

Тенденции на рынке управления частным капиталом в России и мире

Анастасия Урьяс
27 октября

Содержание

Информация об исследовании 2011

Основные темы исследования

- Рынки и клиенты
- Кадровый вопрос
- Управление рисками и регулирование

Информация об обзоре 2011



- Исследование в области управления частными финансами проводится с 1993 года
- Информация была представлена **275** менеджерами по работе с клиентами из **67** стран
- Количественные данные представлены по состоянию на **31 декабря 2010 года**, а качественные данные представлены по состоянию на конец **1 квартала 2011 года** с горизонтом планирования 2 года
- В опросе участвовали топ-менеджеры и менеджеры универсальных международных банков, подразделений инвестиционных компаний, работающих с частными клиентами, специализированных бутиков, семейные офисы, а также несколько состоятельных физических лиц
- Исследование является независимым и не спонсируется никакими клиентами или банками или другими третьими лицами

Новая эра управления частными финансами – факторы, определяющие будущее отрасли

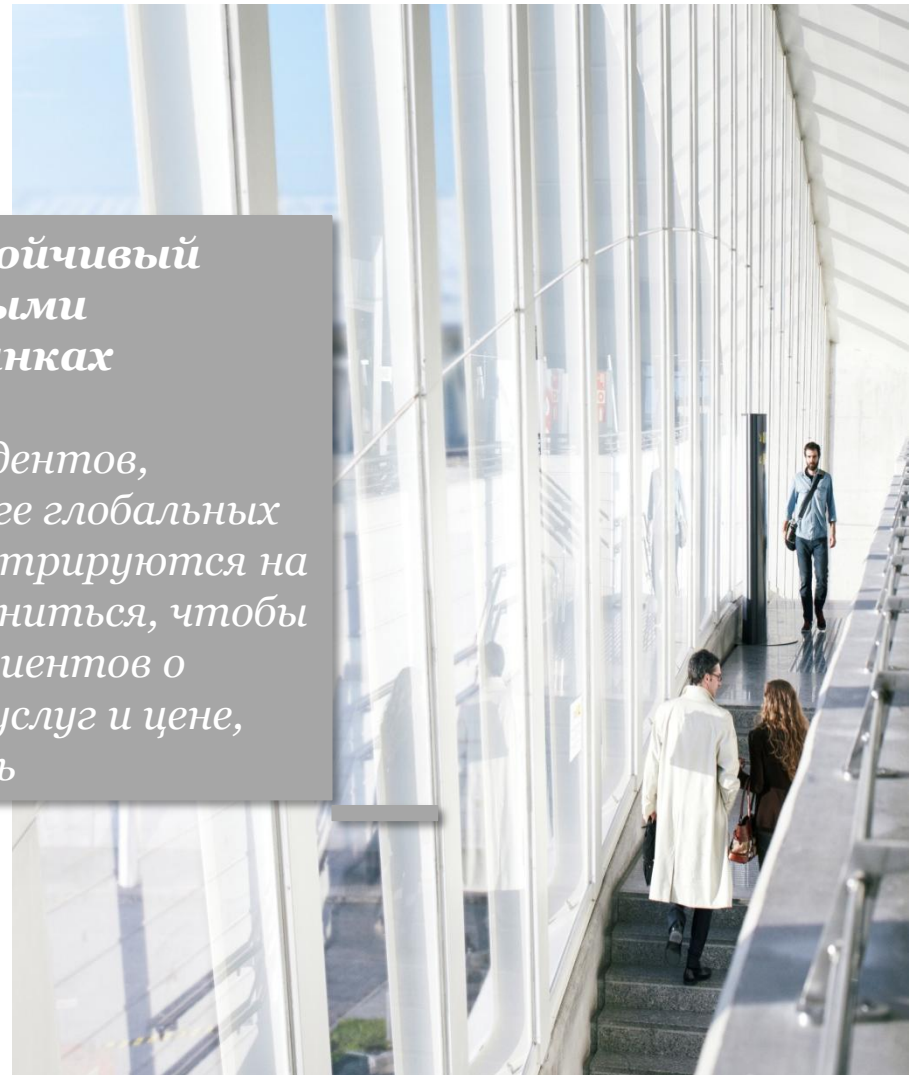
- **Клиент стал другим.** Клиент стал более осторожным, квалифицированным, менее доверчивым и лояльным. Он требует более качественного обслуживания и четко сформулированной ценности услуг
- **Высокие стандарты деятельности.** Требуется гораздо более высокая эффективность и действенность процессов
- **Воздействие регулирования.** Гораздо более жесткое регулирование будет по-прежнему ставить под вопрос применение существующих бизнес-моделей
- **Перемены стали реальностью.** Остаться на месте больше нельзя. Сейчас крайне важно выйти за пределы сиюминутных проблем и эффективно осуществить перемены

Восстановление доверия, высокое качество обслуживания клиентов, а также четкое формулирование ценности услуг являются основополагающими факторами для успеха

Рынки и клиенты

Ожидается значительный и устойчивый рост сектора управления частными финансами на развивающихся рынках

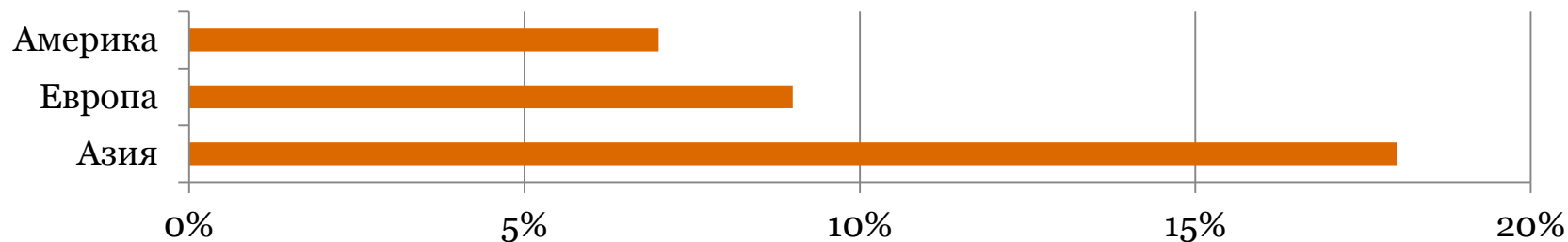
Рынки меняются, и, по мнению респондентов, следует ожидать изменений в рейтинге глобальных финансовых центров. Клиенты концентрируются на ценности услуг. Отрасль должна измениться, чтобы соответствовать представлениям клиентов о реальной пользе предоставляемых им услуг и цене, которую они готовы за нее заплатить



Центр тяжести управления частными финансами смещается в сторону развивающихся рынков

- Рост доходов на развивающихся рынках сильно обгоняет их рост на развитых рынках, и ожидается, что через два года ведущим глобальным центром управления частными финансами станет **Сингапур**
- На основании ответов участников нашего опроса мы проанализировали их прогнозы роста выручки от управления частными финансами в 2011 г.

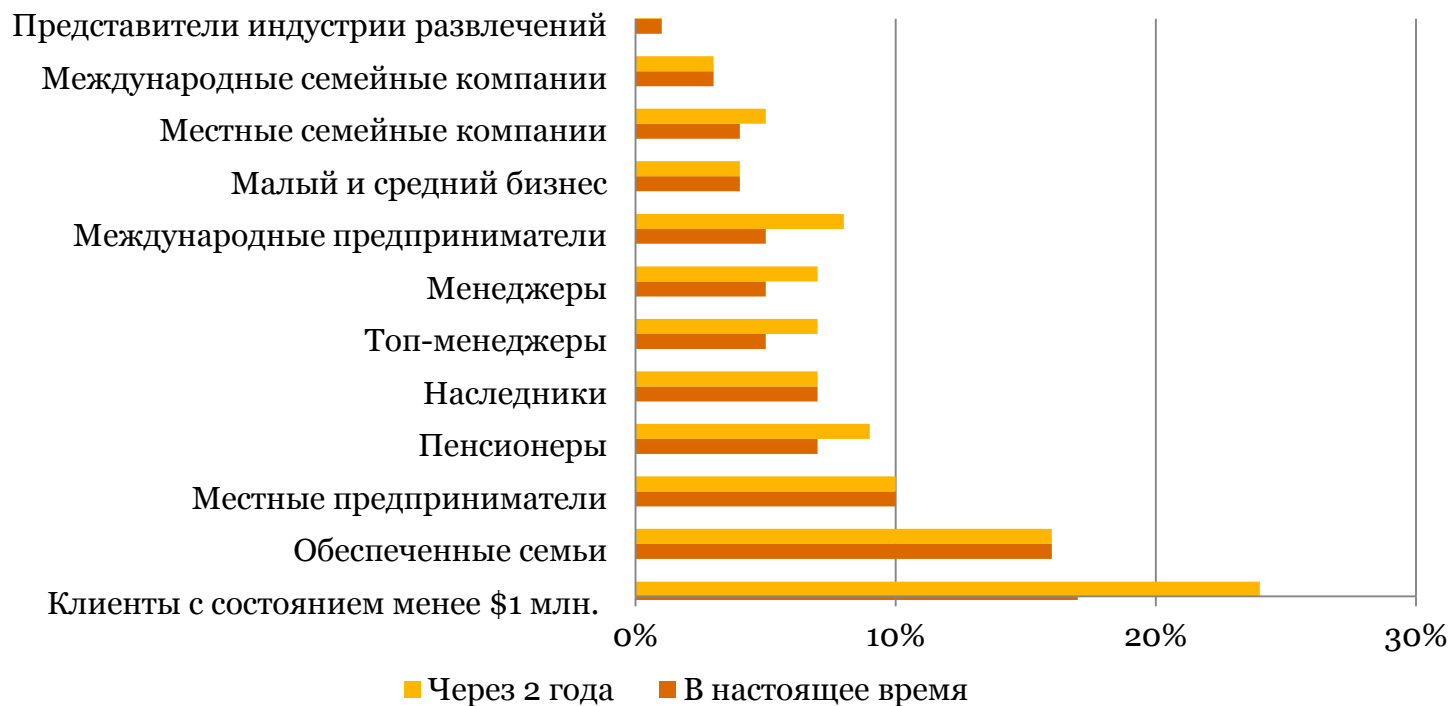
Прогноз среднего роста выручки в целом по миру, 2011



Сумма взвешенных ответов по категориям

Необходимо ориентироваться на клиентах, вместо традиционной ориентации на продуктах

Мы попросили респондентов указать текущий состав клиентской базы и каким, по их мнению, будет этот состав через два года



Сумма взвешенных ответов по категориям

Клиенты стали более требовательными к качеству обслуживания и хотят понимать, в чем заключается ценность предоставляемых им услуг

- Респонденты говорят о фундаментальном изменении в поведении клиентов. В прошлом во главу угла ставилась доходность, однако теперь при работе с более требовательными и самостоятельными клиентами главной отличительной характеристикой становится *качество обслуживания*
- Клиенты становятся более активными и уверенными в себе и требуют иного построения отношений, их поддержания и управления. Исходя из того, что нам сообщили респонденты им непросто реагировать на эти требования и формировать рабочие группы, оплачивать их работу и снабжать всем необходимым для обслуживания современных состоятельных клиентов
- Согласно исследованию, в настоящее время одним из основных бизнес-сегментов организаций, по управлению частными финансами, стали семейные офисы

Наиболее привлекательные в плане доходности клиентские сегменты



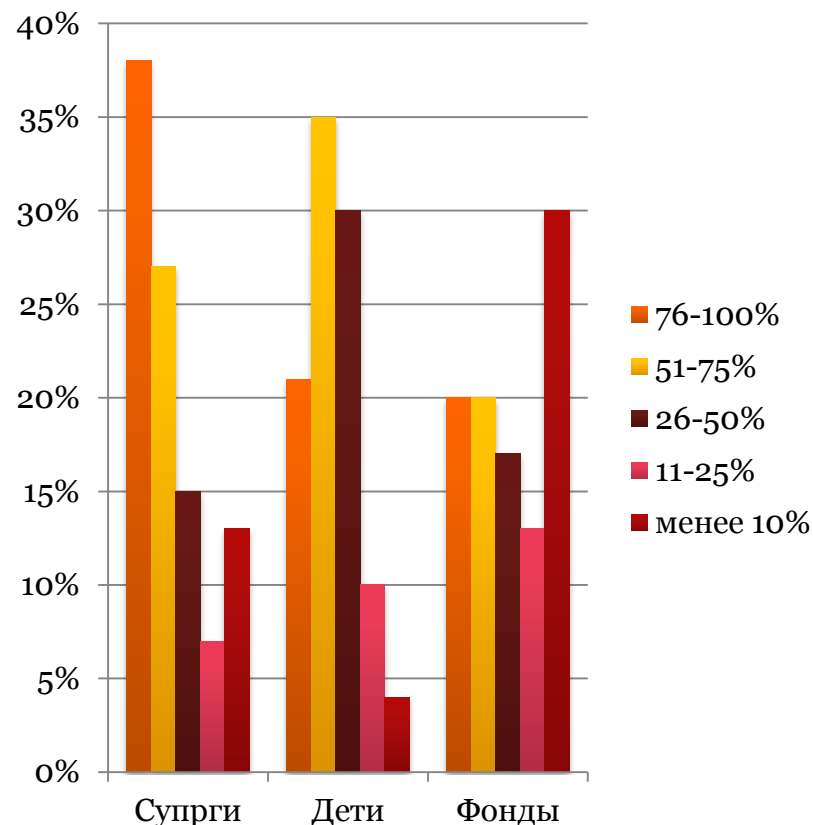
Согласно предыдущему исследованию наиболее прибыльным был сегмент от 1 до 5 млн долл. США, за ним шел сегмент – от 5 до 10 млн долл. США, после него – массовый сегмент клиентов с капиталом от 500 тыс. до 1 млн долл. США, и наконец, сегмент от 10 до 50 млн долл. США

Потенциал повышения доходов существует

- Из ответов респондентов следует, что они ожидают роста доходов от более эффективного сотрудничества между различными департаментами внутри компании в сфере оказания профессиональных услуг клиентам
- Наиболее перспективным направлением сотрудничества является сотрудничество между департаментами розничных услуг, услуг корпоративным клиентам и инвестиционно-банковских услуг
- Более крупные компании выявили возможности для роста доходов с помощью повышения эффективности взаимодействия в рамках своей компании. Представители небольших компаний указали, что они могут повысить свой потенциальный доход через синергетические связи с более крупными фирмами и другими участниками рынка

50% активов клиентов теряется при передаче от одного поколения другому

- Передача капитала от одного поколения другому по-прежнему создает значительный риск потери клиентов.
- Самые большие потери возникают при передаче капитала детям существующих клиентов
- В этой связи многие участники рынка нацелены на внедрение стратегий по удержанию активов в подобных случаях, которые основываются на развитии отношений не только с главой семьи, но и с его наследниками, супругами и благотворительными фондами
- Работа с наследниками на ранних этапах создает возможность продолжения долгосрочных отношений с семьей
- Участники опроса отметили необходимость развития образовательных программ для клиентов



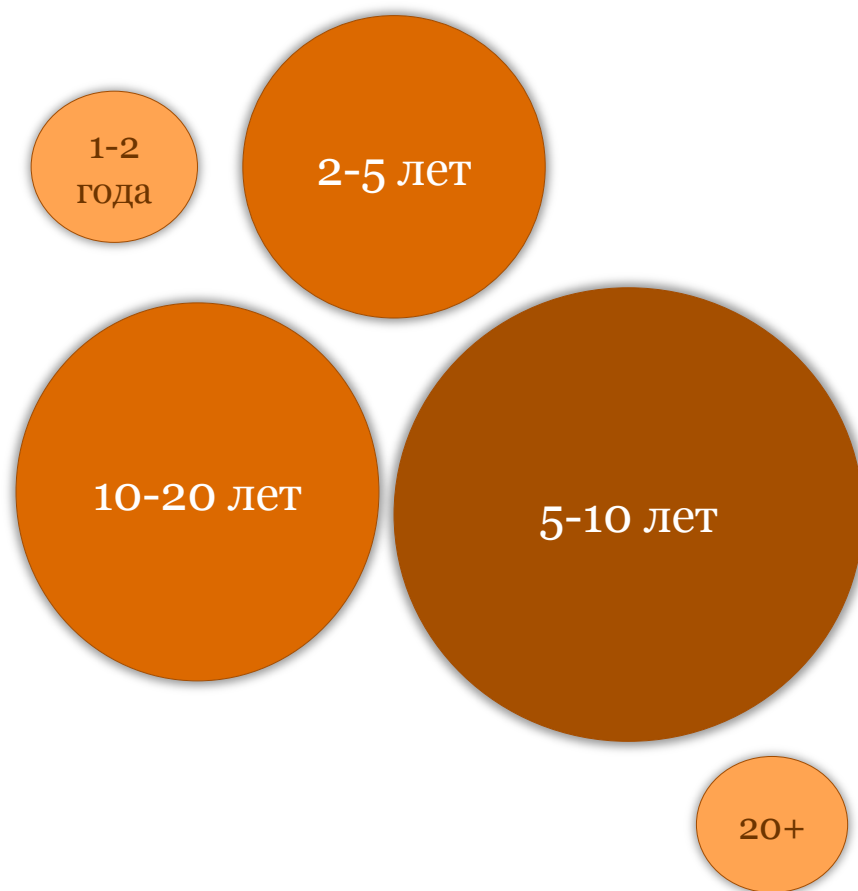
Какой средний процент активов состоятельных клиентов Вы обычно сохраняете при их передаче наследникам?

Кадровый вопрос

Высококвалифицированные специалисты ценятся все выше, найти их все труднее, а их обучение стоит все дороже



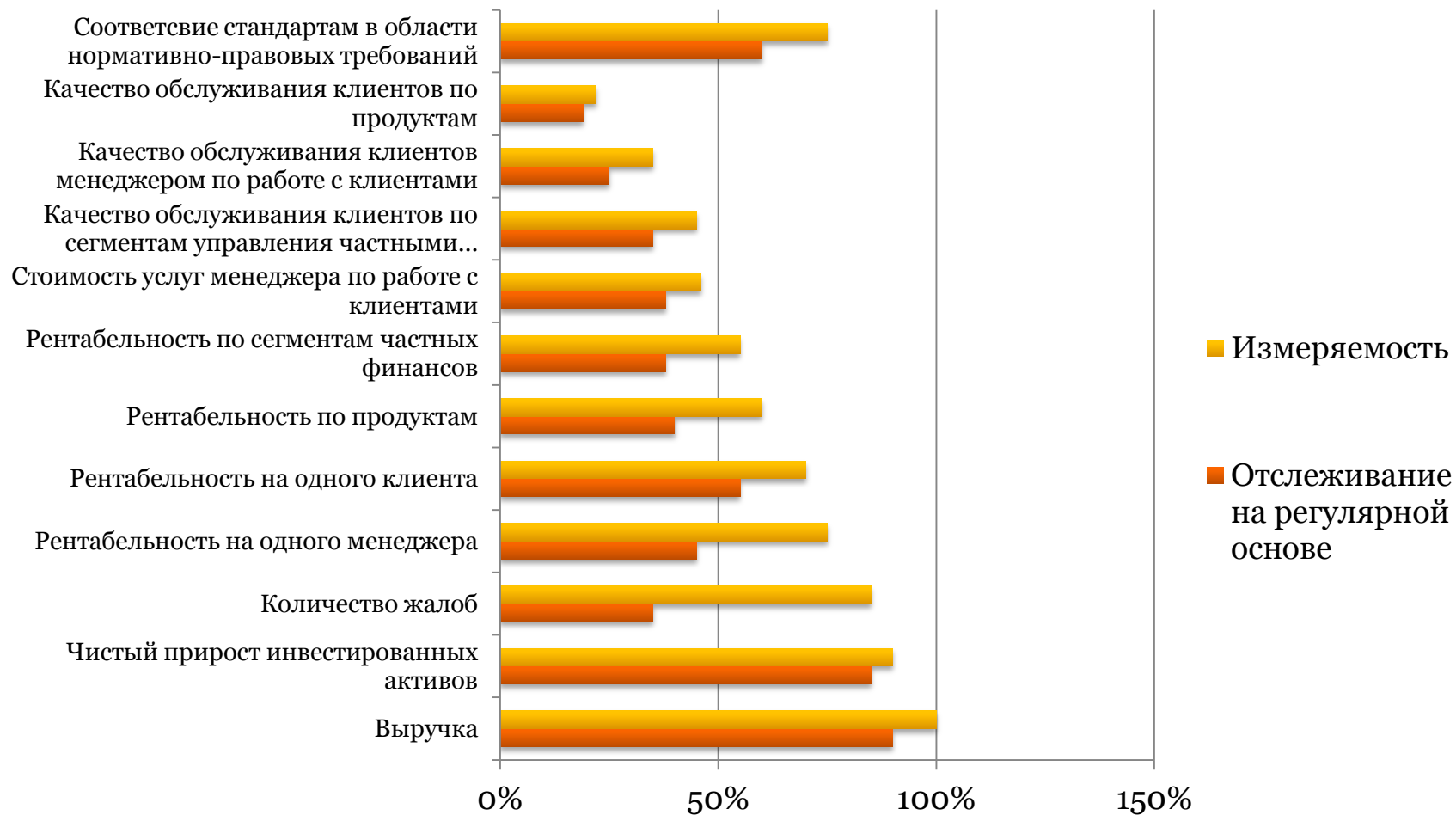
Каков средний стаж работы менеджера по работе с клиентами в Вашей компании?



Стратегии управления квалифицированными кадрами: смещение приоритетов

- Крайне важно построить правильную стратегию управления квалифицированными специалистами
- Необходимо проводить регулярные тренинги и создавать модель компетенций для менеджеров по работе с клиентами. Наставничество является одним из наиболее перспективных способов передачи опыта
- По мере изменения роли менеджера по работе с клиентами компании должны будут пересмотреть свои методы управления трудовыми ресурсами, а также оценки эффективности работы персонала

Ключевые показатели эффективности

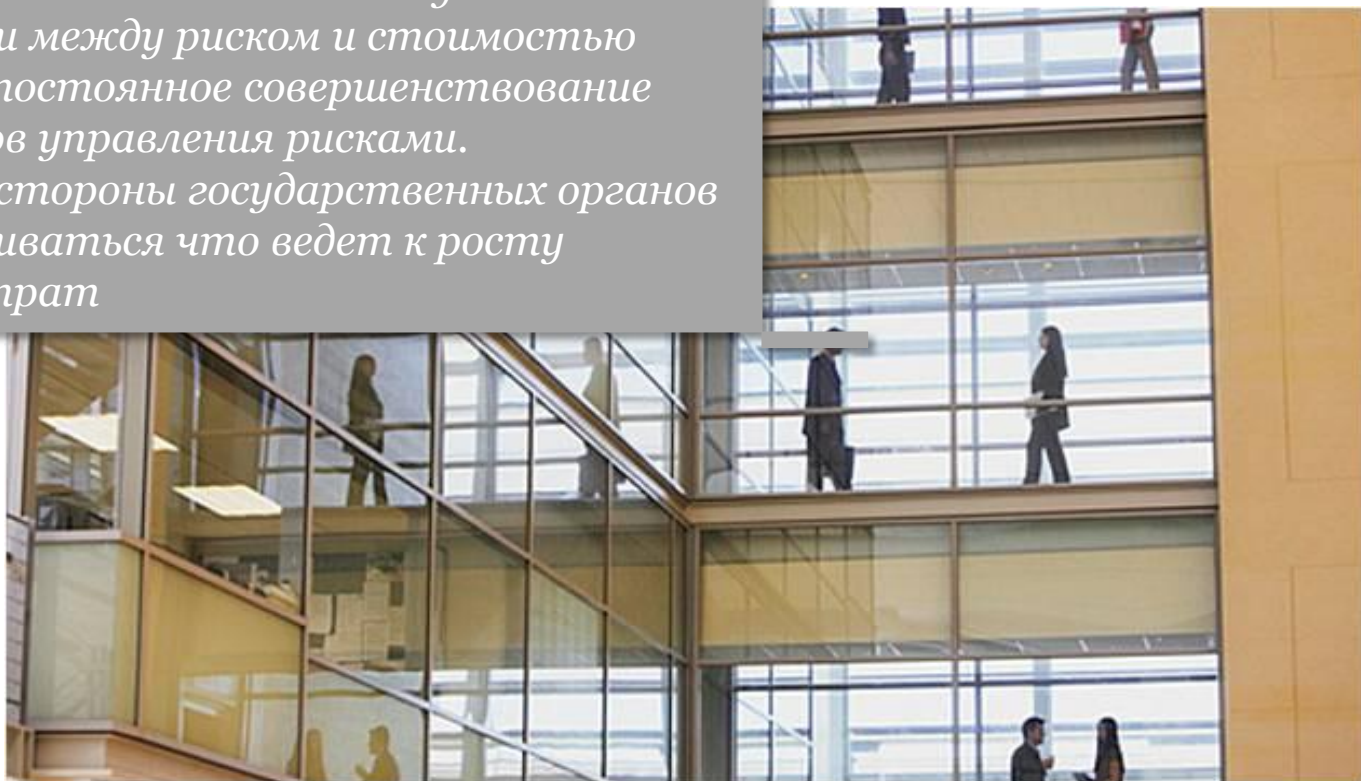


Риск менеджмент и регулирование

Управление рисками имеет первостепенное значение для укрепления репутации

Для внедрения комплексного подхода к установлению более тесной связи между риском и стоимостью осуществляется постоянное совершенствование систем и процессов управления рисками.

Регулирование со стороны государственных органов продолжает усиливаться что ведет к росту операционных затрат



Изменения законодательства

- За последние несколько лет правительства разных стран ввели новые законодательные требования по регулированию деятельности управляющих частным капиталом, призванные усилить защиту прав клиентов и повысить прозрачность операций проводимых клиентами для налоговых органов данных стран
- Основные изменения:
 - ЕС: пересмотр положений директивы MiFID
 - Великобритания: внедрение программы по защите потребителей различных инвестиционных продуктов (Retail Distribution Review)
 - США: Закон «О налоговой дисциплине в отношении зарубежных счетов» (FATCA)
- Вопросы правового регулирования становятся более сложными, из решение вызывает дополнительные трудности, а затраты на соблюдение законодательных требований постоянно растут

Вопросы регулирования, вызывающие наибольшую обеспокоенность

- Соблюдение требований налоговых органов к прозрачности операций
- Изменение директивы MiFID
- Соблюдение требований законодательства по противодействию отмыванию денежных средств, полученных незаконным путем
- Закон Додда-Франка
- Принятие директивы UCITS IV
- Базель III
- Закон «О налоговой дисциплине в отношении зарубежных счетов» (FATCA)

Спасибо

Анастасия Урьяс

Менеджер

Тел.: +7 (495) 232-5712

E-mail: anastasia.urias@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.

© 2011 «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.». Все права защищены.

Под "PwC" и "PricewaterhouseCoopers" понимается «ПрайсвотерхаусКуперс Раша Б.В.» или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.