



**Сергей Рыбаков**

главный операционный директор российского брокера  
Go Invest, работает на инвестиционном рынке более  
25 лет.

# Технологии сверхграницных возможностей

## В России создана компания Go Invest с доступом на зарубежные рынки для клиентов

Сергей Рыбаков, главный операционный директор Go Invest, рассказывает, как за три года удалось создать технологичного брокера, который дает клиентам доступ к иностранным активам, а также каких решений он ждет от Банка России и НАУФОР, чтобы бизнесу стало проще работать.

Текст **Ольга Плотнова**

Фотографии **Павел Перов**

— Каким образом удалось в России создать компанию с доступом на зарубежные рынки для клиентов?

— У нас есть иностранный партнер. Он из дружественной юрисдикции, открытой для сотрудничества с Россией. Надежный иностранный партнер — это серьезная поддержка и для нас, и для клиентов, которые хотят работать за пределами российского рынка.

По сути, мы можем приобрести для клиента любой актив, если он хранится в надежном депозитарии у нашего зарубежного партнера.

— Когда запускались, какие ставили себе цели?

— Мы не формулировали стратегию на пять и более лет вперед, но с самого начала четко определили

приоритеты на первый год работы — и реализовали запланированное.

На тот момент у нас не было ни инфраструктуры, ни зарубежного партнера, через которого можно было бы проводить интересные для клиентов сделки. Но мы были уверены, что найдем такого партнера и выстроим необходимые процессы самостоятельно. Фактически мы начинали с нуля — с простой идеи.

Когда технологии и операционные процессы были готовы, предложили сотрудникам открыть брокерские счета в новой компании и перевести туда свои активы. Это был осознанный шаг: люди понимали, как устроен бизнес, и могли влиять

на его развитие. Такой подход ускорил старт: когда твой личный доход зависит от успеха компании, вовлеченность максимальна.

Мы протестировали все ключевые процессы, включая торговлю на фондовом, срочном и валютном рынках, убедились, что отчетность передается в Банк России корректно, клиентам

**В настоящее время мы сотрудничаем с партнерами, ориентированными на обслуживание состоятельных клиентов, и открыты к новым формам взаимодействия.**

доступны качественные отчеты, приложения и терминалы работают стабильно. После этого стало понятно, что мы готовы выходить на рынок.

Первые внешние клиенты пришли к нам ближе к концу 2022 года. Но для полноценной работы необходимо было выполнить все регуляторные требования и доукомплектовать команду. И мы понимали, что помимо стандартных продуктов на российском рынке необходимо предложить технологически продвинутое решение.

Сегодня мы действуем поэтапно: оцениваем текущую рыночную ситуацию, выстраиваем цели на обозримый горизонт, корректируем стратегию по мере изменений. При этом у нас есть понимание долгосрочного вектора развития, и мы последовательно его придерживаемся.

— Как вы привлекали клиентов?

— Мы пришли в компанию с уже сформированным опытом и профессиональными связями. В команде были специалисты, ранее работавшие с широкой клиентской базой. После перехода в новую структуру они проинформировали своих клиентов, рассказали о технологических возможностях и уровне сервиса.

Кроме того, рекомендовали компанию через личные и деловые контакты — это обеспечило плавный запуск.

В настоящее время мы сотрудничаем с партнерами, ориентированными на обслуживание состоятельных клиентов, и открыты к новым формам взаимодействия.

— Давайте ранжируем ваши инструменты: от уникальных к более стандартным.

— В первую очередь — доступ к иностранным активам. Наши клиенты участвуют в зарубежных IPO, приобретают иностранные облигации, различные иностранные фонды и другие инструменты. Эти возможности вызвали большой интерес у инвесторов за последние два года.

Второй элемент — наша команда. Мы самостоятельно разработали мобильное приложение, веб-терминал и PRO-терминал. Конечно, мы не конкурируем по масштабам с крупнейшими участниками рынка, где в IT задействованы сотни специалистов и значительные бюджеты. Но наши решения востребованы у профессиональных инвесторов: они отмечают удобный интерфейс, широкий функционал, встроенную аналитику и инструменты для планирования.

Go Invest — компания небольшая, и мы изначально не ориентировались на массового клиента. Фокус сделан на квалифицированных инвесторах с опытом торговли и правом работать с иностранными активами.

Третий ключевой момент — персонализированный сервис. За клиентами с крупными активами закрепляется менеджер, который оказывает всестороннюю поддержку: от аналитических обзоров до работы с брокерским счетом. Существенная часть запросов касается тонких вопросов, не обсуждаемых публично.

Таким клиентам комфортно, когда обслуживание организовано по принципу семейного офиса — с учетом интересов не только самого инвестора, но и его близких, а также деловых партнеров. Мы предоставляем именно такой формат взаимодействия.

— В чем уникальность вашей торговой платформы?

— Раньше трейдеры работали через Reuters и Bloomberg. Сегодня эти решения отошли на второй план: общение переместилось в чаты, а информацию получают из открытых источников. Большинство клиентов в России давно использует терминал QUIK.

Мы решили разработать собственную платформу, объединив наши компетенции в трейдинге и технологиях. Так появился удобный терминал, который позволяет анализировать рынок и управлять портфелем.

Если у клиента возникает проблема — сбой или техническая неполадка — наша команда быстро подключается и помогает ее устранить. Это важно, поскольку в брокерском бизнесе многое решается в доли секунды. Одно торговое поручение может запустить цепочку из сотен сделок, и все должно мгновенно отразиться в интерфейсе.

Бесперебойность, скорость и точность — обязательные условия. Сбои случаются у всех: на биржах, у брокеров, в технической инфраструктуре. Это реальность, и мы активно в нее инвестируем — как в команду, так и в технологии.



— Насколько вы независимы от зарубежного программного обеспечения?

— Мы не относимся к объектам критической инфраструктуры, поэтому не обязаны выполнять требования по технологической независимости. Тем не менее, стремимся минимизировать использование иностранного программного обеспечения. Средства цифровой защиты изначально строились на российском ПО, и в тех случаях, где это возможно, мы используем отечественные решения. Полностью перейти на российский софт пока не позволяет уровень качества — в ряде задач он не соответствует нашим требованиям. Поэтому мы комбини-

руем различные подходы, исходя из ключевых критериев: надежности и скорости операций.

— Вы упомянули, что компания предлагает широкий инструментарий внебиржевой торговли (ОТС). Расскажите подробнее.

— Мы не предоставляем клиентам прямой доступ к зарубежным биржам, поэтому вынуждены внимательно подходить к соотношению риска и доходности.

Как правило, мы исключаем из оборота инструменты, размещенные в международных депозитариях Euroclear и Clearstream — такие активы считаем потенциально проблемными. Но даже этого недостаточно: если речь идет об иностранных активах, мы

стремимся структурировать их через инфраструктуру юрисдикций, с которыми возможно надежное взаимодействие. Это могут быть фонды, АМС и другие решения.

В результате клиент приобретает инструмент, выпущенный в нейтральной или дружественной юрисдикции, внутри которого находятся интересные, но формально недоступные активы. Такой подход позволяет участвовать, например, в венчурных проектах без прямого выхода на глобальные рынки.

— После введения санкций многие состоятельные клиенты вернулись на обслуживание в Россию?

— Это нельзя назвать массовым явлением в количественном выражении, но по объему активов возвраты были вполне ощутимыми. Около 20% клиентской базы вернулась в Россию. Такие переходы, как правило, непростые: они требуют нескольких месяцев на соблюдение всех процедур.

Есть случаи, когда зарубежные банки, ранее относившиеся к российским клиентам как к VIP, после 2022 года в корне изменили свою позицию. Некоторые из этих историй завершились в нашу пользу — клиенты перевели значительные активы, начиная от миллиона долларов.

— Существует понятие *emotional business*, когда клиенту предлагают не только финан-

совую выгоду, но и эмоциональную составляющую. Как у вас обстоят дела с таким вовлечением?

— Да, мы уделяем большое внимание эмоциональной составляющей сервиса. Регулярно проводим мероприятия для клиентов, участвуем в SmartLab в Москве и Санкт-Петербурге. Это хороший формат для личного общения: многие клиенты приезжают, чтобы обсудить важные вопросы напрямую.

Менеджеры встречаются с клиентами не только на подобных мероприятиях, но и в офисе, на деловых завтраках, поддерживают постоянный контакт. Мы поздравляем их с днем рождения, отправляем подарки за обратную связь — особенно если на ее основе были реализованы изменения в сервисе.

— У вас красивый офис в центре Москвы. Кстати, почему не традиционный теперь Сити?

— Мы рассматривали разные локации для офиса, и, на мой взгляд, нам действительно повезло с арендой на Пушкинской. Место удобное: клиенты приезжают регулярно, даже по вопросам, которые можно решить удаленно. В офисе мы оборудовали несколько переговорных комнат, а после встречи многие с удовольствием обедают в известном ресторане неподалеку.

— Давайте поговорим о 2024 году, когда были введены санкции против биржи. Как вы и клиенты пережили этот этап?

— Это был серьезный вызов, хотя, возможно, уже не такой острый, как в 2022 году. Или, скорее, мы просто адаптировались к санкционной реальности. Клиенты действительно нервничали — особенно в части операций с валютами, доступными для расчетов. С юанем, например, возникло множество вопросов и сложностей.

Тем не менее нам удалось не только сохранить, но и нарастить клиентскую базу.



По итогам 2024 года объем активов вырос на 70%, а количество клиентов — на 60%.

При этом нас удивил неожиданный рост обращений от неквалифицированных инвесторов. Мы не ориентировались на этот сегмент, не предполагали ретейл-сервис и не делали на него ставку.

— Сколько сейчас у вас счетов неквалифицированных инвесторов?

— На текущий момент их доля составляет 33%.

— Насколько жесткими для вас являются требования Банка России?

— Как и весь рынок, мы ощущаем определенное давление со стороны регулятора. Требования Банка России формируют значительную нагрузку на издержки — особенно в части ИТ. Нам, как и другим брокерам, приходится серьезно инвестировать в технологическую инфраструктуру. Данные расходы составляют около половины всех трат. Это необходимо для поддержки внутреннего учета, отчетности и контроля. В полном объеме работает комплаенс, мы соблюдаем все требования со стороны депозитарной инфраструктуры.

Мы бы приветствовали шаги со стороны НАУФОР и регулятора по оптимизации ряда процедур.

Сложности, с которыми мы сталкиваемся, связаны не столько с регулированием профессиональной деятельности, сколько с трансграничными расчетами. Поскольку мы приобретаем иностранные активы, рубли клиентов должны быть конвертированы в валюту. Этот процесс остается длительным. Мы тратим немало ресурсов на то, чтобы ускорить расчеты и сократить издержки на конвертацию.



Клиенты хотят покупать иностранные активы здесь и сейчас, но на практике расчеты могут занимать от трех дней до недели. С лета 2024 года ситуация не улучшилась.

— Какие валюты сейчас наиболее часто используются для расчетов?

— Евро мы не используем — это, по нашему мнению, наиболее рискованная валюта. Наиболее безопасной сегодня считается дирхам ОАЭ (AED).

Наибольший интерес у клиентов вызывают активы, номинированные в долларах США.

Наше казначейство ежедневно работает над тем, чтобы максимально эффективно конвертировать рубли — напрямую в доллары либо через AED и другие валюты, в зависимости от доступности и условий расчетов.

— Банк России не может повлиять на трансграничные операции — здесь все зависит от межправительственных соглашений?

— Да. Мы надеемся, что текущие переговоры между США и Россией приведут к позитивным подвижкам. Рынок уже не раз реагировал на такие сигналы, и нельзя исключать, что это

станет основой для частичного смягчения санкций.

В то же время мы оцениваем ситуацию реалистично и не рассчитываем на быстрое решение.

— Какова ваша позиция по криптовалютам? Запросы от клиентов, наверняка, есть?

— С точки зрения российского регулирования здесь все достаточно жестко. Четко определено, какие средства могут поступать на брокерский счет и на каком основании. Мы не имеем права принимать криптовалюту или осуществлять трансграничные операции с ее

использованием — например, конвертировать криптоактивы в USDT, затем в доллары и так далее. Это не относится к брокерской деятельности. Насколько нам известно, подобные схемы могут

Мы ожидаем решения по сервису быстрого перевода ценных бумаг через НРД. Хотелось бы, чтобы он был не просто внедрен, а стал обязательным для всех участников.

использоваться в логистике и внешнеэкономической деятельности, но не в брокерском сегменте. Мы обязаны работать строго в рамках конвертации «фиат в фиат».

Да, интерес со стороны клиентов есть. И мы внимательно следим за развитием экспериментального правового режима. Возможно, к концу года будет запущен второй этап — режим для квалифицированных инвесторов с допуском к легальной торговле криптовалютами. Это направление уже ближе к нашей деятельности: среди клиентов есть суперквалы, которые потенциально могли бы воспользоваться этим инструментом. Если будет сформирована устойчивая и регулируемая модель, мы готовы стать ее участниками.

— Как изменились настроения инвесторов после решений Дональда Трампа по пошлинам?

— У наших инвесторов паники нет, потому что мы достаточно сильно отделены от этого рынка и сосредоточены на точечных инвестиционных возможностях. Например, у нас есть Фонд Глобальные облигации, в который мы приобрели бумаги с очень длинной дюрацией. Этот инструмент, конечно, вызывает большое количество вопросов у клиентов — особенно сейчас, когда на американском рынке высокая волатильность.

Картинка по «трежерис» меняется буквально каждые день-два: одни вошли очень удачно — на низких уровнях, другие купили на пике. Последним мы стараемся разъяснять ситуацию, давать

прогнозы на будущее. Но это крайне сложно, потому что в США даже JP Morgan и Goldman Sachs почти ежедневно меняют свои оценки: то вероятность рецессии 25%, то уже 45%, то стагнация на горизонте, то ее больше не видят.

Поскольку мы не даем прямого доступа на иностранные рынки, яркой реакции со стороны клиентов нет. Должны произойти серьезные геополитические или макроэкономические события — и, если они будут негативными, это, скорее всего, еще сильнее отложит решение Банка России по снижению ставки.

В целом ситуация на рынке сейчас напряженная, и сказать, куда он двинется дальше, очень сложно.

— Что вы ждете от регулятора или НАУФОР? Чего не хватает для эффективной работы?

— В первую очередь мы ожидаем решения по сервису быстрого перевода ценных бумаг через НРД. Хотелось бы, чтобы он был не просто внедрен, а стал обязательным для всех участников. Мы не опасаемся, что клиенты начнут массово выводить активы — напротив, видим устойчивый интерес к переводу бумаг из крупных брокеров к нам. Возможно, это не устроит некоторых игроков, но у клиентов должна быть возможность удобно и быстро перемещать свои активы.

Сейчас для этого требуется подавать бумаги, оформлять поручения по каждому инструменту, получать подтверждающие выписки у брокера. Это неудобно и затратно по времени. Если Банк России примет решение сделать такой сервис обязательным, или НАУФОР включит его в стандарты как требование, это значительно упростит клиентский опыт и поддержит развитие отрасли.

Кроме того, мы ждем запуска экспериментального правового режима, который позволит легализовать торговлю криптовалютами. Я не криптоэнтузиаст и не считаю криптоактивы лучшим инструментом для инвестиций. Но интерес со стороны клиентов очевиден, и мы его фиксируем. Потенциал у этого направления большой. □