



Юрий Маслов

генеральный директор компании «Открытие Брокер»
(«Открытие Инвестиции»)

Индустрия советов

Будущее принадлежит формату, в котором клиент с нулевым опытом, исполняя рекомендации брокера, может получить неплохую доходность

Юрий Маслов, генеральный директор компании «Открытие Брокер» («Открытие Инвестиции»), объясняет Ирине Слюсаревой, что рынок движет вперед большая база инвесторов; а также утверждает, что потенциал роста базы ритейловых инвесторов на отечественном рынке еще не исчерпан.

Фотографии Павел Перов

— Юрий, что изменилось после вашего прихода в команду «Открытие Брокер»?

— Лично для меня после прихода в «Открытие Брокер» (сейчас компания работает под брендом «Открытие Инвестиции») изменилась вся сфера жизни, связанная с работой. А если говорить об изменениях в работе компании, то радикальной смены стратегии здесь не произошло, но корректировки случились. Мы подкорректировали систему управления, стали больше фокусироваться на целевых проектах, серьезно модернизировали план развития ИТ-систем. Приняли как руководство к действию идею, что все наши действия должны приносить результат не когда-нибудь вообще, а на понятном горизонте времени, в понятные сроки.

Мы не просто меняем архитектуру системы, а добиваемся увеличения производительности

компания, загрузки сотрудников, серьезного улучшения качества клиентского сервиса. Ставим цель сделать мониторинг результативности постоянным процессом.

— На фондовый рынок наконец пришел массовый розничный инвестор. Как это меняет рынок? Как повлияло конкретно на работу вашей компании?

— Безусловно, приход массового инвестора рынок меняет. В первую очередь это выражается в упрощении и автоматизации операций профессиональных посредников, заточенных под такого клиента. Розничный инвестор — инвестор массовый, прежде всего. Ему нужна возможность качественно и быстро совершать типовые операции: подача поручений, ввод/вывод денег, перевод средств между площадками и так далее. И хорошо бы делать это всё в том интерфейсе, который клиенту удобен –

например, в мобильном приложении, поскольку это самый востребованный формат. Современный человек имеет при себе смартфон практически всегда и достает едва ли не в любую свободную минуту. Вот мы и хотим, чтобы в эту свободную минуту клиент всегда имел возможность воспользоваться нужными ему брокерскими решениями через наше мобильное приложение.

Но не только через него. Для клиента «Открытие Инвестиции» мобильное приложение – не единственный путь

рекомендации наша компания может давать уже сейчас. Во-первых, клиентам доступна линейка инвестиционных рекомендаций, ориентированных на разные сегменты. Во-вторых, реализован специальный тариф «Ваш финансовый аналитик», на котором клиент регулярно получает торговые идеи насчет продажи/покупки активов от специалистов «Открытие Инвестиции». С помощью еще одного тарифа — «Модельный портфель» — который сейчас находится в работе, можно заказать подборку цен-

компаний, имеющих квалификацию инвест-советника?

— Консультационный сервис — это не только эдвайзеры. Упомянутый сервис «Ваш финансовый аналитик» — не адресная рекомендация. Это предложение конкретных идей, соответствующих профилю клиента. Скажем, если клиент консервативен, мы предлагаем ему преимущественно облигации. Не конкретному клиенту персонально; такую рекомендацию может получить каждый клиент сходного профиля.

Но в идеале такую рекомендацию должен получать каждый наш клиент; наша цель — помочь каждому.

В близком будущем мы запустим сервис модельного портфеля. Формат такой: когда клиент формирует портфель самостоятельно, то в нужные моменты сам его ребалансирует. Но в момент ребалансировки мы каждый раз даем ему конкретные рекомендации. Сервисы эдвайзеры и личного брокера мы тоже планируем расширять — как венец этой цепочки. Просто нужно понимать, что автоматизированные способы общения с клиентом ограничиваются лишь производительностью ИТ-систем. Личный брокер всегда лучше, с ним можно обсудить отдельные идеи, получить реакцию на тонкие изменения рынка. Однако на всех клиентов этот сервис невозможно распространить чисто технически.

— Независимых инвестсоветников будете ли привлекать?

— Мы очень интересуемся этим вопросом. Пока присматриваемся. Перед нами стоит задача понять, каким образом индустрия может дать клиенту больше, сотрудничая с независимыми инвестсоветниками. Если с лицензированными советниками все понятно, то нелицензированным нужно помогать — и в плане контроля рисков, и (может быть) в самом процессе получения лицензии. Если Банк России

Консультационный сервис — это не только эдвайзеры. Упомянутый сервис «Ваш финансовый аналитик» — не адресная рекомендация. Это предложение конкретных идей, соответствующих профилю клиента.

выхода на фондовый рынок. У нас прекрасно работает классическая версия личного кабинета, некоторым клиентам эта опция нужнее.

— Розничный клиент со временем может серьезно увеличивать чек. Что будет, если он захочет получить индивидуальный сервис?

— Чем больше чек, тем больше вероятность того, что клиент этот кастомизированный сервис получит. Причем через наш канал можно покупать не только брокерские продукты, но и продукты управляющей компании. Хотя, конечно, дать личный сервис каждому клиенту нереально; этого не может ни одна брокерская компания, нацеленная на масс-сегмент.

— Расширяются ли возможности брокерской компании в связи с тем, что сейчас начала институционализироваться индустрия инвестиционных советников?

— В определенной степени индивидуализированные инвестиционные

ных бумаг, составленную аналитиками «Открытие Инвестиции» и независимыми экспертами.

В дальнейшем компания будет серьезно фокусироваться на направлении эдвайзинга. Через некоторое время у большинства крупных брокерских домов и подразделений серьезно сравняются и линейки продуктов, и качество подключения. Конкурировать брокеры будут по возможностям аналитических и рекомендательных сервисов. Ведь по мере увеличения базы клиентов происходит и снижение общего уровня понимания ими фондового рынка. Клиенту в этой ситуации нужно помочь: объяснить правила, подобрать соответствующий набор продуктов. Мы считаем, что основная цель нашего развития — обеспечить всех клиентов рекомендательными инвестиционными сервисами.

— Каков формат этого сервиса? Инвестиционные рекомендации будут предоставляться через соответствующих сотрудников





начнет регулировать инвестсоветников, то такому советнику, о котором точно известно, что он добросовестный и знающий, правильно будет помочь лицензироваться. Поэтому — присматриваемся. Нам нужно понять, чего мы можем достичь, работая совместно.

Это осознание приходит ко всем участникам процесса параллельно, мы ищем решения вместе. Сегмент инвестиционного консалтинга пока проходит процесс институционализации. Мы точно будем в нем участвовать.

— Есть ли пожелания к СРО в этом плане?
— Участие СРО наверняка понадобится. Такой формат, когда ряд вопросов

решается на уровне саморегулирования, индустрии полезен в принципе. Вряд ли целесообразно все вопросы решать на уровне регулятора: в большинстве ситуаций такой процесс, скорее всего, будет чуть более инертным и чуть менее конкретным. Так что имеет смысл включать и режим саморегулирования.

Сейчас я не смог бы сформулировать по пунктам, какая именно помощь СРО нам понадобится в процессе развития инвестиционного консультирования, но она точно будет нужна.

— Можно ли постулировать, что линейка продуктов для массового инвестора в принципе должна состоять из ограниченного набора стандартных продуктов и что сейчас

на российском рынке она вполне сформирована?

— Сейчас, особенно после появления биржевых фондов, инструментов для ритейла действительно уже достаточно. Из того, что есть, можно собрать для любого кошелька любой портфель: от совсем консервативного до умеренно рискованного. Собрать совсем рискованный портфель из стандартных продуктов, конечно, не получится. Но чтобы иметь такой портфель, человек должен понимать рынок, понимать риски, которые на себя берет. На этой стадии появляется квалификационное тестирование. А базовому инвестору доступен хороший набор базовых продуктов.

— Таким образом, мы снова возвращаемся к уже высказанной вами мысли: что конкурировать профучастники теперь будут за счет совершенствования каналов доступа. — За счет сервисов, главным образом. Работать на фондовом рынке инвестору должно быть просто, удобно и понятно. Удобно и просто — это объективные параметры.

С понятностью несколько сложнее. Инвестор как бы сам придумывает, что купить. Однако на самом деле это не всегда так. Инвестору надо помогать. Обязательно. Потому что опыт инвестиций нарабатывается годами полноценных профессиональных усилий. Это профессия, серьезная профессия. Дилетанту (даже очень способному) нарабатывать профессиональный уровень надо очень долго. Поэтому здесь — зона потенциального роста, работать в которой могут все игроки.

— Тарифы тоже будут унифицироваться? — Сейчас тарифы уже упрощаются практически у всех игроков. Это логично. Еще раз: инвестору должно быть просто. Поэтому чем дальше, тем меньше фактором принятия решений становится тариф. Важнее — простота открытия счета и совершения операций, качество поддержки. Правильный формат такой: клиент может вообще ничего не понимать в инвестициях, но если он исполняет каждую рекомендацию, то в результате получает неплохую доходность. Вот это будет определять качество брокерского сервиса. Тариф не драматичен, если только не говорить о спекулянтах, которые делают 10 тысяч сделок в день. Для всех остальных тариф 0,05% или 0,01% на сроке 3-4 месяца — точно не решающий фактор.

— Неплохая долларовая доходность — это какая?

Это субъективно оцениваемый параметр. Условно, стандартная ставка по депозиту + 2% — уже может считаться неплохой доходностью. Лично

я бы считал ставку, которая превышает ставку валютного депозита на несколько процентов, превосходной. Потому что просто так получить ее по депозиту нельзя, надо прикладывать усилия. Можно также отталкиваться от ставок на рынке репо. Потому что в кредит (и в депозит) обычно заложены риски участников с запасом.

— Рост базы розничных инвесторов означает, что их чеки снижаются. Кроме того,

Инвестор как бы сам придумывает, что купить. Однако на самом деле это не всегда так. Инвестору надо помогать. Обязательно. Потому что опыт инвестиций нарабатывается годами полноценных профессиональных усилий. Это профессия, серьезная профессия.

есть определенное количество вообще нулевых счетов. Это проблема? И будет ли происходить рост инвесторской базы прежними темпами?

— На график роста новых счетов я недавно смотрел: похоже, что темпы замедляются. Но это движение надо внимательно отслеживать. Важно понимать, где именно мы находимся. Насыщен ли массовый спрос на возможность совершать операции с ценными бумагами, когда новых желающих уже почти нет — или же количество инвесторов будет расти? На какой стадии роста мы находимся?

Лично я считаю, что потенциал роста еще не исчерпан. Финансовые рынки ассоциируются с рисками. Но сейчас идет серьезный процесс, снижающий эти риски. С одной стороны, брокерское сообщество сильно вкладывается в финансовую грамотность, в повышение квалификации частного массового инвестора. С другой стороны, регулятор ставит определенные ограничения на допуск массового

инвестора к рискованным инструментам.

Думаю, что в результате мы увидим следующую волну роста массовых частных инвестиций. А рано или поздно на фондовый рынок выйдет практически все экономически активное население страны.

— Это случится в среднесрочной перспективе?

— Думаю, все-таки в долгосрочной. Проникновение идет сверху вниз. Если появляется возможность быстро и просто (нажатием кнопки) инвестировать на небольшой срок и получить какую-то доходность, то проникновение рынка становится глубже. На это работает каждый новый инструмент, который упрощает для клиента результат. Раньше надо было вкладываться непременно на длительный срок, это мог себе позволить не каждый. Биржевые фонды облигаций показывают результат уже через месяц-два. Когда появляется новый инструмент, который укорачивает путь к получению доходности, это каждый раз приводит к росту базы инвесторов.

Допустим, есть 5% людей, способных инвестировать деньги на год. Людей, имеющих такую возможность на 2–3–4 месяца, допустим, 20%. При этом по общей сумме инвестиций та и другая категории сопоставимы. В чем смысл финансовых рынков? В том, чтобы человек, который ищет фондирование, получал такую возможность. Если на рынок при-

дет большое количество людей, способных инвестировать небольшие суммы на 3–4 месяца, они принесут с собой много краткосрочной ликвидности. Скажем, банки хорошо умеют управлять такими потоками короткой ликвидности. Смысл управления заключается в том, что банк создает возможность выдавать сравнительно долгосрочные кредиты за счет (опять же сравнительно) краткосрочных депозитов.

На фондовом рынке можно делать то же самое. Только техника другая. А цель все та же: краткосрочными инвестициями фондируются длинные инструменты.

— А долгосрочного инвестора вы не хотите?

— Пусть будет больше инвесторов, хороших и разных. Чем хороши финансовые рынки? Они быстро саморегулируются. Поэтому на них каждый находит ликвидность нужных ему параметров. Клиент принес короткую ликвидность? ОК, рынок знает, как ей воспользоваться. С длинной ликвидностью то же самое. Просто финансовому посреднику с ней проще работать.

Мы же сервисная компания. Мы не можем диктовать клиенту свои цели, наоборот, мы должны решать его проблемы. Хочет клиент положить на пару месяцев небольшую сумму на брокерский счет, заработать пару тысяч рублей и купить девушке букет цветов — пожалуйста. Я должен решить для него именно эту задачу. Нет идеи уговаривать: парень, да не нужны тебе эти две тысячи через месяц, вложись-ка лучше лет на десять...

— Как вы относитесь к идее, что появление ИИС-3 не должно отменять ИИС-1, поскольку инвестсчет 1-го типа хорошо работает?

— Согласен с этим. Пока на рынке не очень много инвесторов, готовых инвестировать на долгий срок. В этом плане трехлетний ИИС хорош, потому что показывает результат достаточно

быстро. На этот инструмент существует спрос. А я придерживаюсь позиции, что не нужно искусственно убирать инструмент, который пользуется спросом.

Это все та же тема: финансовый рынок существует для того, чтобы решать проблемы инвесторов. Инвесторов можно стимулировать. Но их не следует заставлять. Они сами выберут инструмент, который им нужен. Если спрос на ИИС-1 прекратится, то финансовые посредники сами уберут его с прилавка. А если хоро-

шо себя зарекомендует ИИС-3, клиенты точно так же сами в него перетекут.

— Какие риски сейчас существуют для российского финансового рынка?

— В первую очередь, глобальные риски. Я хорошо оцениваю возможности банковского рынка. Но финансовый рынок удобнее для потребителя. Отвернуть потребителя от фондового рынка может лишь резкий рост рисков. Потому что на банковском рынке могут существовать гарантии доходности, а на рынке ценных бумаг — только в рамках маркетинговых акций. Пока ситуация стабильна, риски фондового рынка для большинства инвесторов приемлемы. Если они начнут резко возрастать, это может навредить рынку в целом.

На мой взгляд, российский рынок уже прошел ту стадию, когда на него приходили преимущественно гемблеры. Очень важно туда не возвращаться. Возрастание рисков сильно уменьшает базу инвесторов. А рынок

движет именно большая масса инвесторов.

— Сейчас идет консолидация рынка. Останутся ли на нем только крупные и благонадежные брокеры?

— Благонадежные — да. Но это не всегда связано с размером. Есть небольшие брокеры, которые вполне успешно работают в своих нишах. Размер — вспомогательное качество. Благонадежность — ключевое.

К конкуренции бирж лично я отношусь как потребитель. Если есть возможность выбирать между двумя биржевыми структурами, то надо ею пользоваться. Дополнительные затраты на подключение ко второй площадке большинство игроков уже сделало. А если появляется возможность сделать еще и best execution, то для клиентов это лучше.

— Существует ли на российском рынке конкуренция бирж?

— Скорее да. Пару лет назад было заметно, что Московская биржа и Санкт-Петербургская биржа стараются специализироваться в разных сегментах. Сейчас МосБиржа запустила рынок иностранных бумаг. Санкт-Петербургская биржа тоже поглядывает на новые для себя рыночные сегменты.

Будем честны: к конкуренции бирж лично я отношусь как потребитель. Если есть возможность выбирать между двумя биржевыми структурами, то надо ею пользоваться. Дополнительные затраты на подключение ко второй площадке большинство игроков уже сделало. А если появляется возможность сделать еще и best execution, то для клиентов это лучше.

Ели за счет конкуренции бирж брокер улучшает свой продукт, то почему бы и нет.

— С 1 октября началось тестирование неквалифицированных инвесторов. Как идет процесс, как реагируют клиенты?



— Стало больше желающих получить статус квалифицированного инвестора. Сделать это довольно просто (при наличии соответствующих активов), так что многие с появлением новых правил просто получили к этому стимул. Нажать на кнопку — и стать квалиинвестором.

Мы видим, что, чем сложнее инструмент и, соответственно, тест к нему, тем успешнее клиенты его проходят. Это позитивный момент. Но есть и второй момент: чем инструмент проще, тем больше неверных ответов на тест. Это означает, что процедура тестирования реально отсекает людей, которые не готовы к самостоятельным действиям.

Конечно, тестирование означает усложнение клиентского пути. Но оценивать это негативно лично я не стал бы. Люди довольно часто оценивают свою рыночную квалификацию слишком высоко. И хорошо бы это выявить до того, как они успеют нанести себе вред рискованными действиями.

— Вы недавно провели ребрендинг, теперь брокер совместно с управляющей компанией представлен как «Открытие Инвестиции». С какой целью это было сделано?

— Я бы сформулировал иначе. Мы перестроили бренд, под которым предлагаем наши продукты клиенту. Чтобы ему не приходилось вникать в детали, с брокером ли он имеет дело в

конкретной ситуации или с управляющей компанией. Теперь общая витрина называется «Открытие Инвестиции». А продуктовое предложение на прилавках за витриной может поступать по разным внутренним каналам. Клиенту неважно, поставляет ли продукты брокерская компания или управляющая. Важно, что он может получить любой инвестиционный продукт через одну точку доступа.

Раньше инвестиционные продукты создавались профессионалами для профессионалов. Сейчас они создаются профессионалами для всех. Вот причина случившихся преобразований.

Посмотрим, что делать дальше. Важно, чтобы возможности, доступные клиенту, расширились.

Чем больше возможностей, тем удобнее для клиента.

— Сейчас активными игроками фондового рынка стали банки. Новые конкуренты опасны брокерам?

— На фондовый рынок выходят все-таки не банки сами по себе, а финансовые группы. Мы как группа тоже идем в инвестиции. Исторически сложилось так, что брокерская компания «Открытие Брокер» — это отдельное юридическое лицо. Какие-то действия это усложняет, в каких-то ситуациях дает преимущество. Нашим очевидным преимуществом остается наличие большой собственной сети. Это настоящая роскошь, которую мало кто может себе позволить.

— Вы сказали, что одним из важных направлений вашей текущей работы являются задачи в области ИТ?

— Развитие практически любой финансовой платформы сегодня зависит в первую очередь от состояния ИТ.

— Как вы оцениваете усиление требований к информационной безопасности некредитных финансовых организаций?

— Это часть нашей работы. Приходится тратить довольно много ресурсов. Но такая защита — требование не только Банка России, но и клиентов. Усиление защиты определяется не предписаниями регулятора, а самой жизнью. Усиливать барьеры такого рода все равно пришлось бы.

— С кем вы конкурируете?

— Как часть большой финансовой группы мы конкурируем со всеми игроками финансового рынка. Но у нас есть собственная ниша — предоставление финансовых сервисов как профессиональным, так и непрофессиональным инвесторам. Есть группы, которые работают только на непро-

фессиональных клиентов. Но у нас исторически очень сильная платформа, поэтому профессионалам мы тоже можем дать многое: в плане и сервисов, и продуктов.

— Профессиональный инвестор — это... это инвестор, который глубоко погружен в рынок. Которому важна не только витрина, но и то, что за ней.

— Останется ли ваша компания универсальным брокером?

— Да. Хотя мы не слишком форсируем, скажем, направление работы с юридическими лицами. Считаем, что им гораздо удобнее обслуживаться через банк. Да и банку очевидно проще работать с юристами.

— Вы сфокусированы только на сервисе — или планируете также открывать собственные позиции?

— «Открытие Брокер» — сервисная компания, но собственные позиции тоже могут появиться. Сейчас мы становимся маркетмейкером по паям своих же биржевых фондов. В этом есть глубокий смысл. Когда маркетмейкер нанимается со стороны, то с ним заключают договор, в котором прописаны определенные обязательства (допустим, спрэд должен составлять 4%).

И от стороннего маркетмейкера можно требовать только соблюдения договорных обязательств. Не меньше, но и не больше. А от своих сотрудников можно требовать сделать как можно лучше. Внешнего маркетмейкера можно только просить сделать спрэд лучше, чем написано в договоре, а от себя этого можно требовать. Это дает возможность существенно улучшить продукт.

Но самое главное я уже сказал: мы сейчас фокусируемся на развитии скорее сервисов, нежели продуктов. Дать клиенту путь на конкретную биржу — банально, такая услуга есть (или будет) у всех. Задача в том, чтобы помочь клиенту достигнуть цели.

— В чем тут проблема?

— Обсуждая тестирование, мы уже говорили о том, что многие инвесторы, особенно начинающие, склонны себя переоценивать. Точнее, оценивать себя неверно. Человеческое представление о себе самом довольно часто не бьется с фактами. Человек может считать себя консервативным инвестором, но при этом рисковать, как Германн в «Пиковой даме». Поэтому для нас важно провести правильную идентификацию, совпадающую с реальностью. Чтобы предлагать продукты и сервисы, исходя из этой самой реальности. Если человек уверяет, что готов рисковать, но при мысли о возможности потерять хоть рубль теряет самообладание, то, наверное, имеет смысл предлагать ему только первоклассные облигации.

Перед нами стоит банальная, казалось бы, задача: построить правильное предложение. При этом не факт, что эту банальную задачу решил хотя бы кто-то. □