



Владислав Вукулов

## ИННОВАЦИИ В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ: ИНВЕСТИЦИОННЫЕ УСЛУГИ

Практика последних 10 лет существования банковской системы России показывает, что инновационная деятельность банков далеко не всегда носит системный характер. В большинстве случаев инновации спонтанны, их появление связано не столько с четко определенной стратегией развития банка, сколько с волевым решением менеджмента или акционеров. Не является исключением и появление в банках пакета инвестиционных услуг, о реализации которых заявляет все больше участников рынка.

### ПРЕДПОСЫЛКИ И НЕОБХОДИМОСТЬ

Переход коммерческих банков от традиционно банковской сферы деятельности к предложению инвестиционных услуг обусловлен несколькими факторами.

*Во-первых*, сокращена процентная маржа при проведении депозитных и кредитных операций. Рынок больше не предоставляет своим участникам возможности заработать на разнице между стоимостью привлечения и размещения ресурсов. В значительной мере это связано с наметившейся в последние 1–2 года стабилизацией экономики и, как следствие, некоторым снижением финансовых рисков и процентных доходов, связанных с ними.

*Во-вторых*, важную роль играет конкуренция на рынке традиционных банковских услуг. В данной сфере деятельности принципиально новых финансовых продуктов и услуг не создается уже давно — они являются своего рода калькой более совершенного опыта зарубежных банков, изменяется лишь форма подачи услуги клиенту и повышается технологичность процесса. Смещение акцентов в сторону комиссионных, непроцентных доходов в бизнесе коммерческих банков заставляет прикладывать множество усилий, для того чтобы сохранить необходимую прибыльность, а следовательно, привлечь нового и удержать «старого» клиента, что не просто.

*В-третьих*, наметился стабильный платежеспособный спрос на инвестиционные услуги со стороны банковских клиентов,

которых уже не устраивает размещение свободных денежных средств только в форме депозитов или которые предпочитают привлекать средства под свои проекты не в виде банковских кредитов, а в виде акций или облигаций, т. е. эмитируя ценные бумаги. В то же время сегодня предложение инвестиционных услуг на рынке невелико, поскольку в своем большинстве банки еще не готовы к их популяризации.

### УСЛУГИ И КЛИЕНТЫ

Определимся с тем, что включено в блок упомянутых инвестиционных услуг, реализуемых банками.

Пакет инвестиционных услуг включает прежде всего андеррайтинг, т. е. размещение на рынке или выкуп ценных бумаг. В этом случае банк выступает по-

средником между эмитентом и конечными инвесторами, разрабатывая механизмы и инструменты реализации эмитированных обязательств клиента.

Услуги по слиянию и поглощению, а также связанной с ними структурной реорганизации являются вторым направлением формирования пакета инвестиционных банковских услуг. При этом банк консультирует клиента, участвует в разработке проекта реорганизации, занимается поиском компании для покупки или продажи, получает полномочия на ее приобретение и реализацию, проводит подготовительную работу и регистрационные мероприятия, а часто и финансирует проект.

При оказании услуг доверительного управления средствами, переданные клиентом, банк размещает на фондовом рынке. Из этих средств могут формироваться общие фонды банковского управления. В этом случае банк самостоятельно следит за тенденциями на рынке и осуществляет сделки. Выступая агентом управляющей компании, банк может предложить частным инвесторам вкладывать средства в паи паевых инвестиционных фондов.

Брокерское обслуживание предоставляет посреднические услуги при купле/продаже ценных бумаг. В основном сделки заключаются в рамках средств клиента на так называемом брокерском счете, но возможно и кратковременное «плечевое», или маржинальное, кредитование, позволяющее клиенту проводить операции с превышением собственных средств.

Схожи с данным направлением услуги по проведению и поддержке операций клиентов на денежных рынках — арбитражных конверсионных операций на международном валютном рынке *FOREX*. В своем большинстве эти операции проводятся под ликвидное покрытие по текущим котировкам международного валютного рынка.

## РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Нечасто в отечественной и зарубежной практике разработка и внедрение банками услуг инвестиционного характера начинаются «с нуля». Чаще всего инно-

вационная деятельность заключается в переориентировании инвестиционного блока с личных нужд банка в сторону клиентов.

По данным Федеральной службы по финансовым рынкам, количество профессиональных участников рынка ценных бумаг превышает 5 тыс. В России около 1200 банков, более 80% которых также получили лицензии профессиональных участников, при этом лишь небольшое количество банков предлагают своим клиентам услуги инвестиционного характера.

изложена в Порядке, утвержденном Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг (Постановление № 10 от 15 августа 2000 г. и уточняющие его нормативные акты).

Естественно, банк, работающий на фондовом рынке с целью управления своими собственными позициями, полностью или частично минует этот этап в зависимости от количества имеющихся лицензий и разрешений, а также инвестиционных услуг, которые он собирается внедрять.

## Каждая лицензия выдается отдельно на каждый вид профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг осуществление брокерской, дилерской, депозитарной, клиринговой деятельности и деятельности по управлению ценными бумагами.

Присутствие банков на фондовом рынке объясняется несколькими причинами: необходимостью поддержания ликвидности, возможностью обеспечить доходность части активов и в отдельных случаях разместить собственные эмитированные обязательства. На базе этого и формируется структура инвестиционного банковского бизнеса, способного превратить отдельные наработки в готовый к массовой продаже финансовый продукт.

Формирование пакета инвестиционных услуг определяет ориентиры деятельности банка в следующих направлениях, реализация которых должна проходить параллельно:

### 1. Лицензирование деятельности.

В соответствии с действующим на территории РФ законодательством банку, формирующему пакет инвестиционных услуг, необходимо получить лицензию. Каждая лицензия выдается отдельно на каждый вид профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг: осуществление брокерской, дилерской, депозитарной, клиринговой деятельности и деятельности по управлению ценными бумагами. Процедура получения такой лицензии подробно

**2. Присутствие на торговых площадках.** Разумеется, банк, внедряющий блок инвестиционных услуг, должен обеспечить себе и клиентам прямой доступ к торговым площадкам. Членство на основных площадках — ММВБ, РТС — обязательное условие для обеспечения конкурентоспособности на рынке инвестиционных услуг.

Также достаточно популярными становятся услуги по предоставлению доступа клиентов банков и инвестиционных компаний к зарубежным рынкам (например, к *NYSE*, *AMEX*, *NASDAQ* и другим биржам).

**3. Формирование команды специалистов.** Помимо вопроса о получении лицензий на осуществление тех или иных видов деятельности, предусмотренных действующим законодательством, необходимо решить, кто именно будет оказывать инвестиционные услуги. Проблема подбора персонала достаточно сложная, поскольку требования к специалистам высокие, а некоторые области деятельности требуют аттестации контролирующих органов.

**4. Структурные преобразования.** Вопрос структурных преобразований имеет несколько решений. *С одной стороны*, в банке появляется новое направление взаимодействия с клиентами, которое целесообразно выделить в отдельную сферу и подчинить соответствующим подразделениям, отвечающим за развитие клиентского бизнеса. *С другой стороны*, функциональные обязанности подразделений банка, реализующих некоторые ин-

**Взаимодействие банка с клиентами подразумевает доставку инвестиционных услуг в удобной форме и режиме реального времени.**

вестиционные услуги, близки к обязанностям самого банка. Это в свою очередь является причиной создания подразделения, напрямую работающего с клиентами и координирующего деятельность функциональных направлений при выполнении клиентских заявок и т. д.

Практика показывает, что при больших объемах инвестиционных услуг, оказываемых клиентам, сопровождение сделок и построение взаимоотношений с клиентами осуществляется инвестиционным подразделением банка, тогда как

свертывания мощностей в зависимости от успешности проекта.

**6. Организация продаж.** Немаловажным направлением реализации инновационного проекта банка по внедрению пакета инвестиционных услуг является стимулирование продаж. Услуги банков требуют особого подхода при их реализации. В данном случае значительную роль играет фактор доверия клиента. Поэтому, прежде чем приступить к реализации проекта, банку следует определиться со стратегией продвижения своих иннова-

сткому контролю со стороны Центрального банка. Выполнение обязательных нормативов вынуждает банки отказываться от некоторых сделок, уменьшать их масштабы или реструктурировать их таким образом, чтобы не были нарушены допустимые значения.

Инвестиционные компании не контролируются столь жестко, поэтому могут предложить аналогичные услуги на более гибких или привлекательных финансовых условиях. Конкурентным преимуществом банков в данной ситуации является то, что, помимо инвестиционных, они предлагают полный спектр иных финансовых услуг.

Существуют также более глобальные проблемы, например несбалансированность рынка инвестиционных услуг, характеризующаяся ограниченностью количества участников и аффилированностью большинства из них с финансово-промышленными группами.

Тем не менее обозначенные в начале статьи тенденции свидетельствуют об эволюции рынка. Совершенствование законодательной базы, регулирующей вопросы инвестиционного бизнеса, также не за горами. Инновационная деятельность банков, связанная с внедрением услуг инвестиционного характера, способствует переходу количества в качество. ■

## Операционные и инвестиционные риски нельзя устранить полностью, их можно снизить за счет использования адекватных экспертных оценок и глубокой аналитической работы в рамках реализации инвестиционных услуг.

продажи отнесены к сектору по работе с клиентами.

### 5. Создание технологической базы.

Технологическая база пакета инвестиционных услуг состоит в основном из работ IT-характера и предполагает построение системы взаимодействия банка, с одной стороны, с торговыми площадками и информационно-аналитическими сервисами, а с другой — с клиентами.

Взаимодействие банка с торговыми площадками и информационно-аналитическими сервисами предполагает установку торговых и информационных терминалов, преобразование их в единую информационную систему банка с целью обеспечения оперативного и качественного доступа к аналитике, биржевым сводкам, новостным лентам и иным сервисным продуктам, необходимым при работе с динамичными сегментами рынка.

Взаимодействие банка с клиентами подразумевает доставку инвестиционных услуг в удобной форме и режиме реального времени. Если операции по доверительному управлению можно инициировать, используя систему «Клиент—Банк», то доступ к торговым площадкам в режиме реального времени подразумевает создание торговых залов или внедрение комплексной системы дистанционного трейдинга.

Оба этих элемента образуют одну из базовых затратных составляющих банка по внедрению инвестиционных услуг. Поэтому при их выборе необходимо рассматривать возможность расширения или

ций на рынке инвестиционных услуг, выявить первоначальную «целевую аудиторию», которая позволит ему начать работать. Таким «трамплином» может стать клиентская база банка, если предпроектный анализ подтвердил систематическую потребность клиентов банка в услугах инвестиционного характера.

## ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Инновационные преобразования в банках, вызванные предложением клиентам инвестиционных услуг, порождают определенные проблемы.

Одни из них связаны с высокими рисками, сопровождающими проведение инвестиционных операций. Частные инвесторы и корпоративные клиенты берут на себя риск вложений только тогда, когда пользуются брокерским обслуживанием или аналогичными услугами, т. е. принимают решения о сделках самостоятельно. При других операциях рискам подвергается банк. Операционные и инвестиционные риски нельзя устранить полностью, их можно снизить за счет использования адекватных экспертных оценок и глубокой аналитической работы, предваряющей принятие конкретных решений в рамках реализации инвестиционных услуг.

Другие проблемы связаны с конкуренцией между инвестиционными компаниями, предлагающими клиентам инвестиционные услуги, но не являющиеся банками. Банк подвержен достаточно же-