

## **Ваш семейный офис или Как управлять своим состоянием**

*Все более актуальным для России становится вопрос профессионального управления личными состояниями. При этом многие богатые россияне по понятным причинам доверяют управление своими средствами не российским, а западным структурам. Одной из наиболее популярных на Западе концепций подобной деятельности является так называемый «семейный офис».*

Пожалуй, можно смело сказать, что процесс первоначального накопления капитала в России успешно завершен. В обществе сформировался целый класс людей, имеющих в личной собственности довольно значительные средства, причем, вообще говоря, легально заработанные (ну, разве что на налогах немного сэкономили...). Теперь приобретает актуальность новый вопрос – не как заработать деньги, а что с ними делать дальше: как их сохранить, правильно использовать, по возможности приумножить, наконец, передать наследникам.

Для Запада, в отличие от России, эта тема не нова. Там существует целая индустрия услуг, обозначаемая обычно термином «управление состоянием» (wealth management). Это понятие шире, чем просто управление активами (asset management), поскольку подразумевает не только чисто инвестиционные услуги, но и решение довольно широкого круга задач персонального характера, таких как сохранение активов в случае смерти, развода или банкротства, обеспечение беспрепятственной передачи средств по наследству, налоговое планирование и т.п.

Все более популярной платформой в области управления состоянием становится так называемый «семейный офис» (family office). Так называют многопрофильную консультационную фирму (имеющую в штате и специалистов по инвестициям, и юристов, и бухгалтеров), предлагающую свои услуги не просто богатым клиентам, а целым семейным группам. Это позволяет учитывать интересы сразу нескольких поколений при решении задач управления состоянием. Классический семейный офис – это фирма, созданная богатой семьей для обслуживания своих собственных интересов. Однако в последнее время многие семьи, осознав все преимущества концентрации капитала, открывают двери своих семейных офисов и другим богатым семьям. Более того, создаются новые фирмы, изначально строящие свою деятельность как семейный офис именно для многих семей. В результате крупнейшие семейные офисы мира имеют под своим управлением (точнее, «под консультированием») активы в миллиарды долларов. Многие из них, даже изначально образованные как офис одной семьи, впоследствии перекупаются крупными финансовыми структурами (банками).

По существу, прямым конкурентом описанных «многосемейных» офисов (multi-family office - MFO) являются банки или отделения банков, специализирующиеся на индивидуальном банковском обслуживании состоятельных клиентов (private banking). Замысел индивидуального банковского обслуживания, в принципе, тот же: клиенту предлагается высокоиндивидуализированный набор инвестиционных и связанных с ними услуг. Тем не менее разница между независимым семейным офисом и банковским отделением довольно радикальная: банк, естественно, заинтересован в продаже клиенту именно своих собственных инвестиционных инструментов. Конечно, банки готовы идти навстречу самым богатым клиентам, предоставляя им персональные наборы услуг, но все же в основном они ориентированы на реализацию своим вкладчикам своих же продуктов: инвестиционных фондов, фондов денежного рынка и т.п. Хуже того, подчас имеет место явный кон-

фликт интересов между клиентом и банком: банк получает комиссионные (иногда весьма солидные) по всем операциям клиента, а потому бывает склонен подталкивать его к инвестиционным решениям (например, продажа одних бумаг и приобретение других), которые, будучи номинально прибыльными, с учетом банковских комиссионных таковыми уже не являются. Ну и традиционной бедой многих инвестиционных банков является невнимание к относительно мелким клиентам.

Основное преимущество прямого обслуживания в банке состоит в том, что клиент общается с инвестиционными менеджерами напрямую. В этом случае ему нет необходимости оплачивать услуги инвестиционных консультантов. Но это же, однако, и недостаток. Информация, полученная от менеджеров только одного банка, может быть неполной и однобокой. Работа сразу с несколькими банками означает необходимость, во-первых, сделать крупный вклад в каждый из них и, во-вторых, интенсивно заниматься анализом сведений, предоставляемых каждым банком, на что у клиента может не оказаться ни времени, ни необходимой квалификации. Во многих случаях именно вопрос времени становится решающим: клиент платит профессионалам, чтобы не тратить собственное время на инвестиционный анализ.

### **Преимущества «семейности»**

Таким образом, смысл деятельности «семейного офиса» состоит в том, что клиенту предоставляется независимая экспертиза всевозможных инвестиционных решений и профессиональное содействие в выработке и реализации инвестиционной стратегии. Отличительной чертой при этом является гибкость этой стратегии, выражающаяся в возможности выбора любых существующих на рынке инвестиционных продуктов - или даже создания новых. Так, зачастую в рамках семейных офисов создаются трасты, холдинговые компания и т.д. для обеспечения безопасного владения активами семьи и их передачи по наследству. Специалисты иногда называют такой подход «открытой архитектурой» управления финансами.

В частности, «семейный офис» может провести анализ услуг и расценок того или иного банка (или другого инвестиционного института) перед совершением в него инвестиций, а также профессионально провести переговоры с этим банком. Опыт показывает, что это иногда приводит к радикальному сокращению суммы банковских комиссионных по данному клиенту (в случае крупных инвестиций речь может идти об экономии десятков и даже сотен тысяч долларов).

Специалисты «семейного офиса», исходя из определенных клиентом целей, вырабатывают многокомпонентную стратегию, решающую такие задачи как:

- обеспечение желаемого соотношения доходность-риск по используемым инвестиционным инструментам;
- учет, контроль, управление рисками (включая страновые, рыночные и др.);
- учет налоговых соображений (налоговое планирование);
- учет территориальных интересов клиента (инвестиции в ту или иную страну);
- учет семейных интересов клиента (страхование, образование детей, пенсионные планы, передача активов по наследству);
- защита активов (в случае банкротства, судебного преследования);

- учет динамики бизнеса (и долгосрочных планов семьи).

Как уже отмечалось, для Запада концепция персонального инвестиционного обслуживания не нова. Однако если традиционно считалось, что такое индивидуальное обслуживание приобретает смысл лишь для суммы активов в несколько десятков миллионов долларов, то теперь многие «семейные офисы» готовы работать с клиентами, активы которых составляют, скажем, 5 миллионов. Некоторые готовы начинать работу и с меньшими суммами (например, 500 тыс.) – с «демонстрационными» целями.

### **Российская специфика**

Что же касается российских клиентов западных «семейных офисов» (да и вообще западных инвестиционных институтов), они отличаются некоторыми общими характерными чертами. Прежде всего, это желание минимизировать инвестиционные риски. Основной идеей российского клиента является поиск не новых источников дохода, а безопасной гавани для своих сбережений. Собственно, часто именно поэтому состоятельные клиенты направляют свои взоры именно на западные, а не российские финансовые структуры.

Неоднократно обжегшись на специфических особенностях российской финансовой системы, клиенты предпочитают пусть не очень прибыльные, но сверхнадежные инвестиционные продукты: депозиты, государственные ценные бумаги не внушающих сомнений стран и т.п. К счастью, существуют и более доходные инструменты, обладающие сравнимыми характеристиками в смысле надежности: некоторые инвестиционные фонды весьма крупных банков гарантируют сохранение суммы основного вклада при любых колебаниях конъюнктуры (доходы, разумеется, исчисляются по фактическим результатам работы фонда, но будут несколько ниже, чем для аналогичного фонда без гарантии сохранности капитала). Гарантия при этом обеспечена капиталом данного банка, что, конечно, несколько хуже, чем гарантия правительства, допустим, США, но для практических целей обычно вполне достаточно.

Другое требование – ликвидность, то есть возможность при необходимости в сжатые сроки обратить произведенные инвестиции в денежную форму. Собственно, этому требованию удовлетворяет примерно тот же класс инвестиционных инструментов, что и предыдущему. В принципе, многие российские клиенты вообще готовы держать деньги на обычных (беспроцентных) текущих счетах, только бы обеспечить надежность и ликвидность. Часто лишь настойчивость инвестиционных консультантов удерживает клиентов от столь безумного, с точки зрения инвестиционной теории, шага. Многие клиенты просто не знают о существовании целого ряда весьма ликвидных инструментов (позволяющих немедленно и без потерь изъять значительную часть инвестированных средств), обладающих вполне привлекательной доходностью.

Наконец, важнейшей проблемой является обеспечение надежной защиты активов от возможных будущих притязаний разного рода кредиторов. Одним из юридически корректных способов обеспечения такой защиты является передача имущества в траст, что вполне можно сделать в рамках семейного офиса. Заодно траст может решить проблемы, связанные с переходом активов по наследству. Имущество, переданное в траст, по законодательству соответствующих стран считается выбывшим из состава имущества учредителя траста и в случае его смерти переходит наследникам не по общим правилам наследования, а в соответствии с прижизненными указаниями учредителя, внесенными в трастовый договор.

Следует отметить, что российские банки прилагают все усилия, чтобы не упустить на Запад богатейшую российскую клиентуру, в том числе путем расширения спектра персональных услуг для состоятельных клиентов. Тем не менее последние банковские потрясения, вкпе с произошедшей в этом году либерализацией валютного законодательства России, дают все основания полагать, что число российских клиентов западных инвестиционных институтов, а равно и российских клиентов консультационных фирм (в том числе «семейных офисов») будет неуклонно возрастать.

Материал подготовлен компанией Roche & Duffay  
тел. (095) 790-2660; 924-1300

#### Таблица.

#### Крупнейшие фирмы по управлению семейными состояниями (Multi-Family Offices) США

Рейтинг	Наименование	Местонахождение	Активы под управлением, млрд. долл.
1	Bessemer Trust	Нью-Йорк	40
2	Harris myCFO	Калифорния	15
3	Rockefeller & Co.	Нью-Йорк	11
4	Calibre	Пенсильвания	10
5	Atlantic Trust	Джорджия	8,7
6	Mahoney Cohen Family Office Services	Нью-Йорк	8,0
7	Oxford Financial Group	Индиана	6,8
8	Lowry Hill	Миннесота	5,9
9	Lydian Wealth Management	Мэриленд	4,8
10	Asset Management Advisors	Флорида	3,8

Источник: Bloomberg Wealth Manager/Family Office Management (September 2004)