

О. В. Абакуменко,  
 д. е. н., професор кафедри фінансів,  
 Чернігівський державний інститут економіки і управління  
 М. В. Корнеєва,  
 здобувач

## PRIVATE BANKING TA WEALTH MANAGEMENT: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ

О. Abakumenko,  
 doctor of economic sciences, professor of cathedra of finance, Chernihiv State Institute of Economics and Management  
 М. Korneeva,  
 the applicant

### PRIVATE BANKING TA WEALTH MANAGEMENT: FOREIGN EXPERIENCE AND UKRAINIAN REALITIES

**У статті проведено аналіз основних тенденцій розвитку приватного банкінгу в провідних країнах світу, який продемонстрував нарощення обсягів приватного багатства у світі та впевнене зростання кількості власників великого приватного капіталу, які є потенційними клієнтами банків у контексті надання елітних послуг та управління статками.**

**In article the analysis of the main tendencies of development of private banking in the leading countries of the world which showed increase in volumes of private wealth to the world and a steady growth number of owners of the large private capital who are potential clients of banks in a context of rendering elite services and to management of states is carried out.**

*Ключові слова: приватний банкінг, VIP-послуги, інноваційні банківські послуги, конкурентоспроможність банку.*

*Key words: private banking, VIP-services, innovative banking services, competitiveness of bank.*

#### ВСТУП

В умовах ескалації кризових явищ, особливо на фінансових ринках, проблема підвищення конкурентоспроможності фінансових посередників шляхом надання більш широкого та спеціалізованого спектру послуг, розширення інфраструктури, збереження та нарощення активів набуває все більшої актуальності. На сьогоднішній день, разом із щорічним зростанням кількості заможного населення у світі, все більшого поширення набувають технології приватного елітного обслуговування клієнтів та послуги з управління активами. Найпопулярнішими напрямками обслуговування VIP-клієнтів є private banking, wealth management, family office.

Дослідженням теоретичних та практичних аспектів розвитку приватного банкінгу присвячені наукові праці таких зарубіжних вчених, як К. Балашов, Н. Бітнер, Н. Вудок, П. Гембл, В. Жабров, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Ф. Моїно, В. Цайтамл тощо.

#### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою даної статті є дослідження особливостей надання послуг з приватного банкінгу в розвинених країнах світу з метою активізації їх впровадження у вітчизняну банківську практику.

**Таблиця 1. Обсяг приватного багатства, трлн дол.**

| Країни/регіон                   | 2010  | 2011  | 2012  |
|---------------------------------|-------|-------|-------|
| Північна Америка                | 39,9  | 40,2  | 43,3  |
| Західна Європа                  | 33,7  | 34    | 35,8  |
| Східна Європа                   | 1,8   | 2,1   | 2,3   |
| Японія                          | 16,7  | 16,8  | 17,2  |
| Латинська Америка               | 3,2   | 3,6   | 3,9   |
| Середній Схід та Африка         | 4,3   | 4,4   | 4,8   |
| Азіатсько-Тихоокеанський регіон | 21,7  | 24,6  | 28    |
| Всього                          | 121,4 | 125,7 | 135,5 |

**Таблиця 2. Кількість домогосподарств-мільйонерів**

| №  | Країна          | Кількість домогосподарств-мільйонерів, тис. од. |
|----|-----------------|---|
| 1  | США             | 5876  |
| 2  | Японія          | 1460  |
| 3  | Китай           | 1304  |
| 4  | Велика Британія | 509   |
| 5  | Швейцарія       | 395   |
| 6  | Канада          | 373   |
| 7  | Німеччина       | 362   |
| 8  | Тайвань         | 312   |
| 9  | Італія          | 274   |
| 10 | Франція         | 256   |
| 11 | Гонконг         | 231   |
| 12 | Нідерланди      | 191   |
| 13 | Росія           | 180   |
| 14 | Австралія       | 178   |
| 15 | Індія           | 164   |

**Таблиця 3. Кількість домогосподарств, що володіють понад 100 млн. дол.**

| №  | Країна          | Кількість домогосподарств, що володіють понад 100 млн. дол., тис. од. |
|----|-----------------|---|
| 1  | США             | 3016  |
| 2  | Японія          | 1001  |
| 3  | Китай           | 851   |
| 4  | Велика Британія | 680   |
| 5  | Швейцарія       | 476   |
| 6  | Канада          | 381   |
| 7  | Німеччина       | 371   |
| 8  | Тайвань         | 357   |
| 9  | Італія          | 339   |
| 10 | Франція         | 328   |
| 11 | Гонконг         | 323   |
| 12 | Нідерланди      | 314   |
| 13 | Росія           | 236   |
| 14 | Австралія       | 231   |
| 15 | Індія           | 221   |

**Таблиця 4. Кількість власників великого приватного капіталу (HNWI), млн чол.**

| Реґіон                          | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| Африка                          | 0,1  | 0,1  | 0,1  | 0,1  | 0,1  | 0,1  |
| Середній Схід                   | 0,4  | 0,4  | 0,4  | 0,4  | 0,5  | 0,5  |
| Латинська Америка               | 0,4  | 0,4  | 0,5  | 0,5  | 0,5  | 0,5  |
| Європа                          | 3,1  | 2,6  | 3    | 3,1  | 3,2  | 3,4  |
| Азіатсько-Тихоокеанський реґіон | 2,8  | 2,4  | 3    | 3,3  | 3,4  | 3,7  |
| Північна Америка                | 3,3  | 2,7  | 3,1  | 3,4  | 3,4  | 3,7  |
| Всього                          | 10,1 | 8,6  | 10,1 | 10,8 | 11,1 | 11,9 |

**Таблиця 5. Розподіл багатства HNWI за реґіонами, трлн дол.**

| Реґіон                          | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2015 (прогноз) |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|----------------|
| Африка                          | 1    | 0,8  | 1    | 1,2  | 1,1  | 1,3  | 1,4            |
| Середній Схід                   | 1,7  | 1,4  | 1,5  | 1,7  | 1,7  | 1,8  | 2,2            |
| Латинська Америка               | 6,2  | 5,8  | 6,7  | 7,3  | 7,1  | 7,5  | 8,3            |
| Європа                          | 10,7 | 8,3  | 9,5  | 10,2 | 10,1 | 10,9 | 13,1           |
| Азіатсько-Тихоокеанський реґіон | 9,5  | 7,4  | 9,7  | 10,8 | 10,7 | 12   | 15             |
| Північна Америка                | 11,7 | 9,1  | 10,7 | 11,6 | 11,4 | 12,7 | 15,9           |
| Всього                          | 40,8 | 32,8 | 39,1 | 42,8 | 42,1 | 46,2 | 55,9           |

**РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

За даними Boston Consulting Group [1], обсяг приватного багатства у світі у 2012 році збільшився на 7,8% і склав 135,5 трлн дол. (табл. 1). Найбільші обсяги багатства продовжують зосереджуватись в Північній Америці та Західній Європі, але найвищі темпи зростання демонструє Азіатсько-Тихоокеанський реґіон.

США лідирують як за загальною кількістю домогосподарств з мільйонними статками (табл. 2), так і за кількістю домогосподарств, що володіють статками понад 100 млн дол. (табл. 3).

За даними дослідження компанії Capgemini and RBC Wealth Management [2], кількість власників великого приватного капіталу — HNWI (High Net Worth Individuals) у 2012 році зросла майже на 1 млн осіб (табл. 4). HNWI віком до 40 років складають 20%, кількість осіб віком від 50 до 59 років становить 27%, понад 60 років — 25%, а найбільшу частину складають HNWI у віці від 40 до 49 років.

Загальний обсяг багатства HNWI збільшився на 4,1 трлн дол. і перевищив обсяг докризового періоду на 5,4 трлн дол. (табл. 5). Найбільший обсяг багатства продовжує зосереджуватись у Північній Америці і складає 12,7 трлн дол., що на 1,3 трлн дол. Більше, ніж у 2011 році.

**Таблиця 6. Країни з найбільшою кількістю HNWI, тис. чол.**

| Країна          | 2011 | 2012 | Приріст, % |
|-----------------|------|------|------------|
| США             | 3068 | 3436 | 12         |
| Японія          | 1822 | 1902 | 4,4        |
| Німеччина       | 951  | 1015 | 6,7        |
| Китай           | 562  | 643  | 14,3       |
| Велика Британія | 441  | 465  | 5,4        |
| Франція         | 404  | 430  | 6,4        |
| Канада          | 280  | 298  | 6,5        |
| Швейцарія       | 252  | 282  | 12,0       |
| Австралія       | 180  | 207  | 15,1       |
| Італія          | 168  | 176  | 4,5        |
| Бразилія        | 165  | 165  | 0,2        |
| Південна Корея  | 144  | 160  | 10,9       |

**Таблиця 7. Склад HNWI у 2012 р.**

| Обсяг багатства, млн дол. | Кількість HNWI, тис. чол. | Частка в загальній кількості HNWI, % | Частка в загальному багатстві HNWI, % |
|---------------------------|---------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| понад 30                  | 111                       | 0,9                                  | 35,2                                  |
| від 5 до 30               | 1068,5                    | 9                                    | 22                                    |
| від 1 до 5                | 10795,1                   | 90,1                                 | 42,8                                  |

**Таблиця 8. Розподіл фінансових активів HNWI, %  
(I квартал 2013 року)**

| Регіон   | Альтернативні інвестиції (структуровані продукти, хедж фонди, деривативи, іноземна валюта) | Інструменти з фіксованим доходом | Нерухомість | Акції | Готівкові кошти/ Депозити |
|--|--|----------------------------------|-------------|-------|---------------------------|
| Світ   | 10,1   | 15,7                             | 20          | 26,1  | 28,2                      |
| Північна Америка                                       | 9,3  | 18,7                             | 13,5        | 37,2  | 21,3                      |
| Азіатсько-Тихоокеанський регіон (не враховуючи Японію) | 13,7   | 16,7                             | 24,6        | 22,3  | 22,7                      |
| Японія   | 7  | 9,2                              | 11,9        | 22,6  | 49,4                      |
| Європа   | 9,1  | 15,3                             | 26,7        | 21,5  | 27,3                      |
| Латинська Америка                                      | 13,1   | 16,8                             | 30,1        | 12,5  | 27,6                      |
| Середній Схід та Африка                                | 16,3   | 16                               | 24,7        | 17    | 26                        |

На таку ж величину збільшився обсяг багатства в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні.

59% загальної кількості HNWI у 2012 році було зосереджено в чотирьох країнах: США, Японії, Німеччині та Китаї (табл. 6). Країнами з найбільшим приростом заможного населення були: Австралія, Китай, Швейцарія, Південна Корея.

Найбільшу кількість (90%) складають HNWI, які володіють багатством у розмірі від 1 до 5 млн дол. Кількість HNWI зі статками понад 30 млн дол. становить 111 тис. чол., а їх частка в загальному багатстві складає 35% (табл. 7).

У розподілі фінансових активів HNWI значну роль відіграють економічні та культурні особливості окремих регіонів. Наприклад, в Японії, країні з низьким рівнем злочинності та консерватизмом старшого покоління, HNWI зберігають майже половину своїх активів в готівці або на депозитах (табл. 8). У Північній Америці найбільшою популярністю користуються інструменти фондового ринку, в акції вкладено 37% активів HNWI.

У розвинених країнах послуги private banking та wealth management користуються попитом серед заможного населення протягом вже тривалого періоду. Але за даними компанії Scorpio Partnership [3], під професійним управлінням у світі знаходиться лише 18,5 трлн дол. з 46,2 трлн дол., якими володіють HNWI.

За даними New World Wealth основними центрами приватного банкінгу у світі є Північна Америка та Швейцарія (табл. 9).

У наданні послуг private banking в Африці провідні позиції займають банки ПАР, лідером з private banking на Середньому Сході є французький BNP, який управляє активами у розмірі 12,1 млрд дол. В Азії в першу трійку входять два швейцарських банки, які управляють активами в розмірі 303 млрд дол. (табл. 10).

За версією журналу The Banker, у рамках щорічної премії PWM/The Banker Private Banking Awards кращим приватним банком світу у 2013 році було визнано UBS Wealth Management (табл. 11). До цього впродовж 3 років лідером галузі вважався Citi Private Bank. Кращим банком Північної Америки вже протягом 5 років визнається Northern Trust. Змінилися лідери на Середньому Сході, в Центральній та Східній Європі, Латинській Америці. Вперше було визначено кращий приватний

банк в Україні, яким став UkrSibbank BNP Paribas Group [5].

У рейтингу Best Private Banking міжнародного фінансового видання Euromoney перше місце серед українських банків посів також UkrSibbank, випередивши Укрсіббанк, Альфа банк, Райффайзен Аваль та ВТБ — банк [6].

Результати дослідження українського ринку private banking, яке було проведено компанією KPMG, свідчать про те, що банки продовжують надавати даний вид послуг здебільшого через спеціалізовані офіси, які розміщуються переважно в економічно розвинених містах.

Більшість банків визначають мінімальний річний дохід клієнта на рівні 120 тис. дол., а середній термін надання послуги становить 1—3 роки.

Обсяг активів приватного обслуговування в загальній сумі активів банків склав 7%.

Банки активно працюють над формування комплексного сервісу, в який окрім стандартних банківських операцій (відкриття депозитних і обслуговування поточних рахунків, операції з обміну валюти та обслуговування елітних банківських карток, гнучкі депозитні програми) входять послуги класичного private banking: формування портфеля інвестицій; венчурні фонди; офшорні юрисдикції; робота з дорогоцінними металами; інвестиційне консультування та управління активами клієнта; конс'єрж-сервіс; фінансове планування з використанням депозитних продуктів та цінних паперів; створення особистих інвестиційних фондів.

**Таблиця 9. Основні центри private banking**

| Країна                                 | Активи під управлінням, млрд дол. |
|--|-----------------------------------|
| США та Канада                          | 7500                              |
| Швейцарія                              | 2400                              |
| Велика Британія та Нормандські острови | 2200                              |
| Франція                                | 1100                              |
| Німеччина                              | 900                               |
| Сінгапур                               | 850                               |
| Кариби та Панама                       | 700                               |
| Люксембург                             | 350                               |
| Австралія                              | 350                               |
| Гонконг                                | 300                               |

Таблиця 10. Найкрупніші приватні банки Африки, Азії та Середнього Сходу

| Банк                                      | Активи під управлінням, млрд дол. | Банк                         | Активи під управлінням, млрд дол. |
|---|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Приватні банки в Африці</b>            |                                   | <b>Приватні банки в Азії</b> |                                   |
| Investec (SA)                             | 23,7                              | UBS (Swiss)                  | 196                               |
| RMB (SA)                                  | 13,3                              | HSBC (UK)                    | 125                               |
| PSG Konsult (SA)                          | 10,7                              | Credit Suisse (Swiss)        | 107                               |
| Nedbank (SA)                              | 8,6                               | Citibank (USA)               | 105                               |
| Sanlam (SA)                               | 6,8                               | JP Morgan (USA)              | 102                               |
| Barclays (ABSA) (UK)                      | 3                                 | Julius Baer (Swiss)          | 74                                |
| Maitland (Luxemburg)                      | 2,1                               | Deutsche Bank (Germany)      | 65                                |
| Standard Bank (SA)                        | 2,1                               | DBS Bank (Singapore)         | 40                                |
| Citadel (SA)                              | 2,1                               | BNP (France)                 | 36                                |
| Stonehage (UK)                            | 1,9                               | Standard Chartered (UK)      | 28                                |
| <b>Приватні банки на Середньому Сході</b> |                                   |                              |                                   |
| BNP (France)                              | 12,1                              | Bank Leumi (Israel)          | 8,3                               |
| Bank Sarasin Alpen (Swiss)                | 8,5                               | Bank Hapoalim (Israel)       | 7,9                               |
| United Gulf Bank (Bahrain)                | 7,3                               |                              |                                   |

Близько половини заможних українців користуються послугами private banking в українських банках. Загальна кількість клієнтів збільшилась в середньому на 14%. Але

не всі з них довіряють вітчизняній банківській системі і розміщують кошти в 2—3 установах не лише в Україні. 29% клієнтів private banking мають рахунки в іноземних банках.

Таблиця 11. Кращі приватні банки (за версією журналу The Banker)

| Номінація   | 2009           | 2010                            | 2011                            | 2012                  | 2013                            |
|---|----------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| Кращий приватний банк у світі                         | HSBC           | Citi Private Bank               | Citi Private Bank               | Citi Private Bank     | UBS Wealth Management           |
| Кращий приватний банк в Азії                          | HSBC           | Standard Chartered Private Bank | Standard Chartered Private Bank | UBS                   | UBS Wealth Management           |
| Кращий приватний банк на Середньому Сході             | HSBC           | HSBC Private Bank               | HSBC Private Bank               | HSBC Private Bank     | Standard Chartered Private Bank |
| Кращий приватний банк в Північній Америці             | Northern Trust | Northern Trust                  | Northern Trust                  | Northern Trust        | Northern Trust                  |
| Кращий приватний банк в Європі                        | Pictet         | -                               | UBS                             | Pictet & Cie          | Pictet                          |
| Кращий приватний банк в Центральній та Східній Європі | -              | OTP Private Banking             | OTP Private Banking             | Erste Private Banking | OTP Private Banking             |
| Кращий приватний банк в Латинській Америці            | -              | Itaъ Private Bank               | Itaъ Private Bank               | Itaъ Private Bank     | Santander Private Banking       |
| Кращий приватний банк в Швейцарії                     | -              | Bank Julius Baer                | Bank Julius Baer                | Pictet & Cie          | Pictet & Cie                    |
| Кращий приватний банк у Великій Британії              | -              | Barclays Wealth                 | Schroders Private Banking       | Coutts                | Coutts                          |
| Кращий приватний банк в Україні                       | -              | -                               | -                               | -                     | UkrSibbank BNP Paribas Group    |

Таблиця 12. Найбільші компанії з управління статками в США (за даними Barrons)

| №  | Назва   | Позиція в рейтингу 2012 | Активи приватних клієнтів в США, млрд дол. | Мінімальний розмір рахунку, млн дол. | Середній розмір рахунку | Кількість менеджерів з управління статками | Кількість клієнтів на одного менеджера | Кількість філій в США | Спеціалізація  |
|----|---|-------------------------|--|--------------------------------------|-------------------------|--|--|-----------------------|--|
| 1  | BANK OF AMERICA GLOBAL WEALTH & INVESTMENT MANAGEMENT       | 1                       | 960  | Н/Д                                  | Н/Д                     | 19689                                      | Н/Д                                    | 804                   | Trust services; wealth structuring; banking and credit; concentrated stock, investment, and asset management; retirement, philanthropy, tax, and estate planning; family-office services   |
| 2  | MORGAN STANLEY SMITH BARNLEY                                | 2                       | 780  | Н/Д                                  | Н/Д                     | 16321                                      | Н/Д                                    | 676                   | Retirement and estate planning, asset allocation, private placements of traditional and alternative investments, risk management, investment banking, private banking, and credit lending  |
| 3  | JPMORGAN  | 3                       | 557  | 5                                    | 13                      | 1590                                       | 27                                     | 75                    | Risk-adjusted portfolio construction, thematic trading and alternative investment opportunities, trust and estate planning, banking services, lending/balance sheet advisory   |
| 4  | WELLS FARGO AND COMPANY                                     | 4                       | 420  | Н/Д                                  | Н/Д                     | 15388                                      | Н/Д                                    | 1419                  | Comprehensive wealth planning and advice, investment management, brokerage, private banking, fiduciary services  |
| 5  | UBS WEALTH MANAGEMENT                                       | 5                       | 357,3                                      | Н/Д                                  | Н/Д                     | Н/Д  | Н/Д                                    | Н/Д                   | Н/Д  |
| 6  | GOLDMAN SACHS   | 7                       | 208,3                                      | 10                                   | Н/Д                     | 400  | 20-30                                  | 13                    | Wealth advisory, financial planning and trust services; portfolio construction, implementation and risk management; open architecture manager selection for traditional and alternative investments; deposit-taking, lending, and private-banking services |
| 7  | BNY MELLON WEALTH MGMT                                      | 8                       | 182,5                                      | 2                                    | Н/Д                     | 858  | 50-75                                  | 37                    | Investment management, wealth and estate planning, private banking, family office services, planned-giving services  |
| 8  | NORTHERN TRUST  | 9                       | 179,6                                      | 2                                    | Н/Д                     | 675  | Н/Д                                    | 69                    | Goals-driven investment advisory services; financial planning, credit and private-banking services; family-office services; foundation and institutional outsourced CIO services   |
| 9  | FIDELITY  | 6                       | 172  | 1                                    | Н/Д                     | 1325                                       | Н/Д                                    | 182                   | Tax-efficient managed accounts, capital-market transactions, international trading, annuities, family-office services, charitable services, trusts   |
| 10 | CHARLES SCHWAB  | 10                      | 137  | Н/Д                                  | Н/Д                     | 1100                                       | Н/Д                                    | 300                   | Managed investing solutions; financial-planning and retirement services; banking services; research resources and analytic tools; brokerage services   |
| 11 | RAYMOND JAMES FINANCIAL                                     | 22                      | 88,3                                       | Н/Д                                  | 8                       | 6400                                       | Н/Д                                    | 2500                  | Wealth management and portfolio management, retirement services, trust services and insurance planning, lending and cash management  |
| 12 | CREDIT SUISSE   | 12                      | 88,1                                       | Н/Д                                  | Н/Д                     | 415  | Н/Д                                    | 17                    | Philanthropy and entrepreneurship; wealth planning; investment management advice and portfolio construction; customized, structured solutions for ultrahigh-net-worth clients; traditional and alternative products; family-office services                |
| 13 | CITI (including Citi Private Bank and Personal Wealth Mgmt) | 11                      | 82,5                                       | Н/Д                                  | Н/Д                     | 494  | Н/Д                                    | 231                   | Banking, investment finance, global investment advice, alternative investments, trust and estate planning  |
| 14 | DEUTSCHE BANK PRIVATE WEALTH MGMT                           | 14                      | 68   | Н/Д                                  | Н/Д                     | 300  | Н/Д                                    | 24                    | Customized wealth management; capital and advisory solutions for entrepreneurs, families, and select institutions  |
| 15 | RBC WEALTH MANAGEMENT                                       | 15                      | 65,7                                       | Н/Д                                  | 13                      | 3000                                       | Н/Д                                    | 300                   | Comprehensive wealth management, investment-advisory services, retirement services, lending, trust and estate planning   |
| 16 | BESSEMER TRUST  | 16                      | 60,2                                       | 10                                   | Н/Д                     | 159  | 14                                     | 15                    | Investment management, trust and estate planning, tax and financial planning, philanthropic advisory, private-asset advisory   |
| 17 | SUNTRUST BANKS  | 17                      | 49,7                                       | Н/Д                                  | 8,7                     | 219  | 91                                     | 10                    | Comprehensive wealth planning, customized lending solutions, legacy planning and estate settlement, private banking  |

|    |   |     |      |     |      |      |       |     |  |
|----|---|-----|------|-----|------|------|-------|-----|--|
| 18 | BARCLAYS WEALTH   | 18  | 48,8 | Н/Д | Н/Д  | 250  | Н/Д   | 13  | Customized portfolio construction, traditional and alternative investments, ultrahigh-net-worth wealth advisory, capital markets and customized credit   |
| 19 | PNC WEALTH MANAGEMENT   | 13  | 47,7 | 1   | Н/Д  | 912  | Н/Д   | 95  | Consulting and management, separate accounts, trust services, estate and tax planning, private banking   |
| 20 | U.S. BANK WEALTH MANAGEMENT (Including Ascent Private Capital Management, The Private Client Reserve, The Private Client Group) | 19  | 37,6 | Н/Д | Н/Д  | 179  | Н/Д   | 215 | Investment management, private banking, trust and estate services, multigenerational wealth planning, family dynamics and governance   |
| 21 | BMO PRIVATE BANK  | 21  | 32,5 | 1   | Н/Д  | 161  | 60    | 33  | Financial planning, investment analysis, banking review, portfolio management, trust and estate administration   |
| 22 | NEUBERGER BERMAN  | 24  | 28,9 | 1   | 10   | 104  | Н/Д   | 10  | Risk management and comprehensive strategic and tactical asset allocation, estate planning, comprehensive trustee, executor services, and fiduciary oversight  |
| 23 | ROBERT W. BAIRD   | 30  | 28,4 | 1   | Н/Д  | 709  | 173   | 69  | Asset-allocation strategies, investment research and management, financial and retirement planning, estate and philanthropic planning, business-succession planning  |
| 24 | HSBC PRIVATE BANK   | 23  | 25   | Н/Д | Н/Д  | 35   | Н/Д   | 6   | Discretionary portfolio, alternative investments, banking and liquidity management, financing, trust and fiduciary services  |
| 25 | BROWN BROTHERS HARRIMAN PRIVATE WEALTH MGMT   | 28  | 21,6 | 10  | 12,9 | 37   | 32    | 6   | Investment advisory, wealth planning, trust services, lending, philanthropic planning  |
| 26 | GLENMEDE  | 27  | 20,6 | 3   | 10,8 | 73   | 22    | 6   | Investment research and reporting, financial planning and wealth administration, trusteeship services and family philanthropy  |
| 27 | WILMINGTON TRUST  | 25  | 20,2 | 3   | Н/Д  | 93   | Н/Д   | 50  | Wealth planning, trustee services, investment-management services, private banking services, family-office services  |
| 28 | LPL FINANCIAL   | 26  | 20,1 | Н/Д | 7    | 1321 | Н/Д   | Н/Д | Investment research, open architecture investment management and asset allocation, estate and business planning, trust services, insurance services  |
| 29 | CITY NATIONAL BANK  | 29  | 18,7 | 1   | 14,9 | 139  | Н/Д   | 31  | Investment management, open-architecture advisory, brokerage, trust, and wealth advisory; 401(k) and retirement  |
| 30 | ATLANTIC TRUST PRIVATE WEALTH MGMT  | 32  | 17,9 | 5   | 10   | 63   | 37    | 12  | Investment management, estate planning, wealth management, asset-allocation management, separately managed accounts  |
| 31 | KEY PRIVATE BANK  | 31  | 15,6 | 1   | Н/Д  | 101  | 80    | 45  | Trust and estate planning, family practice groups, banking services  |
| 32 | FIRST REPUBLIC  | 40  | 14,9 | 0,5 | 1,2  | 111  | 71    | 16  | Equity and fixed-income management; asset allocation and manager selection; financial planning; full-service brokerage, trust, and custody services  |
| 33 | FIFTH THIRD PRIVATE BANK  | 37  | 14,8 | 1   | Н/Д  | 98   | Н/Д   | 20  | Wealth planning, investment management, high-net-worth insurance services, private banking, trust and estate settlement services   |
| 34 | BB&T  | 34  | 13,9 | 2   | 7,4  | 345  | 75    | 71  | Financial planning and business transition planning; customized trust, investment management, and brokerage portfolios; risk-management; life, long-term care, P&C; disability, health, tax, estate-planning, and life income strategies; credit personal banking; and cash-management |
| 35 | FIDUCIARY TRUST CO. INTL  | 35  | 12,7 | 5   | 12,6 | 30   | 50    | 6   | Global investment management, strategic wealth planning and advisory services, trust and estate advisement and administration, generational planning, tax-advisory services  |
| 36 | WILLIAM BLAIR & CO.   | 36  | 12,6 | 3   | Н/Д  | 84   | Н/Д   | 2   | Research teams, wealth management, multigenerational financial planning and advisory services, planning and transactional support for family businesses and corporate executives   |
| 37 | JANNEY MONTGOMERY SCOTT   | Н/Д | 12,3 | Н/Д | Н/Д  | 740  | 177   | 100 | Wealth planning, investment management, financial and estate planning, retirement-income planning, risk management   |
| 38 | VERITABLE   | 39  | 11,4 | 30  | 51   | 13   | 15-16 | 2   | Investment policy statements and evaluation of objectives and risk tolerance; evaluation, selection, and monitoring of investment managers and products; fixed income and cash management; pre-tax and after-tax performance measurement   |
| 39 | ROCKEFELLER & CO.   | 20  | 7,9  | 30  | Н/Д  | 20   | 15-20 | 5   | Global wealth management; long-term, internally managed equity and fixed-income strategies; alternative manager selection; technology platform for consolidated portfolio reporting; trust and fiduciary services  |
| 40 | SILVERCREST ASSET MANAGEMENT  | Н/Д | 6,9  | 5   | 6,9  | 12   | 36    | 4   | Asset and wealth management, customized wealth reporting and risk management, estate and wealth planning, family-office services, tax planning   |

Таблиця 13. Найбільші сімейні офіси у 2012 році

| №  | Назва   | Активи під управлінням, млрд дол. | Приріст, % | Кількість сімей |
|----|---|-----------------------------------|------------|-----------------|
| 1  | HSBC Private Wealth Solutions (Hong Kong)                                 | 137,3                             | 11         | 340             |
| 2  | Northern Trust (Chicago)  | 112                               | 23         | 3457            |
| 3  | Bessemer Trust (New York)   | 77,9                              | 25         | >2200           |
| 4  | BNY Mellon Wealth Management (New York)                                   | 76                                | 18         | 400             |
| 5  | Pictet (Geneva)   | 57,3                              | 0          | >50             |
| 6  | UBS Global Family Office (Zurich, London, Singapore, Hong Kong, New York) | 47,5                              | 27         | н/д             |
| 7  | CTC Consulting   Harris myCFO (BMO Financial) (Chicago)                   | 35                                | 6          | 312             |
| 8  | Abbot Downing (Wells Fargo) (Minneapolis)                                 | 32,2                              | 5          | 594             |
| 9  | U.S. Trust (Bank of America) (New York)                                   | 31,1                              | 5          | 162             |
| 10 | Wilmington Trust (M&T Bank) (Wilmington, Delaware)                        | 24,6                              | -23        | 436             |
| 11 | Hawthorn (PNC Financial) (Philadelphia)                                   | 23,1                              | 8          | >580            |
| 12 | Rockefeller & Co. (New York)  | 23,1                              | 10         | 259             |
| 13 | Glenmede (Philadelphia)   | 21,4                              | 7          | 211             |
| 14 | Atlantic Trust (Invesco) (Atlanta)  | 19,5                              | 9          | 2296            |
| 15 | GenSpring Family Offices (affiliate of SunTrust Banks) (Jupiter, Florida) | 15,8                              | -5         | 442             |
| 16 | Veritable (Newtown Square, Pennsylvania)                                  | 11,3                              | 10         | 203             |
| 17 | Silvercrest Asset Management (New York)                                   | 10,6                              | 4          | 365             |
| 18 | Oxford Financial Group (Carmel, Indiana)                                  | 10,4                              | 3          | 232             |
| 19 | Whittier Trust (South Pasadena, California)                               | 8,9                               | 16         | 290             |
| 20 | Commerce Family Office (St. Louis)  | 8,8                               | 35         | 79              |
| 21 | ATAG Private & Corporate Services (Basel, Switzerland)                    | 8                                 | 8          | 50              |
| 22 | Tiedemann Wealth Management (New York)                                    | 7,5                               | 15         | 96              |
| 23 | TAG Associates (New York)   | 7                                 | 3          | 103             |
| 24 | Spudy & Co. Family Office (Hamburg)                                       | 6,6                               | 27         | 80              |
| 25 | Bedrock (Geneva)  | 6                                 | 20         | 70              |
| 26 | BBR Partners (New York)   | 5,8                               | 14         | 75              |
| 27 | 1875 Finance (Geneva)   | 5,1                               | 0          | 5               |
| 28 | Bollard Group (Boston)  | 5                                 | 0          | 8               |
| 29 | FS Finance Suisse (Zurich)  | 4,8                               | 19         | 11              |
| 30 | Laird Norton Wealth Management (Seattle)                                  | 4,8                               | 7          | 416             |
| 31 | myCIO Wealth Partners (Philadelphia)                                      | 4,8                               | 6          | 529             |
| 32 | Ascent Private Capital Management (U.S. Bancorp) (Minneapolis)            | 4,4                               | 96         | 60              |
| 33 | Ballentine Partners (Waltham, Massachusetts)                              | 4,4                               | 10         | 73              |
| 34 | Constellation Wealth Advisors (New York)                                  | 4,4                               | 5          | 150             |
| 35 | Athena Capital Advisors (Lincoln, Massachusetts)                          | 4,3                               | 27         | 21              |
| 36 | Baker Street Advisors (San Francisco)                                     | 4,3                               | 19         | 40              |
| 37 | Synovus Family Asset Management (Columbus, Georgia)                       | 4,1                               | 6          | 35              |
| 38 | Federal Street Advisors (Boston)  | 4                                 | 5          | 27              |
| 39 | Clarfeld Wealth Strategists & Financial Confidantes (Tarrytown, New York) | 3,9                               | 7          | 350             |
| 40 | Gresham Partners (Chicago)  | 3,9                               | 5          | 67              |
| 41 | Presidio Group (San Francisco)  | 3,9                               | 7          | 125             |
| 42 | Aspiriant (Los Angeles)   | 3,7                               | 6          | 74              |
| 43 | Tolleson Wealth Management (Dallas)                                       | 3,5                               | 46         | 105             |
| 44 | Marcuard Family Office  | 3,4                               | -12        | 42              |
| 45 | St. Louis Trust (St. Louis)   | 3,4                               | 16         | 40              |
| 46 | Signature (Norfolk, Virginia)   | 2,9                               | -18        | 56              |
| 47 | SandAire (London)   | 2,7                               | -1         | 15              |
| 48 | Vogel Consulting (Brookfield, Wisconsin)                                  | 2,7                               | 7          | 23              |
| 49 | CV Advisors (Miami)   | 2,5                               | 100        | 41              |
| 50 | Matter Family Office (St. Louis)  | 2,5                               | 7          | 147             |

Вітчизняний ринок private banking продовжить зростати, оскільки його перевагами є: висока дохідність; можливість налагодження довгострокових відносин з клієнтом; є одним з кращих джерел пасивів банку; високі комісійні доходи; нерозподіленість сегменту ринку між банками [7].

На сьогоднішній день private banking не обмежується лише наданням класичних банківських послуг заможним клієнтам. Поступово даний вид діяльності перетворюється на wealth management — комплексне управління статками клієнта, яке передбачає використання різноманітних фінансових, юридичних продуктів та послуг.

У США більше 3 трлн дол., що належать приватним клієнтам, знаходяться під управлінням у 5 найбільших компаніях (табл. 12) [8].

Зі зростанням багатства, зокрема в регіонах, що розвиваються, та його зосередженням в межах окремих ро-

дин, в управлінні активами доволі швидкими темпами зростає роль так званих "сімейних офісів" (family offices). Сімейні офіси надають послуги з управління активами, податкового і фінансового планування, управління інвестиціями, розроблення бізнес-стратегій, управління ризиками тощо. Розрізняють такі види сімейних офісів:

— single family office (SFO) — компанія, яка займається управлінням активами однієї окремої родини;

— multi-family office (MFO) — управляють активами кількох не пов'язаних між собою родин.

На кінець 2013 року в світі налічувалось більше 5000 сімейних офісів, більшість з яких зосереджена в США та Європі. Близько 2700 SFO управляють активами у розмірі 1,7 трлн дол., а під управлінням 2300 MFO знаходиться приблизно 8000 млрд дол. [3].

Головною відмінністю family office від private banking є те, що сімейні офіси здебільшого не прив'язані до одного конкретного банку, а здійснюють оптимальний вибір фінансових послуг з тих, що пропонуються на ринку.

За даними Bloomberg [9], 10 найбільших сімейних офісів управляють активами обсягом 631 млрд дол., що належать близько 8000 родин (табл. 13). Найбільший приріст активів продемонструвала компанія CV Advisors, яка займається обслуговуванням заможних латиноамериканців. У 2012 році даній компанії вдалося збільшити обсяг активів на 100% за рахунок лише 6 родин.

На території України ринок послуг сімейних офісів є слабозрозумим, оскільки більшість заможних українців якщо і вирішують скористатися даними послугами, то обирають для цього закордонні компанії.

Послугами family office в Україні можуть скористатися клієнти деяких банків. Так, у VAB Банку для цього обсяг розміщених коштів повинен перевищувати 1 млн дол. Клієнт повинен підписати ряд документів, які чітко визначають задачі, членів родини, які будуть входити до family office, перераховують активи, що передаються в управління, визначають максимальний рівень ризику [10].

## ВИСНОВКИ

Зважаючи на зростаючу кількість заможних домогосподарств як у провідних країнах світу, так і у країнах, що розвиваються, розвиток сегменту банківського бізнесу, спрямованого на обслуговування капіталу заможних клієнтів, є актуальним та потребує розробки концептуальних засад його розвитку.

### Література:

1. Global Wealth 2013 Maintaining Momentum in a Complex World Maintaining Momentum in a Complex World Press briefing. — New York, May 30, 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.letemps.ch/rw/Le\\_Temps/Quotidien/2013/05/31/Economie/ImagesWeb/GWR%202013%20Press%20briefing-NYC-print%20version\\_30May2013.pdf](http://www.letemps.ch/rw/Le_Temps/Quotidien/2013/05/31/Economie/ImagesWeb/GWR%202013%20Press%20briefing-NYC-print%20version_30May2013.pdf)
2. World wealth report — 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/wwr\\_2013\\_0.pdf](http://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/wwr_2013_0.pdf)
3. Private Banking Briefing Feb\_2014 [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: [http://www.nw-wealth.com/uploads/Pvt\\_Banking\\_Briefing\\_Feb\\_2014.pdf](http://www.nw-wealth.com/uploads/Pvt_Banking_Briefing_Feb_2014.pdf)
4. Wealth management — at a global level and in Switzerland. — November 2013. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.swissbanking.org/en/20131025-2400-ermoegensverwaltungsstudie\\_web-awe-rva.pdf](http://www.swissbanking.org/en/20131025-2400-ermoegensverwaltungsstudie_web-awe-rva.pdf)
5. Global private banking. Winners 2013 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.privatebankingawards.com/winners/2013\\_winners/](http://www.privatebankingawards.com/winners/2013_winners/)
6. Private Banking and Wealth Management Survey 2013: Country Awards [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.euromoney.com/Article/3152131/Private-Banking-and-Wealth-Management-Survey-2013-Country-awards-contd.html#2330>
7. Исследование рынка обслуживания частного банковского капитала 2011 г. — I полугодие 2012 г. — Ноябрь 2012 г. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kpmg.com/UA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Private\\_banking\\_survey\\_2012.pdf](http://www.kpmg.com/UA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Private_banking_survey_2012.pdf)

8. HOW THEY RANK Here are America's largest wealth-management firms, ranked by client assets in accounts of \$5 million or more as of June 30 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://online.barrons.com/public/resources/documents/BARRONS\\_TOP\\_40\\_LARGEST\\_WEALTH\\_MANAGEMENT\\_FIRMS\\_2013.pdf](http://online.barrons.com/public/resources/documents/BARRONS_TOP_40_LARGEST_WEALTH_MANAGEMENT_FIRMS_2013.pdf)

9. Ascent Private Capital Management Bloomberg Markets Article. Aug 2013. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ascent.usbank.com/acp/pdfs/press/Ascent-Private-Capital-Management-Bloomberg-Markets-Article-Aug-13.pdf>

10. В чем состоит отличие услуги "Семейный офис" от Privat Banking? [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://pb.vab.ua/upload/Files/FamilyOffice.pdf>

### References:

1. The Boston Consultig Group (2013), "Global Wealth 2013 Maintaining Momentum in a Complex World Maintaining Momentum in a Complex World Press briefing", available at: [http://www.letemps.ch/rw/Le\\_Temps/Quotidien/2013/05/31/Economie/ImagesWeb/GWR%202013%20Press%20briefing-NYC-print%20version\\_30May2013.pdf](http://www.letemps.ch/rw/Le_Temps/Quotidien/2013/05/31/Economie/ImagesWeb/GWR%202013%20Press%20briefing-NYC-print%20version_30May2013.pdf) (Accessed 15 May 2014).
2. Capgemini (2013), "World wealth report", available at: [http://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/wwr\\_2013\\_0.pdf](http://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/wwr_2013_0.pdf) (Accessed 15 May 2014).
3. New World Wealth (2014), "Private Banking Briefing", available at: [http://www.nw-wealth.com/uploads/Pvt\\_Banking\\_Briefing\\_Feb\\_2014.pdf](http://www.nw-wealth.com/uploads/Pvt_Banking_Briefing_Feb_2014.pdf) (Accessed 15 May 2014).
4. SwissBanking (2013), "Wealth management — at a global level and in Switzerland", available at: [http://www.swissbanking.org/en/20131025-2400-ermoegensverwaltungsstudie\\_web-awe-rva.pdf](http://www.swissbanking.org/en/20131025-2400-ermoegensverwaltungsstudie_web-awe-rva.pdf) (Accessed 15 May 2014).
5. Financial Times Limited (2013), "Global private banking. Winners 2013", [http://www.privatebankingawards.com/winners/2013\\_winners/](http://www.privatebankingawards.com/winners/2013_winners/) (Accessed 15 May 2014).
6. Euromoney (2013), "Private Banking and Wealth Management Survey 2013: Country Awards", available at: <http://www.euromoney.com/Article/3152131/Private-Banking-and-Wealth-Management-Survey-2013-Country-awards-contd.html#2330> (Accessed 15 May 2014).
7. KPMG (2012), "Research of the market of service of a private banking capital of 2011 — the I half-year 2012", available at: [http://www.kpmg.com/UA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Private\\_banking\\_survey\\_2012.pdf](http://www.kpmg.com/UA/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Private_banking_survey_2012.pdf) (Accessed 15 May 2014).
8. Barrons (2013), "HOW THEY RANK Here are America's largest wealth-management firms, ranked by client assets in accounts of \$5 million or more as of June 30", available at: [http://online.barrons.com/public/resources/documents/BARRONS\\_TOP\\_40\\_LARGEST\\_WEALTH\\_MANAGEMENT\\_FIRMS\\_2013.pdf](http://online.barrons.com/public/resources/documents/BARRONS_TOP_40_LARGEST_WEALTH_MANAGEMENT_FIRMS_2013.pdf) (Accessed 15 May 2014).
9. Bloomberg Markets (2013), "Ascent Private Capital Management", available at: <http://ascent.usbank.com/acp/pdfs/press/Ascent-Private-Capital-Management-Bloomberg-Markets-Article-Aug-13.pdf> (Accessed 15 May 2014).
10. VAB (2013), "What is the difference between "Family Office" and Privat Banking?", available at: <http://pb.vab.ua/upload/Files/FamilyOffice.pdf> (Accessed 24 August 2013).

*Стаття надійшла до редакції 01.07.2014 р.*