

LIETUVOJE ŠI PASLAUGA YRA EMBRIONO STADIJOS. KOL KAS
JAI TRŪKSTA PROFESINĖS IR ŽMOGIŠKOSIOS PATIRTIES.

PRIVAČIOJI BANKININKYSTĖ. NIEKO ASMENIŠKA

Violeta BAGDANAČIŪTĖ

Trečius metus Lietuvoje skaičiuojanti privačiosios bankininkystės paslauga iki ekonominio sunkmečio veikė per trumpai, kad visiškai pateisintų savo išskirtinių klientų lūkesčius ir uždirbtų bankams. Dauguma privačiųjų bankininkų taip pat nespėjo tapti turtingo kliento šeimos patikėtinu, kuris paklaustas atmintinai gali pasakyti, ko jo klientas tikisi iš gyvenimo, ką veikia laisvalaikio ir koks jo šuns vardas.

Privačioji bankininkystė savo veikloje šventai laikosi konfidencialumo principo. Lygiai taip pat konfidencialiai dabar kai kurie jos klientai iš viso atsisako šios paslaugos. Kiti keičia savo finansų patarėją, o treči vis dar laukia savo bankininko atsakymo, kaip sunkmečiu išsaugoti turtą.

„Sunkmetis smarkiai kirta per privačiosios bankininkystės klientų – žmonių, kurie siekia maksimalaus pelno ir nebijo rizikos – investicijų portfelius, todėl dabar ieškoma kaltų“, – šiuos pokyčius argumentuoja Viktorija Trimbel, investicinės bankininkystės UAB „Prime Investment“ vadovaujanti partnerė, viena pirmųjų privačiosios bankininkystės klientų. Jos reikalavimai privačiajai bankininkystei – kompetencija ir patogumas.

Vertybinių popierių komisijos narys Vaidotas Jonutis mano, kad laikyti kaltu investicijų konsultantą yra žmogiška. Dar daugiau – jo duomenimis, didžioji investavusiųjų Lietuvos gyventojų dalis tiesiog nusivylė investavimo rezultatais, ir nemažai jų pasitraukė iš investicinių fondų, nutraukė portfelio valdymą.

„Sunkmetis turėjo parodyti, kokio profesionalumo yra privatusis bankininkas, ar jis numatė artėjančias problemas, ar per krizę sugebėjo išsaugoti sukauptą kliento turtą ir sumažinti nuostolius“, – sako Jonutis. Be to, klientai turėjo progą įsitikinti, kaip pasikeitė privačiojo bankininko bendravimas su klientu ir kokie yra konkretaus bankininko įgūdžiai dirbti per krizę.

TRŪKSTA DĖMESIO IR PATIRTIES

Privačiosios bankininkystės paslaugų ribos Lietuvoje, pasak Vertybinių popierių komisijos atstovo, sunkiai apibrėžiamos. Ši paslauga dar nėra išplėtotą, o konsultacijos, rekomendacijos, investicijų portfelio valdymas – dar ne visos tikrosios privačiosios bankininkystės sąvokos.

„Tik keli bankai kelia sau pasulyje įprastus privačiosios bankininkystės reikalavimus. Jie susiję su minimaliu kliento turimu nuosavu turtu, į kurį neįskaičiuojamos paskolos ar būsto vertė, taip pat ir santaupos bei metinių pajamų vertė. Pavyzdžiui, „HSBC Private Bank“ reikalauja, kad nuosavo likvidaus turto vertė, be gyvenamojo būsto, būtų ne mažesnė kaip 2 mln. USD. Lietuvoje šie reikalavimai tikrai mažesni“, – savo ir draugų patirtimi dalijasi Trimbel. Priežastis – Lietuvos rinka tokiu atveju būtų ypač maža, jai tektų apsiriboti klientais, kurie yra pardavę savo verslą ar akcijas, taip pat – paties aukščiausio lygio vadovais. Dėl to nemažai bankų į šią paslaugą žiūri šiek tiek lanksčiau ir ją siūlo gaunantiems aukštesnes nei vidutines pajamas arba, anot vieno banko atstovo, „didelį pajamų augimo potencialą“ turintiems klientams.

„Lietuvoje ši paslauga yra embriono stadijos. Kol kas jai trūksta profesinės ir žmogiškosios patirties. Taip pat – įsigilinimo į klientų poreikius ir aktyvaus individualių sprendimų siūlymo, ypač optimi-

Vertybinių popierių komisijos narys Vaidotas Jonutis:

„Sunkmetis yra geras laikas nepriklausomiems privatiems bankininkams atsiskleisti – visuomenė dėl įvykusios likvidumo krizės yra nusivylusi bankine sistema, nors tai nėra tiesiogiai susiję su privačiosios bankininkystės paslauga.“



zuojant jau turimą investicijų ir įsipareigojimų portfeli, o ne pardavinėjant naujus banko produktus“, – trūkumus vardija Trimbel.

Ir tai natūralu, nes Lietuvoje nėra šimtamečių kapitalo kaupimo, saugojimo ir investavimo tradicijų. Labiausiai patyrę bankininkai, dirbantys rinkoje nuo pat nepriklausomybės, yra dar gana jauni ir paprastai dirba ne privačiosios bankininkystės departamentuose. Dauguma finansininkų savo kailiu „neragavo“ akcijų rinkų krizės, išskyrus dabar vykstančią, kurios galutinių išvadų ir pamokų dar nėra. Privačiosios bankininkystės departamentuose dažniausiai galima sutikti žmones, kuriuos būtų galima vadinti ryšių su klientais darbuotojais (angl. *client relationship*).

Bendrauti su privačiais bankininkais Trimbel malonu ir patogiu. Kaip klientė, ji gauna ir tam tikrų privilegijų. Tačiau pasigenda kompetencijos, susijusios su kliento asmeninių finansinių poreikių suvokimu ir atitinkamų paslaugų rekomendavimu.

„Dėl privačiosios bankininkystės darbuotojų klaidos ar vėlavimo esu patyrusi ir tam tikrų finansinių nuostolių“, – neslepia Trimbel.

Labiausiai jai apmaudu, kai privatusis bankininkas dažnai elgiasi kaip banko produktų pardavėjas. Pašnekovė spėja, kad ji dažnai gauna tokius pat kaip ir daugelis banko klientų pasiūlymus, kartais dar „aprengtus“ rinkodaros triukais, kuriuos nesunku

pastebėti. Todėl atsakymo į konkrečius klausimus Trimbel ieškoti eina pas kitus specialistus.

„Pati dirbu finansų rinkų sektoriuje nuo jo atsiradimo, asmeniškai pažįstu ir žinau bei vertinu kai kurių žmonių profesinę kompetenciją, todėl išklausu jų nuomonių ir priimu savus investicinius sprendimus“, – pasakoja „Prime Investment“ generalinė direktorė.

KLIENTAI BALSUOJA KOJOMIS

Pastaraisiais mėnesiais vienas po kito pasirodė net keli privačiosios bankininkystės rinkos tyrimai. „Dow Jones Wealth Bulletin“ paskelbė „Wealth Management after the crunch“, „JP Morgan“ – „The Wealth Management Report UK 2009“, „PricewaterhouseCoopers“ – „Global Private Banking and Wealth Management Survey 2009“, „Merrill Lynch“ ir „CapGemini“ – „World Wealth Report 2009“, MyprivateBanking.com – „Private banking lacks customer orientation“.

Jais remdamasis Marius Čiuželis, kuris neseniai įkūrė asmeninių finansų tvarkymo ir investicijų konsultavimo bendrovę „MC Wealth Management“, konstatuoja, kad sunkmečiu privačiosios bankininkystės klientai Europoje nėra patenkinti nei jiems teikiamu aptar-



„Dėl besitęsiančios finansų krizės pasaulyje daugiau nei trečdalis klientų ketina pakeisti savo asmeninių finansų patarėją“, –

naujomis verslo galimybėmis džiaugiasi finansų tvarkymo ir investicijų konsultavimo bendrovės „MC Wealth Management“ įkūrėjas Marius Čiuželis.

navimu, nei paslaugų kokybe. Tai neturėtų stebinti, nes praėjusiais metais net tokie privačiosios bankininkystės grandai kaip UBS ar HSBC prarado klientų pasitikėjimą, investavę į Bernardo Madoffo finansų piramidę ir taip praradę milijonus klientų lėšų.

„Be to, kai kurie bankininkai kratosi bet kokios atsakomybės dėl patirtų nuostolių. Todėl klientai ir balsuoja kojomis“, – vieną naujausių tendencijų įvardija Čiuželis.

„Merill Lynch“ savo apžvalgoje nurodo, kad mažiausiai ketvirtadalis privačiosios bankininkystės klientų visame pasaulyje visiškai pakeitė savo finansų patarėjus arba gerokai sumažino jiems patikėtų valdyti lėšų dalį. Taip pat keitėsi ir turto paskirstymas – net 50% viso finansinio turto 2008 metų pabaigoje buvo laikoma pinigų rinkos priemonių ar obligacijų pavidalu.

ĮSIKLAUSYMO TRŪKSTA IR EUROPOJE

Privačiosios bankininkystės paslaugos esmė – išskirtinis ir absoliutus dėmesys klientui, todėl žinovai stebisi, kad net labai svarbūs klientai Europoje, turinčioje itin galias šios paslaugos tradicijas, to negauna. *MyPrivateBanking.com* atliktas tyrimas atskleidė, kad dauguma didžiųjų Europos privačiųjų bankų neįvertina savo klien-

tų poreikių ir pageidavimų: net 25% apklaustų privačiųjų bankininkų nesiklauso ir neįsiklauso į savo klientų poreikius, daugiau nei pusės bankų pateikti investicijų pasiūlymai neatitiko klientų rizikos tolerancijos, apie ketvirtadalį visų atvejų investicijų pasiūlymai buvo visiškai priešingi kliento išsakytiems pageidavimams. Dabar šios veiklos rezultatai trumpai būtų galima apibendrinti taip: pinigai iš klientų paimiti valdyti, o patys klientai – pamesti. Todėl privačiajai bankininkystei vėl teks grįžti prie ištakų. Tai yra dėmesio klientui, tiesioginės rūpybos jo finansine ir emocine gerove. Dar neseniai SEB privačiojoje bankininkystėje dirbęs Čiuželis tikina, kad tai patiria ir Lietuvos privačiosios bankininkystės klientai.

„Užsienio bankų ataskaitose įvardyta aptarnavimo problema yra tiesiogiai susijusi su sunkmečiu. Kai visiems viskas gerai, dažniausiai nei bankininkas, nei klientas neturi didelio poreikio dažnai susitikti situacijai aptarti. O kai, pavyzdžiui, kapitalo rinkos rieda žemyn, neretai susiduriama su psichologine problema, ir ne vienas konsultantas, siekdamas išvengti nemalonaus klausimo – ką dabar daryti? – vengia dažnai bendrauti“, – patirtimi dalijasi Čiuželis.

Kita vertus, ir klientai ne visada yra linkę išgirsti realų situacijos vertinimą ar prisiimti atsirandančius nuostolius. Jie dažnai tikisi, kad rinkos sparčiai atsigaus.

NUO BANKO PRIE BANKININKO

Šiais metais pasirodžiusios ataskaitos apie privačiąją bankininkystę įvardija ir kitą tendenciją. Klientai nuo privačiosios bankininkystės paslaugas teikiančios institucijos ima krypti konkretaus privačiojo bankininko link. Tai reiškia, kad klientai vis didesnę dėmesį skiria ne kur, o su kuo tvarkyti ir kam patikėti savo finansinius reikalus.

„Kai kalbame apie individualius finansų tvarkymo patarimus, investavimą, čia visada yra svarbu asmenybės, konkretaus bankininko kompetencija, reputacija. Taip pat aplinkinių patirtis ir rekomendacijos yra svarbiau nei organizacija, kurioje jis dirba“, – „Versus“ sakė buvęs JAV prezidentų Jimmy Carterio ir Billo Clintono administracijų Iždo departamento vadovaujantis pareigūnas, dabar *boutique* tipo investicinės bankininkystės įmonės „Evercore Partners“ Niujorke pirmininkas Rogeris Altmanas.

Finansų institucijos savo paslaugomis ir produktais vis labiau vienodėja. Bet kuriame banke klientas gali įsigyti jam patinkantį fondą, todėl esminis skirtumas yra tik emocinis bendravimo aspektas – ar klientas jaučiasi patogiai ir emociškai saugiai bendraudamas su savo privačiuoju bankininku, ar jį tenkina privačiojo bankininko išsilavinimo, kompetencijos lygis, bendravimo įgūdžiai ir kita.

„Lietuvoje privačiosios bankininkystės klientas pirmenybę vis dar teikia bankui, nes tai saugu ir patikima. Pasaulyje institucija, teikianti šią paslaugą, jau nėra tokia didelė vertybė, nes nepriklausomai nuo to, kas teiks patarimus, kliento pinigai vis tiek gulės jo pasirinktame banke“, – teigia Čiuželis.

Tai patvirtina ir Jonutis, sakydamas, kad Lietuvoje apie privačiąją bankininkystę kol kas dažniausiai galima kalbėti kaip apie finansų instituciją, kuri teikia šią paslaugą. Tačiau sunkmetis, pasak jo, tikrai gali paskatinti šlietis prie privačiųjų bankininkų, o ne institucijų.

„Klientas gali būti nusivylęs pačia finansų institucija, tačiau sunkmetis galėjo suformuoti tvirtą ryšį su privačiuoju bankininku“, – svarsto Jonutis.

Kita vertus, pasak Čiuželio, privati bankininkystė ir yra susijusi su asmeniškumais. Privatusis bankininkas savo klientui turi skirti daugiau dėmesio – pažinti klientą, jo gyvenimo būdą, pomėgius, galų gale moralę, rekomenduoti jam pritaikytus produktus ir tapti visos šeimos patikėtiniu, o ne vien rūpintis lėšų valdymu.

JŪS PAVĖLAVOTE!

Kai 2006 metų pabaigoje „Versus“ pradėjo rašyti apie naująją Lietuvos komercinių bankų privačiosios bankininkystės paslaugą, bankininkai jau tada pirmiausia akcentavo tai, kad „privačioji bankininkystė grįsta ne paslaugos, o asmeninių santykių pardavimu“.

Tačiau nuo 2007 metų pabaigos vieno banko privačiosios bankininkystės klientas, kuris nepanoro būti įvardytas, „Versus“ papasakojo tokį nutikimą. Ekonominio pakilimo metais, kai buvo parduotas tėvo verslas, jų šeima sulaukė nemažai kvietimų pasinaudoti išskirtine bankine paslauga. Į vieną tokį susitikimą „Versus“ pašnekovas pavėlavo, tačiau iš anksto dėl to įspėjo bankininką.

„Man atvykus į susitikimą, privatusis bankininkas pasirodė po pusvalandžio. Ir iškart man priminė, kad pavėlavau. Be to, priekaištaudamas mane informavo, kad aš jį ištraukiau iš susitikimo su vadovu. Po tokios bendravimo pradžios daugiau su juo susitikti nenorėjau“, – nusišypso pašnekovas. Jis mano, kad bankininkas šeimos draugu ar golfo partneriu gali tapti tik pažinčiai trunkant ilgai. Lietuvoje vis dar trūksta ilgalaikio požiūrio į klientą.



„Kreipiu dėmesį ir į tai, kad mano bankininkas dirbtų patikimoje, kompetentingoje organizacijoje, disponuojančioje ir žmogiškaisiais ištekliais, ir ilgamete patirtimi, plačiu paslaugų spektru“, –

sako Investicinės bankininkystės *boutique* įmonės „Evercore Partners“ Niujorke pirmininkas Rogeris Altmanas.

„Neatrodo, kad bankininkai stengtųsi su tavimi užmegzti artimesnį ryšį. Pavyzdžiui, skambina privatusis bankininkas ir prašo kliento atvažiuoti į banką pasirašyti dokumentų. Tačiau tai išskirtinė paslauga, todėl turėtų būti atvirksčiai“, – primena privačiosios bankininkystės klientas.

Jis pripažįsta, kad elektroniniais kanalais Lietuvoje veikianči privačioji bankininkystė dirba veiksmingai ir greitai. Tačiau šia paslauga daugiausia naudojasi solidesnio amžiaus žmonės, kuriems labiau priimtinas gyvas bendravimas, nei informacija, gaunama elektroniniu paštu ar faksu. Tai daroma ne taip dažnai galbūt todėl, kad vienam bankininkui tenka didelis klientų skaičius.

Privačioji bankininkystė Lietuvoje

Paslaugos teikėjas	Privačiųjų bankininkų skaičius	Klientų skaičius	Valdomas turtas	Valdymo mokestis
SEB	9	475	~ 600 mln. Lt	*
„Swedbank“	10	1 012	20 mln. Lt**	0,6–1% (yra ir sėkmės mokestis)
„DnB NORD“	2	130	~ 650 mln. Lt	nėra
„Nordea“	paslaugą teikia per banko padalinį Liuksemburge	-	-	-
„Danske bankas“	7	250	500 mln. Lt	50 Lt/mėn.
Bankas „Snoras“	12	1 500	365 mln. Lt	nustatomas individualiai
„Ūkio bankas“	7	500	~ 3% visų „Ūkio banko“ klientų valdomo turto	nėra
„Šiaulių bankas“	tokios paslaugos neteikia	-	-	-
„Parex bankas“	4	530	n. d.	n. d.
bankas „Finasta“	38	21 000	2,22 mlrd. Lt	nustatomas individualiai
„GILD“	nepateikė duomenų	-	-	-
„Evli Securities AS Vilniaus filialas“	2	187	~ 50 mln. Lt	~ 1,5% (sėkmės mokestis iki 10%)
„Orion Securities“	2	65	~ 20 mln. Lt	2%
FMĮ „Žabolis ir partneriai“	tokios paslaugos neteikia	-	-	-

*priklauso nuo mastų ir investavimo strategijos. **„Swedbank“ valdymo paslaugą pristatė nuo 2009 metų balandžio 1 dienos. Lentelėje pateiktas valdomas turtas yra laikotarpio nuo balandžio 1 dienos iki liepos 1 dienos.

Šaltinis: bendrovių pateikti duomenys

„O jeigu nutiktų, kad savo privačiojo bankininko tektų paprašyti nestandartinės paslaugos, pavyzdžiui, susiruošęte pirkti namą Belgijoje ir prašote išduoti paskolą su lietuvišku įkeitimu, bankininkas vargu ar sugebėtų operatyviai padėti“, – abejoja pašnekovas.

Ir čia pat randa pateisinimą. Padėtis būtų kita, jeigu turėtume šeimos turto valdymo tradiciją, kai šeimos turtas pereina iš kartos į kartą. Tačiau mūsų šaliai buvo lemta patirti daug istorinių sukrėtimų, ir tokios patirties paprasčiausia nėra.

BANKININKAS + KLIENTO KOMPETENCIJA

Kalbintas „Versus“ pašnekovas prieš porą metų privačiajai bankininkystei patikėjo šeimos pinigus.

„Privatusis bankininkas susirado mus pats. Pagrindinis kriterijus, pagal kurį mes rinkomės, buvo ne finansų institucija, bet bankininkas ir jo reputacija“, – nurodo jis. Be to, buvo svarbios kitų žmonių rekomendacijos, nes viešų privačiųjų bankininkų veiklos ataskaitų nėra. Ir tik pasirinkus tam tikrus finansų instrumentus jie parodo jų istorinį pelningumą.

„Versus“ pašnekovo šeima privačiajai bankininkystei pateikė savo lūkesčius ir paprašė pasiūlymų. Šeimos pinigai bankininkui buvo perduoti valdyti patikėjimo teise. Nežiūrint į tai, ši šeima stengėsi sužinoti, kas konkrečiai valdo fondus, į kuriuos jie investavo, ir vyko su jais susipažinti asmeniškai.

„Savo investicijų portfelį sudėliojome taip: 70% lėšų investavome į tam tikras akcijas ir obligacijas, o likusias rizikingiau – į fondus. Kuo žmogus vyresnis, tuo jis atsargesnis, tačiau savo tėvui paaiškinau, kad jeigu visiškai nerizikuosime, nieko ir neuždirbsime“, – pasakoja finansinį išsilavinimą turintis pašnekovas.

Iki dabar jis džiaugiasi, kad jiems pavyko pasiekti tai, kad mokestį bankui mokėtų ne už turto valdymą, bet už valdymo sėkmę.

„Taigi, privačiojo bankininko užduotis buvo neprarasti mūsų turto. Sėkmės mokestis motyvavo jį rūpintis investicinio portfelio prieaugiu“, – pašnekovas atskleidžia vieną iš svarbių saugiklių.

Jis pasakoja, kad šeima svarstė galimybę šia paslauga naudotis ir Šveicarijos ar Liuksemburgo bankuose. Pasirodė, kad jų mo-

kesčiai yra kur kas didesni, nei Lietuvoje. Kita kliūtis – ribota galimybė bendrauti su savo bankininku. Norint susitikti ir aptarti padėtį, būtų tekę kaskart pirkti bilietus, gaišti laiką skrydžiams.

BURNOJE – NEMALONUS SKONIS

„Versus“ pašnekovas apie finansų instituciją, kurioje naudojami išskirtine paslauga, turi dvejopą nuomonę. 2008 metų spalį labai sumenko investicijos. Šeima, supratusi, kad tai rimtas signalas, nusprendė kuriam laikui iš viso atsisakyti šios paslaugos.

„Bankininkų elgesys, panorus mums išeiti, iš paslaugaus ir mandagus pasikeitė. Mėnesį mus įkalbinėjo neišėiti. Mums nesutikus, teko jiems rašyti formalų laišką. Anksčiau dėl visko susitardavome žodžiu. Pagaliau buvo sudarytas investicijų pasitraukimo planas. O santykiai vėl grįžo į įprastą vėžes“, – pasakoja pašnekovas.

Jų šeimą nemaloniai nuteikė ir tai, kad apie vieną iš investicijų, kuri veikiausiai netrukus taps nuline, jie iš bankininko gaudavo gana ribotą informaciją.

„Susidarė įspūdis, kad mūsų pinigais buvo gelbėjama su banku susijusi įmonė, jau žinant, kad jos baigtis bus nekokia. Kaip ir nieko labai bloga, nes pinigai grįžo su didelėmis palūkanomis, tačiau tai vis tiek burnoje paliko nemalonų skonį“, – neslepia pašnekovas.

Jis apgailestauja, kad privatieji bankininkai nesuprato, kad jeigu jie dabar puikiai pasirodys, tai ir kita karta, kaip kad yra jų šeimoje, rinkdamasi privatųjį banką į tai atsižvelgs.

Nepaisant kai kurių nesklaidumų, „Versus“ pašnekovas ir ateityje privačiosios bankininkystės paslaugą žada rinktis vien tik todėl, kad sutaupyti laiko, nes „visų sričių meistrų vis tiek negali būti“.

„Aš ir toliau pirmiausia pasitikėsiu bankininku, o tik tada žiūrėsiu, kurioje institucijoje jis dirba. Pavyzdžiui, per krizę privačiosios bankininkystės paslauga yra geresnė bankuose, nes jie siūlo paprastus ir mažiausiai rizikingus sprendimus, kaip antai depozi-tą“, – nurodo pašnekovas. Žvelgiant į ateitį, pasak jo, pranašumą privačiojoje bankininkystėje įgis specializuotos institucijos, kur bus galima gauti vadinamąją vieno langelio paslaugą. □