ближайшие два года?



Талант необходимо поощрять в течение длительного периода. В 47% компаний, управляющих частными финансами, средний срок службы специалистов по работе с клиентами составляет менее 5 лет. Лишь 39% управляющих разработали программу удержания сотрудников

Укажите наиболее важные для вас причины ухода от вашего предыдущего работодателя

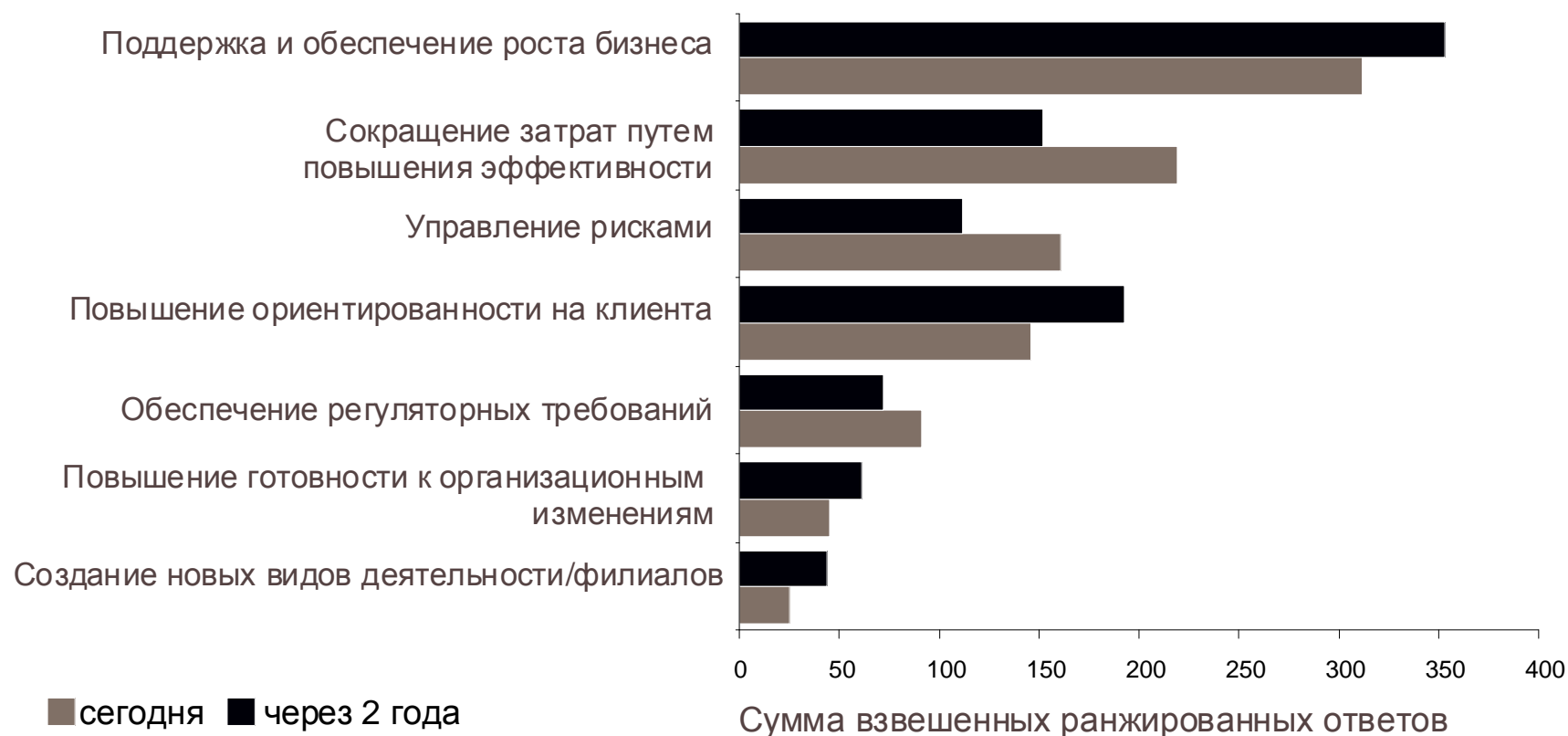


Операционные
и технологические вопросы:
Фокус на интересах клиентов
и минимизация затрат

4

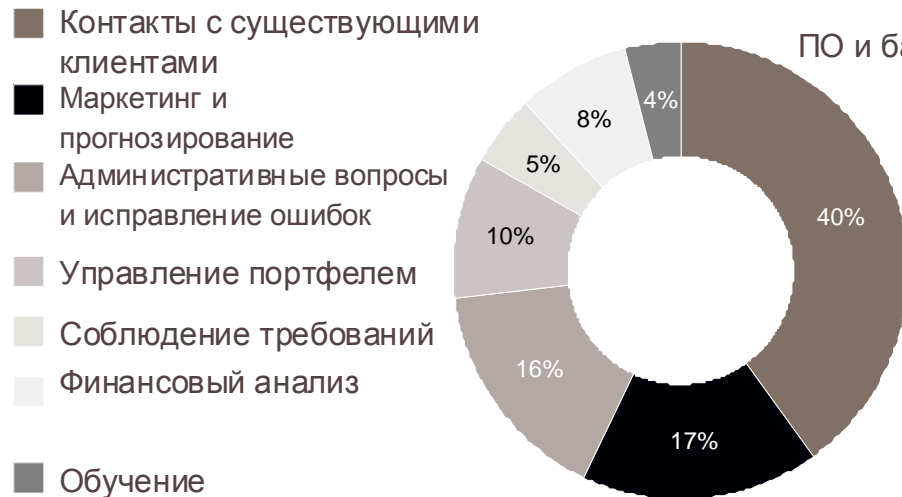
Новые технологии: постоянное инвестирование в новые технологии и усовершенствование процессов необходимо для реализации любых стратегий роста

Как Вы как руководитель операционного блока организации сформулируете три основных цели вашей деятельности?

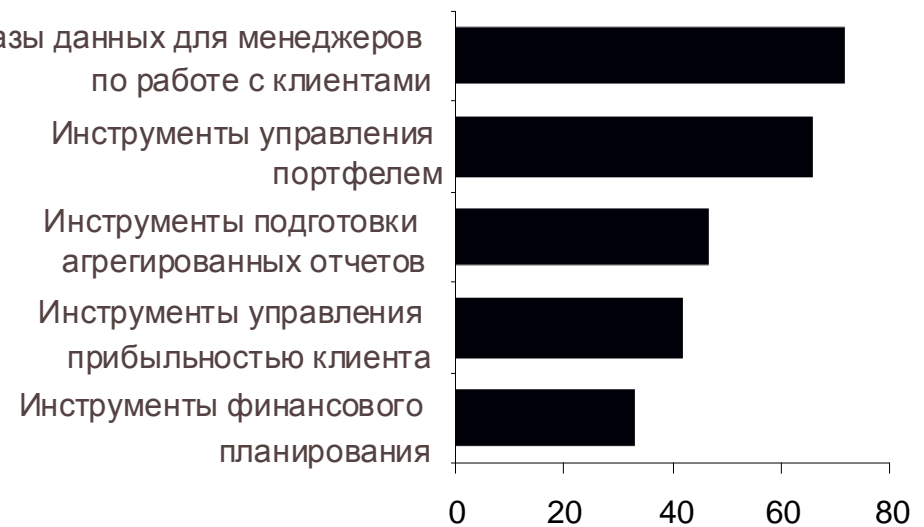


Сегодня менеджеры по работе с клиентами тратят 16% рабочего времени на решение административных вопросов и исправление ошибок. Дальнейшее использование новых технологий обеспечит более существенную поддержку менеджерам и повышение их производительности

Какой из следующих областей вы как менеджер по работе с клиентами уделяете больше всего времени?



Какие из следующих инструментов, по вашему мнению, будут внедрены в ближайшие 2 года руководством?



Сокращение затрат: в целом, компании с наиболее низким соотношением затрат и доходов будут сокращать затраты наиболее активно

В каком размере, по Вашему мнению как генерального директора, Ваша организация может сократить операционные затраты?

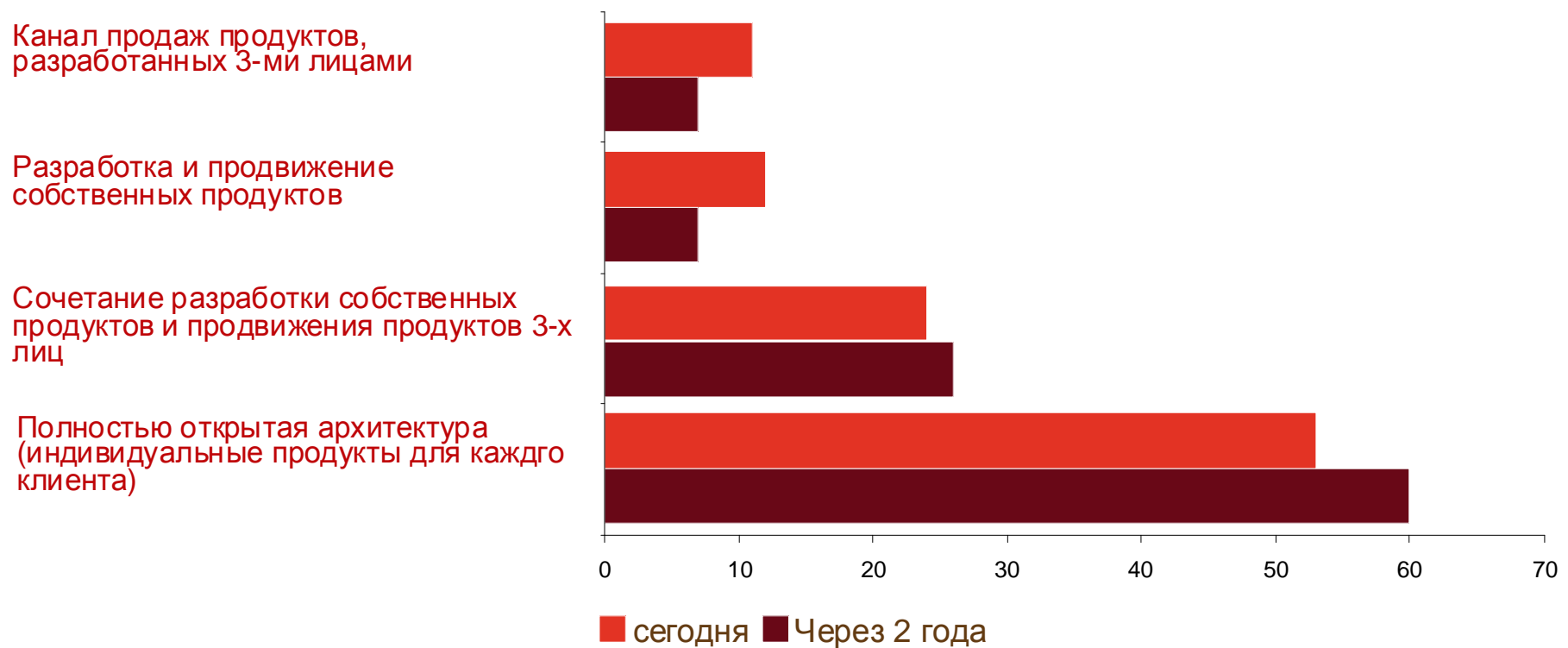


Продукты и услуги:
предоставление «новых классических»
банковских услуг

5

Открытая архитектура в сочетании с высоким качеством услуг выгодна как клиентам, так и управляющим

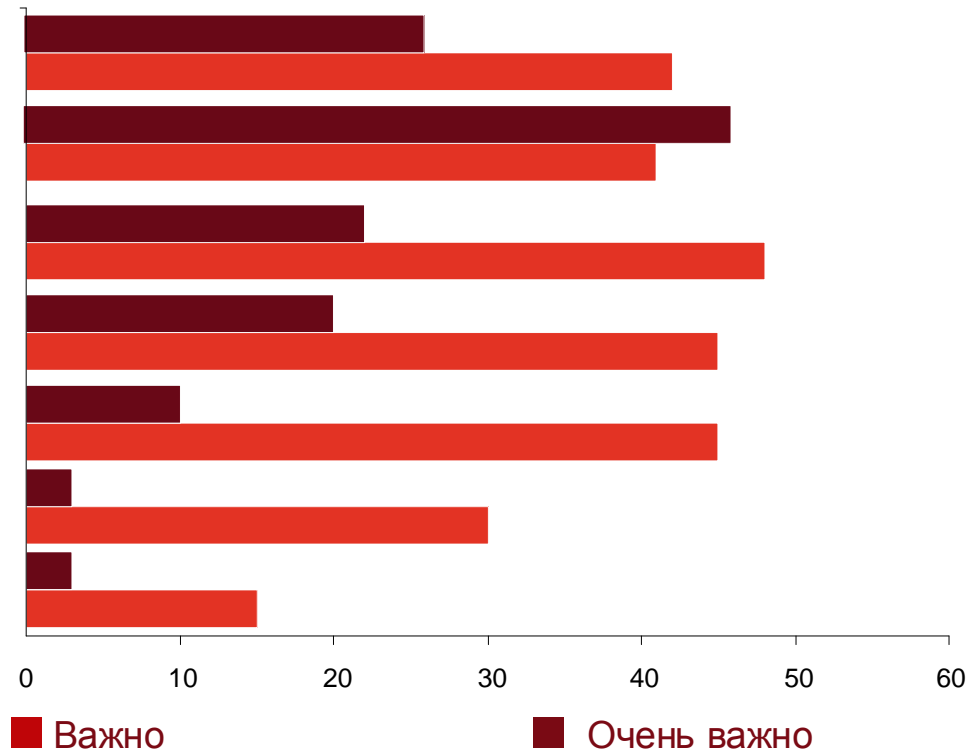
К каким из следующих моделей относится/будет относиться ваша бизнес-модель сегодня и в ближайшие два года?



Предложение продуктов и услуг должно четко соответствовать предпочтениям клиентов и их финансовым целям

Расположите по степени важности с точки зрения обслуживания ваших клиентов в ближайшие два года следующие продукты и услуги?

- Продукты, связанные с пенсионным обеспечением
- Продукты, связанные с передачей капитала между поколениями
- Хедж-фонды и структурированные продукты
- «Семейный офис»
- Инвестиции в устойчивое развитие
- Благотворительность
- Исламское финансирование



Прозрачность – новый золотой стандарт

- Мнение клиента:
 - ***“пожалуйста, обращайтесь с моими деньгами лучше, чем со своими собственными”***
 - ***“предоставляйте мне больше информации, в более сжатые сроки и желательно в интерактивном формате”***
- Обязательства управляющих частными финансами:
 - Предоставление отчетов в режиме реального времени
 - Тщательная комплексная проверка продуктов и третьих сторон
 - Управление кредитными, рыночными, операционными рисками и рисками неисполнения контрагентами своих обязательств

Управление рисками:
защита обещаний, данных клиентам



Прозрачность предложений продуктов в совокупности с тщательной комплексной проверкой важны не только для повышения качества обслуживания клиентов, но и для защиты репутации управляющих частными финансами

Назовите основные области риска, которые будут требовать внимания при управлении рисками в Вашей компании через два года?



5 октября 2009 года

Слайд 27

В связи с финансовым кризисом регулирующие органы требуют введения дополнительных уровней контроля. Это заставит компании, управляющие частными финансами, изменить подход к управлению рисками и приведет к увеличению затрат

Что, по вашему мнению, будет лежать в основе изменения вашего подхода к управлению рисками в ближайшие два года?



Управление
частными финансами
в России 2009

7

Основные тенденции на рынке

- Объем рынка на начало 2009 года составлял 22-25 млрд. долларов США; рост в 2-2,5 раза по сравнению с 2006 годом (10-12 млрд. долларов США)
- Особенность российского рынка – отсутствуют локальные специализированные банки, игроки являются частью финансовой группы
- Выход в сектор Private banking крупных банков (HSBC, ВТБ24)
- Кол-во финансовых институтов, управляющих состоянием более 1 млрд. долларов США, выросло до 10; на долю этих игроков приходится около 60% рынка
- Воздействие кризиса: перевод активов из небольших банков в более надежные крупные банки или банки с государственной поддержкой
- Основные клиенты: наемные менеджеры компаний, собственники бизнеса. Меньшая часть – специалисты и звезды спорта и шоу-бизнеса
- Продукты и услуги нацелены на преумножение состояния. Дефицит продуктов, нацеленных на сохранение капитала
- Предложение российских игроков слабо дифференцировано по клиентским сегментам

Основные инструменты удержания клиентов в период кризиса

- Увеличение контактов с клиентами
- Инвестиции в клиентское обслуживание
- Расширение спектра аналитических услуг
- Расширение продуктовой линейки (сохранение состояния, минимизация рисков)
- Комплексных подход к потребностям клиентов

Перспективы развития

- Управление частным капиталом продолжает оставаться одним из самых привлекательных секторов рынка финансовых услуг в России
- Ожидаемый рост рынка управления частным капиталом в России 10-15% в год
- Основной рост в 2008 году пришелся на привлечение новых денег, однако игроки ожидают, что через два года на новые деньги будет приходиться от 35% до 60% роста, остальное – за счет роста рынка
- В краткосрочной перспективе со стороны клиентов сохранится интерес к продуктам с защитой капитала
- В более долгосрочной перспективе ожидается повышение внимания к вопросам наследования капитала, налоговому и имущественному планированию, трастовым и фидуциарным услугам

Спасибо!

Мария Шафтан

Менеджер отдела налогообложения

e-mail: maria.shaftan@ru.pwc.com

Настоящая презентация является конфиденциальной и предназначена для использования только ее получателями. Презентация подготовлена исключительно в качестве общей информации и не относится к услугам профессионального консультирования. Пользователи презентации не должны предпринимать какие-либо действия на ее основе без обращения к профессиональным консультантам. Презентация подготовлена на основании общедоступной информации, документов и мнений различных экспертов, в отношении которых в презентации не дается никаких заверений или ручательств (явно выраженных или подразумеваемых). Перевод отдельных терминов, которые приводятся в презентации, не может считаться официальной интерпретацией этих терминов. Любое использование информации, приведенной в презентации, осуществляется пользователями на свой страх и риск.

© 2009 PricewaterhouseCoopers. Все права защищены. Под "PricewaterhouseCoopers" понимаются фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.

