

Новый подход в розничном финансовом обслуживании

По данным исследований The IEA Retail Banking in Europe Conference in association with KPMG «Retail Banking: a critical moment» и PricewaterhouseCoopers «Global Private Banking and Wealth Management Survey» одними из самых важных условий, необходимых для будущего успешного развития финансового обслуживания клиентов являются:

- *учет средние и долгосрочных финансовых целей клиента;*
- *эффективная профилактика рисков клиента;*
- *формирование эффективного пакета решений для каждой поставленной клиентом задачи.*

Большинство клиентов (55%) имеет в среднем 3-4 цели, каждая из которых удовлетворяется в большинстве случаев (65%) 2-3 инструментами (по данным исследования компании Curian Capital LLC «2010 Outlook for Advisor Priorities»). При этом профилактика рисков требует глубокого анализа связей решений, подобранных для реализации поставленных клиентом задач. Учитывая данные факторы все это становится сложно реализуемым без эффективного проводника между ожиданиями клиента и возможностями финансового института. Таким проводником в большинстве стран с развитой экономикой уже стал личный финансовый план, являющийся практическим воплощением холистического подхода к взаимодействию с клиентом.

Личный финансовый план используется в практике обслуживания клиентов как некий базис, позволяющий наладить эффективную коммуникацию между клиентом и банком на долгосрочной основе. Он позволяет построить результативную систему взаимоотношений между клиентами и финансовыми институтами. Последние смогут посмотреть на клиента как на целостную систему, оценить его запросы через призму финансовых планов клиента, а также его индивидуальных возможностей и перспектив их развития. Клиент же сможет обрести в лице финансового института стратегического партнера по достижению личных финансовых целей.

***Пример: U.S. Bank** (5-й коммерческий банк в США по размеру активов) предлагает услуги по личному финансовому планированию. При этом в рамках финансового планирования клиенту подбирается оптимальный пакет продуктов банка: кредиты, в т.ч. карты, текущие счета, инвестиции на фондовом рынке через открытие брокерского счета, депозиты. Для каждой финансовой цели клиента предлагается комплексное решение, состоящее из разнообразных финансовых продуктов. В частности, для цели «рождение ребенка» банк предлагает комбинацию депозита, кредитной карты, ипотеки на квартиру большей площади, а также программы страхования жизни.*

История развития личного финансового планирования. На Западе, прежде всего в странах Евросоюза, США, Канаде и Австралии, рынок консалтинга по управлению личными финансами, основой которого является личный финансовый план, интенсивно развивается уже более 40 лет.

Впервые сертифицированные специалисты по личному финансовому планированию появились в США в 1973 году, ими стали выпускники Колледжа финансового планирования. В период 1973-1975 гг. наиболее востребованными услугами были консультации по вопросам минимизации налогообложения, составлению накопительных планов, а также инвестиций в партнерства недвижимости с ограниченной

ответственностью, что было связано с особенностями организации системы налоговых льгот США того времени. В 1974 году в США происходит пенсионная реформа и вводятся индивидуальные пенсионные планы, вследствие чего граждане США столкнулись с необходимостью выбора инструментов для обеспечения своей будущей пенсии. Налоговая реформа 1986 года привела к необходимости пересмотра инвестиционной стратегии, т.к. многие из привычных инструментов утратили былую налоговую эффективность. Начиная с 1982 года фондовый рынок начал постепенное восстановление и финансовые компании стали активно предлагать клиентам все новые инвестиционные продукты. Люди столкнулись с необходимостью грамотного выбора среди многообразия пенсионных планов и инвестиционных инструментов, именно на этот период времени и приходится расцвет сервиса личного финансового планирования, так как с помощью этого инструмента можно было легко систематизировать потребности клиента и сформировать оптимальный набор финансовых инструментов, удовлетворяющий запросы клиента. Традиционно за подобным сервисом американцы обращались к специалистам по личному финансовому планированию, но сейчас некоторые из финансовых институтов внедряют данный инструмент в практику организации обслуживания собственных клиентов.

Пример: U.S. Bank, или Bank Of America, а точнее – Merrill Lynch, который стал частью Bank of America, в котором создан специальный Центр Финансового Консультирования (Financial Advisory Center). В рамках Центра финансовые советники Merrill Lynch консультируют клиентов по телефону, применяя холистический подход, который позволяет комплексно оценивать финансовую ситуацию и потребности клиента. Советники помогают разработать стратегию реализации финансовых целей, оказывают инвестиционные консультации по взаимным фондам и другим, доступным через Merrill Lynch инвестиционным продуктам. Также клиенты Merrill Lynch могут отслеживать изменения инвестиционного портфеля с помощью бесплатного он-лайн мониторинга их инвестиционного счета. Данный Центр создан для клиентов, которым требуется консультационная поддержка и которые планируют инвестировать от \$20,000 до \$250,000 с помощью Merrill Lynch. Иными словами, функции Центра – это не только повышение финансовой грамотности населения, но и повышение привлекательности Merrill Lynch в глазах потенциальных клиентов как компании заботящейся о своих клиентах и их благополучии.

Рынок консалтинга по управлению личными финансами в Канаде, как и американский рынок, прошел схожий путь своего развития, хотя он несколько моложе. 10-15 лет назад будущие пенсионеры Канады озаботились вопросом сохранения их накоплений к моменту выхода на пенсию, а также обеспечения себя достаточным капиталом для комфортной жизни на пенсии. Вера в государственную пенсию и медицинскую страховку на пенсии исчезла, т.к. эти инструменты не позволяли пожилым канадцам иметь тот уровень жизни, который они считали приемлемым для пенсионного периода. Забота канадцев о собственной пенсии стала не единственной комплексной целью – к ней прибавились обучение детей, приобретение недвижимости, иные крупные финансовые цели. Потребность в комплексном подходе к управлению личными финансами привела к развитию сервиса личного финансового планирования и развитию института финансовых советников. Так же как и в США, на сегодня многие финансовые организации Канады обратили свое внимание на технологию обслуживания клиента через личное финансовое планирование.

Пример: банк HSBC в Канаде начал переход на новую модель со своего подразделения HSBC Securities. Так в 2007 году брокерское подразделение банка HSBC внедрило

программное обеспечение для создания инвестиционной стратегии клиентов с прицелом на долгосрочные цели. В стратегии используются не только рекомендации по ценным бумагам и взаимным фондам, но и программы долгосрочного страхования жизни. Именно использование холистического подхода помогло клиентским менеджерам HSBC Securities успешно продавать не только знакомые инвестиционные продукты, но и программы страхования жизни, т.к. в рамках комплексного подхода к оценке ситуации клиента они смогли лучше понять роль и ценность данного финансового продукта, нового для них. Благодаря смене подхода к обслуживанию клиентов, брокерское подразделение банка смогло предлагать клиентам более широкий ассортимент финансовых продуктов, в т.ч. не свойственных ей (страхование жизни). Банк не остановился на этом и продолжил внедрение подхода уже непосредственно в самом банке, в рамках программы HSBC Premier (обслуживание состоятельных клиентов). Так в 2009 году данное подразделение внедрило подход к обслуживанию клиента через личный финансовый план и установило соответствующее программное обеспечение (PlanPlus). Теперь для обслуживания любого клиента Premium используются:

- *Комбинация классов активов (в рамках заранее заданных комбинаций)*
- *Альтернативные варианты инвестиционных стратегий*
- *Анкета на риск-профиль*
- *Калькуляторы расчета потребности в пенсионных накоплениях, страховом покрытии, вариантах погашения кредита и др.*

В 2009-2010 годах банк HSBC продолжил внедрение холистического подхода в рамках HSBC Global Asset Management. Данное подразделение банка HSBC по работе со сверх состоятельными клиентами внедряет подход к обслуживанию клиента через личный финансовый план и также устанавливает соответствующее программное обеспечение. Теперь для обслуживания любого клиента используются:

- *Комбинация классов активов (расширенный ассортимент)*
- *Расчеты пенсионных планов*
- *Учет налогообложения*
- *Общий портфель на семью и разные портфели для каждого члена семьи*
- *Неограниченный портфель ценных бумаг, его ведение в режиме он-лайн*
- *Более глубокая анкета на риск-профиль*
- *Калькуляторы расчета потребности в пенсионных накоплениях, страховом покрытии, вариантах погашения кредита и др.*

В России сервис личного финансового планирования только начинает формироваться, но уже завоевывает все большую популярность, как среди населения, так и среди финансовых институтов, некоторые из которых уже осуществили внедрение отдельных элементов данной услуги в свой продуктовый портфель. Например: ВТБ 24 (Персональное финансовое планирование), УК Альфа капитал (Личный финансовый план), HSBC Россия (Индивидуальное финансовое планирование), ГК «Брокеркредитсервис», Инвестиционный Холдинг Финам и др.

В результате личный финансовый план, привлекает к себе все большее внимание. Потому как со стороны финансового института личный финансовый план позволяет обеспечить эффективное развитие лояльных отношений с имеющейся клиентской базой и сокращение затрат на организацию коммуникаций с новыми потенциальными клиентами, увеличить количество повторных покупок и значительно сократить риски. Со стороны клиента – потребление финансовых услуг через личный финансовый план позволяет

рационализировать организацию финансовой жизни и повысить эффективность использования финансовых инструментов.

**Смирнова Наталья,
Независимый Финансовый Советник, почетный член Американской ассоциации
финансового планирования (Financial Planning Association).**

**Блискавка Евгения,
Директор Института Финансового Планирования**