



Наталья Сидорова

Директор, Начальник Департамента депозитарных услуг  
ING Wholesale Banking

## КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫЙ КАСТОДИАН

В статье проведен анализ бизнес-среды, в которой функционируют локальные и глобальные кастодианы, а также обозначены механизмы возможной эволюции от локального бизнеса к глобальному. Важно понять, действительно ли возможна и необходима трансформация одного бизнеса в другой, поскольку существует значительное различие между локальными и глобальными игроками.

### ЗАРОЖДЕНИЕ КАСТОДИАЛЬНОГО БИЗНЕСА

Термин «кастоди» в привычном для нас значении впервые появился в конце XIX в. в руководстве о ведении архивов и записей, так называемом *Dutch Manual*. Архивы, где хранились ценности, существовали раньше, и первое упоминание о таком способе ведения учета, а именно об архивах ассирийцев, относится еще к 2000 г. до н. э. Таким образом, кастодиальные услуги первоначально отождествлялись с неким хранилищем, куда сдавались ценности. Исторически физическое хранение ценностей или сертификатов ценных бумаг превалировало над другими видами кастодиальных услуг. Позднее, уже в XX в., термин «кастоди» стал подразделяться на «физическое» и «юридическое» хранение, тем самым определяя физический учет и хранение неких записей, юридическую ответственность за такое хранение, а также их защиту. С развитием технологий дальнейшая эволюция кастоди уже предусматривала хранение и учет в виде электронных записей. Короткий экскурс в историю кастоди говорит нам о том, что вопрос учета прав и сохранности активов всегда выделялся особо.

Со временем развитие кастодиального бизнеса привело к принципиальным изменениям объемов, наполнения и качества предоставляемых услуг. Сегодня слово «кастодиан» подразумевает значительно больше, чем институт для обслужи-

вания, учета прав и хранения ценных бумаг. В наше время кастоди — это прежде всего банковские и информационные услуги.

### РОССИЙСКАЯ СПЕЦИФИКА КАСТОДИ

Как же развивался кастодиальный бизнес в России и какова расстановка сил на рынке сейчас? Исторически, в России не было разделения на кастодиан и депозитарий (или расчетный депозитарий), ибо с момента начала лицензирования депозитарной деятельности депозитарная лицензия одного типа позволяла оказывать депозитарные услуги любой организации. Соответственно, не было и законодательного определения различных типов депозитариев.

На развитие депозитарного бизнеса в России, как и в других странах, оказали влияние различные факторы: внешние и внутренние, естественные и искусственные. Такими факторами были исторически сильная позиция в определенной сфере, момент вхождения на рынок, наличие конкурентов и просто удачное стечение обстоятельств. Дополнительными факторами можно считать историческую специализацию на определенном продукте (например, работа с физическими лицами или векселями), аффилированность с государством или крупнейшими эмитентами, близость к той или иной финансово-промышленной группе, опыт работы на иностранных рынках.

В процессе эволюции депозитарии в России разделились на несколько видов, которые имеют ярко выраженную специализацию. Расчетные депозитарии НДС и ДКК обслуживают соответствующие торговые площадки, стремятся к максимальной технологичности процессов, имеют стандартизированный набор и предложение услуг, фиксированные тарифы, стандартную отчетность и договоры. К расчетным депозитариям также применяются отдельные, дополнительные требования со стороны регуляторов.

Брокерские депозитарии, как правило, специализируются в основном на поддержке брокерской деятельности своих компаний и являются кастодиальными центрами, а не зарабатывающими подразделениями. Именно по этой причине в настоящее время брокерские депозитарии все чаще ищут предложения по аутсорсингу своих процессинговых бэк-офисных функций, чтобы оптимизировать и сократить свои расходы.

В отдельный вид можно выделить банковские депозитарии, которые, помимо депозитарной лицензии, обладают и банковской, что позволяет им оказывать дополнительные услуги, связанные с ведением денежных счетов своих клиентов. Они имеют возможность взаимодействовать с клиентами по СВИФТу, и практически именно у банковских депозитариев больше шансов превратиться в крупнейшие кастодианы. Объясняется это просто: имея опыт банковской деятельности, банковского учета и обслуживания клиентов



по денежным счетам, сотрудникам банков проще перестроиться и начать вести, в частности, депозитарный учет.

На мой взгляд, со временем различия между видами депозитариев будут только расти. В процессе эволюции видов, как и в теории Дарвина, также будет иметь место естественный отбор (потеря лицензии, продажа бизнеса, аутсорсинг функций), который приведет к дальнейшему переделу рынка кастодиальных услуг и исчезновению части игроков с этого рынка. Несомненно, что те виды депозитариев, которые сумеют дальше развиваться, совершенствовать технологии, сокращать издержки, будут иметь больше шансов на успех в борьбе за существование.

Далее мы попробуем разобраться, предполагает ли развитие бизнеса локального кастодиана последующее превращение его в глобального игрока.

### ТРИ ИЗМЕРЕНИЯ КАСТОДИАЛЬНОГО БИЗНЕСА

Конкурентоспособный и эффективный кастодиан можно охарактеризовать формулой трех *D*: *Diversity*, *Diligence*, *Dedication*. Остановимся подробнее на каждой из составляющих.

**Diversity** — это прежде всего гибкость, умение приспосабливаться, видоизменяться, развиваться интенсивно, опережать рынок, предлагать инновационные продукты. В этом отношении *ING* инициирует установление мостовых отношений с расчетными депозитариями и кастодианами, активно внедряет услуги расчетного агента по кредитованию ценными бумагами, предлагает разнообразные варианты *DVP* в различных валютах, работает над усовершенствованием электронного документооборота с НДС и ДКК. Мы не стоим на месте, и двигателем дальнейшего прогресса для нас являются индивидуальные требования наших клиентов.

**Diligence** — это наше понимание о необходимости обеспечения безопасности клиентских активов, а безупречное качество услуг — ключ к успеху. Поэтому большое внимание уделяется качеству систем, контролю, рискам, действиям строго в рамках законодательства.

Наконец, **Dedication** — это приверженность бизнесу, региональная поддержка, акцент на клиентов.

Мы стремимся к постоянному совершенствованию, следуя требованиям наших клиентов. Кризис наложил отпечаток и на клиентский сегмент, на требования клиентов к провайдеру кастодиальных и сопутствующих услуг. Поскольку требова-

ния клиентов возросли и стали более разнообразными, можно сказать, что кризис положительно повлиял на наш бизнес. Кроме стабильного сегмента крупных иностранных клиентов, на работе с которыми традиционно специализировался *ING*, мы заметили значительное расширение базы локальных клиентов. В частности, существует приток локальных брокеров, клиентов других кастодианов и управляющих компаний, которые хотят хранить активы у надежного провайдера. Из-за специфики и многообразия клиентских требований наш бизнес постепенно превращается в уникальный продукт с огромным количеством опций расчетов и рынков, оптимизации расходов и минимизации рисков. Таким образом, качество сервиса только улучшается, а сам бизнес находится в постоянном процессе развития.

### ЧТО ТАКОЕ ГЛОБАЛЬНЫЙ КАСТОДИАН?

На сайте *globalcustody.net* есть определение глобального кастодиана, относящее к этому виду института ту организацию, которая предоставляет своим клиентам кастодиальные услуги в отношении ценных бумаг, торговля и расчеты по которым осуществляются не только в стране нахождения такого кастодиана, но также и во многих странах всего мира. Как нам кажется, основные признаки глобального кастодиана следующие:

- предоставление доступа к множеству иностранных рынков (100 и более);
- наличие функции *Network Management*, включающей анализ, консультирование и клиентский аудит на различных рынках;
- следование общим интересам: активное изучение и лоббирование вопросов регулирования и инфраструктуры в целях улучшения эффективности и простоты работы на различных рынках;
- автоматизация технологий;
- знание специфики иностранных рынков.

Клиенты глобального кастодиана могут не заботиться о специфике того или иного иностранного рынка, глобальный кастодиан выполняет для них роль «точки входа» на все рынки. Соответствующие комиссии делают бизнес *global custody* весьма прибыльным при должном уровне сервиса, знаний и автоматизации. В то же время при многоплановости предоставляемых услуг и разнообразии рынков, глобальный кастодиан зачастую ограничен в отношении гибкости своих продуктов и услуг по причине большого количества рынков, на которых он работает.

Определенная гибкость в отношении потребностей клиентов — это прерогатива локального кастодиана. На практике существует определенный симбиоз в деятельности локальных и глобальных кастодианов. Его можно продемонстрировать на конкретном примере, при этом необязательно рассматривать инфраструктуру российского рынка, поскольку модель одинакова для всех мировых рынков. Итак, если инвестор (например, иностранный пенсионный фонд) хочет инвестировать в ценные бумаги определенной страны, он назначает глобального кастодиана, который, как правило, в соответствии с иностранным законодательством должен быть резидентом той же страны, что и сам фонд. Глобальный кастодиан предоставит такому инвестору доступ не только на определенный иностранный рынок, но и на многие рынки мира, которые он обслуживает. Практика показывает, что в случае необходимости получения доступа на новый рынок глобальный кастодиан не будет открывать счет напрямую в локальном центральном депозитарии (если на иностранном рынке есть ЦД). Скорее он воспользуется своей дочерней компанией, присутствующей на иностранном рынке, либо назначит агента (т. е. субкастодиана), который в свою очередь является локальным кастодианом на данном рынке и имеет счет в центральном депозитарии, или непосредственно в реестрах, или расчетных депозитариях. Таким образом, глобальный кастодиан будет покупать услуги локального кастодиана и транслировать их своему клиенту-инвестору.

### МУЛЬТИРЕГИОНАЛЬНЫЙ — НЕ ВСЕГДА ГЛОБАЛЬНЫЙ

У головного офиса мультирегионального кастодиана нет необходимости детально знать каждый рынок, поскольку эту функцию выполняет «дочка» или филиал материнской компании на данном рынке. Тем не менее все такие дочерние организации объединены общим брэндом, принципами работы, процедурами риска и комплаенса, единой глобальной системой. Локальный кастодиан, претендующий на лидирующую позицию на рынке, обязан быть признанным экспертом по этому рынку. Информированность и способность донести важную информацию до клиента важны для успеха так же, как и мощные технологические платформы, отточенные процедуры и квалифицированный персонал.

Таким образом, глобальный кастодиан эффективен за счет единых стандартов на различных рынках, а мультирегиональ-



ный развивает свой бизнес, предоставляя услуги кастоди высокого качества в одной стране и выстраивая взаимоотношения с глобальными кастодианами. Это относится и к ING как к мультирегиональному провайдеру, обслуживающему своих клиентов, в том числе и глобальных кастодианов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы попытались разобраться в том, каким провайдером кастодиальных услуг нужно быть, чтобы соответствовать реалиям нынешнего времени. Понятно, что лидеры рынка глобального кастоди стремятся к универсальности и широте охвата, которая, однако, имеет и обратную сторону — невозможность, а иногда и нежелание глубоко вникнуть в специфику

конкретного рынка. К сожалению, иногда глобальные кастодианы становятся формальными техническими проводниками между локальным кастоди и своими клиентами. Поэтому, отвечая на вопрос: хотела бы ING как организация, предоставляющая кастодиальные услуги не на глобальном, а на мультирегиональном уровне, примерить на себя статус глобального кастодиана, — следует дать отрицательный ответ.

В то же время мультирегиональный кастодиальный бизнес — одно из ключевых направлений нашей деятельности. Наша задача — обслуживать абсолютно всех клиентов, в том числе глобальных кастодианов, таким образом, чтобы они и их клиенты были полностью удовлетворены качеством услуг. В нашем бизнесе популярно высказывание:

*«A Global Custodian is only as good as it's subcustodian is»* (То, насколько хорош глобальный кастодиан, определяется уровнем того, кого он использует в качестве субкастодиана).

Итак, если не превращение локального кастодиана в глобального, то что же дальше? Экономия и оптимизация являются ключевыми принципами в реалиях сегодняшнего дня. Все продукты и услуги, которые внедрены в ING в последнее время, направлены на минимизацию расходов наших клиентов и максимальную оптимизацию всех процессов. Эти продукты весьма востребованы рынком, о чем свидетельствует и статистика расчетов по ESSS, и набор продуктов по расчетам по принципу DVP. И это означает, что мы движемся в правильном направлении. ■

## НОВОСТИ НДЦ

### НДЦ и ЗАО РП ММВБ приступили к оказанию новой расчетной услуги

С 15 июня 2009 г. Некоммерческое партнерство «Национальный депозитарный центр» (НДЦ) и НЕБАНКОВСКАЯ КРЕДИТНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «РАСЧЕТНАЯ ПАЛАТА МОСКОВСКОЙ МЕЖБАНКОВСКОЙ ВАЛЮТНОЙ БИРЖИ» (ЗАО РП ММВБ) приступили к оказанию новой услуги по осуществлению расчетов на условиях «поставка против платежа» с использованием счетов НДЦ и ЗАО РП ММВБ, открытых в международном центральном депозитарии Euroclear Bank. В разработанной схеме проведения расчетов НДЦ отвечает за учет ценных бумаг, а ЗАО РП ММВБ — за движение денежных средств. На данном этапе расчеты будут проводиться в иностранной валюте по сделкам с еврооблигациями, американскими депозитарными расписками (ADR) и глобальными депозитарными расписками (GDR).

**Николай Егоров**, Директор НДЦ, прокомментировал: «Расчеты по ценным бумагам на условиях «поставка против платежа» в иностранной валюте — весьма востребованная услуга среди наших депонентов, причем как крупнейших банков, так и брокеров. Мы рассматриваем появление этой услуги в линейке предложений НДЦ как стратегически важный шаг для развития расчетно-депозитарного бизнеса. Новая услуга — практический стандарт для ведущих центральных депозитариев мира, поэтому мы последовательно реализуем инициативы по приведению модели бизнеса в соответствие международной практике».

**Сергей Сухинин**, Директор ЗАО РП ММВБ, отметил: «Открытие ЗАО РП ММВБ корреспондентского счета в Euroclear Bank

для обеспечения расчетного обслуживания по внебиржевым сделкам с ценными бумагами на условиях «поставка против платежа» и осуществление расчетов по выплате депонентам НДЦ купонных и других доходов по ценным бумагам в российских рублях и иностранной валюте станут очередным этапом в расширении спектра расчетных сервисов Группы ММВБ. Партнерство с одной из крупнейших расчетно-депозитарных и клиринговых систем — Euroclear Bank позволит ЗАО РП ММВБ в альянсе с НДЦ предоставить нашим клиентам и партнерам дополнительные возможности по развитию их бизнеса».

**Филипп Лоренс**, Директор Euroclear SA/NV, сказал: «Прогресс российского рынка в развитии посттрейдинговой инфраструктуры доказывает его приверженность совершенствованию и процессам глобализации. Мы рады, что НДЦ и ЗАО РП ММВБ выбрали Euroclear Bank как международный центральный депозитарий для столь серьезного последнего шага в предоставлении полноценных расчетных услуг на условиях «поставка против платежа» для своих клиентов. Наше сотрудничество с участниками российского рынка и, в частности, с НДЦ получило новый значительный импульс в развитии за период с подписания Меморандума о взаимопонимании в апреле 2007 г.».

Список ценных бумаг, находящихся на обслуживании на счетах НДЦ в Euroclear Bank и допущенных к операциям по новой схеме, можно найти на страницах сайта НДЦ: [www.ndc.ru](http://www.ndc.ru).

### Представитель НДЦ избран в новый состав Совета директоров ОАО «Центральный Московский Депозитарий»

19 июня 2009 г. состоялось годовое собрание акционеров Открытого акционерного общества «Центральный Московский Депозитарий» (ОАО «ЦМД»), на котором был избран новый состав Совета директоров в количестве 8 человек, 6 из которых являются независи-

мыми директорами. Так, в качестве независимого директора в состав Совета директоров ОАО «ЦМД» вошел **Николай Егоров**, Директор НДЦ.

Более подробная информация представлена на сайте ОАО «ЦМД»: [www.mcd.ru](http://www.mcd.ru).