

NA KRYZYSIE MOŻNA WYGRAĆ

Nasi klienci mają poczucie, że godny zaufania, rzetelny i stabilny partner to w trudnych czasach prawdziwa wartość. I potrafią to wykorzystać, bo nasz klient jest rozważny, ale i odważny – mówi **Beata Majewska, dyrektor Departamentu Wealth Management w **Banku BNP Paribas**.**

☰ Rozmawiał: Marcin Dzierżanowski



KAŻDY KLIENT JEST INNY, A ELASTYCZNOŚĆ I INDYWIDUALNE PODEJŚCIE SĄ KLUCZOWE DLA DŁUGOFALOWYCH RELACJI OPARTYCH NA ZAUFANIU. TYLKO TAK MOŻNA STWORZYĆ SPERSONALIZOWANĄ STRATEGIĘ INWESTYCYJNĄ

Wyobraźmy sobie, że mam bardzo dużo pieniędzy i przychodzę z nimi do pani, bo słyszałem o usłudze Wealth Management...

Dobrze pan trafił, bo BNP Paribas Wealth Management to segment dedykowany zamożnym klientom, którzy szukają stabilnego, wiarygodnego partnera dla swoich finansów. Grupa BNP Paribas międzynarodowe doświadczenie w pracy z tymi klientami zdobywała przez ponad 40 lat, głównie na rynkach rozwiniętych. Jesteśmy liderem w wielu krajach.

„Klient zamożny” to znaczy...?

Nie ma jednej stałej definicji. Zależy ona od kraju, regionu geograficznego. Na rynkach rozwiniętych przyjmuje się najczęściej poziom miliona dolarów lub euro.

A w Polsce?

Jest to poziom od 0,5 mln zł aktywów płynnych. Natomiast my do każdego klienta i jego finansów podchodzimy bardzo indywidualnie. Oferujemy podejście relacyjne, tzw. *family approach* z uwzględnieniem wszystkich członków rodziny.

Bo?

Na współpracę i budowanie relacji z klientami zamożnymi patrzę przez pryzmat mojego ponad 20-letniego doświadczenia w bankowości. Przez ten czas nauczyłam się, że każdy klient jest inny, a elastyczność i indywidualne podejście są kluczowe dla długofalowych relacji opartych na zaufaniu. Klientów różnicuje pozycja zawodowa, wielkość zgromadzonego majątku, jego struktura i pomysł na jego pomnażanie. Tylko w ten sposób można zrozumieć potrzeby i stworzyć spersonalizowaną strategię inwestycyjną. To nas wyróżnia na tle innych banków, które często najpierw wymagają przyniesienia aktywów, dopiero potem zapraszają klienta do bankowości prywatnej.

Wyobraźmy sobie teoretycznie taką sytuację. Mówię pani, że mam duże pieniądze ulokowane w innym banku, jestem zainteresowany waszą usługą, ale boję się na razie przenosić całości aktywów do was. Co pani na to?

Doskonale to rozumiem. Zresztą, nie jest to wcale teoria. Takie sytuacje zdarzają się w rzeczywistości. Nowy klient potrzebuje czasu, aby poznać bank, ofertę, doradcę i zafac naszymi umiejętnościami oraz kompetencjom. Liczymy na to, że klient, poznawszy nas lepiej, zdecyduje się na przeniesienie głównej relacji bankowej do nas. Nie ma pośpiechu, klient powinien mieć prawo do poznania nowych usług, które oferujemy jako jedyni na rynku. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu grupy, np. z Francji, Belgii czy Luksemburga, dysponujemy pełną paletą produktów i usług. Jako grupa w segmencie Wealth Management zarządzamy obecnie 370 mld euro aktywów! Mówiąc nieskromnie, w tej dziedzinie nie mamy sobie równych.

To jeszcze doprecyzujmy. Wealth Management to zarządzanie majątkiem przez bank. Powiedzieliśmy już sobie, że dostępne jest ono dla najzamożniejszych klientów. To teraz powiedzmy jeszcze, na czym dokładnie polega.

Wspieramy klienta w każdej istotnej kwestii związanej z jego majątkiem, prywatnym i firmowym - zgodnie z filozofią *One Face to Customer*. Nasz klient otoczony jest wszechstronną i wyjątkową opieką, a my szukamy rozwiązania dostosowanego do jego potrzeb, nie stosując wystandardyzowanych procesów, które często nie zdają egzaminu w przypadku klientów tego segmentu. Mamy wysoko wykwalifikowany zespół doradców i współpracujących z nimi dedykowanych maklerów, dilerów, ekspertów ds. inwestycji, finansowania biznesu, sukcesji, planowania majątku, a także ds. bankowości codziennej. Na majątek klienta patrzymy holistycznie. Tworzymy swego rodzaju ekosystem, w centrum którego jest klient.

Kluczowe decyzje podejmuje zawsze osobiście klient czy raczej bankowi eksperci?

Tak jak mówiłam, oferta jest bardzo zindywidualizowana, wszystko zależy od osobistych potrzeb. Są klienci, którzy chętnie korzystają

z rekomendacji w ramach usługi doradztwa inwestycyjnego lub samodzielnie podejmują decyzje inwestycyjne. Inni wolą skorzystać z profesjonalnej obsługi maklerów w pełni zarządzających portfelem w ramach usługi *asset management*, która obejmuje nie tylko warszawską giełdę, ale też bogatą gamę instrumentów finansowych z rynków zagranicznych, w tym np. rozwijający się rynek ETF-ów. Do klientów, którzy poszukują głębokiej wiedzy eksperckiej z dziedziny prawa, kierujemy usługę *Wealth Planning*. Obejmuje ona sukcesję biznesową, strukturyzację transakcji oraz optymalizację podatkową. Co ważne, świadczą ją eksperci z naszego departamentu, a nie zewnętrzne kancelarie.

Ale najważniejszy jest indywidualny doradca?

Zdecydowanie. Stanowi on swoiste centrum kompetencji, wspiera klienta w zakresie wszystkich aspektów bankowych: indywidualnych, obejmujących członków rodziny, firmowych. Doradca ma pełną wiedzę o kliencie, jego sytuacji finansowej, potrzebach i planach. W tej współpracy stawiamy na jakość. Klienci mogą liczyć na nasze zaangażowanie i pomoc oraz najwyższy poziom dyskrecji.

A jak na segment Wealth Management wpłynęła pandemia? Bo wydaje mi się, że dosyć mocno...

Nie da się ukryć, że to, co się wydarzyło w marcu, wszystkich nas zaskoczyło. Nas jako **Bank BNP Paribas** może nieco mniej, bo mieliśmy już za sobą doświadczenie kryzysu 2008 r., ale klientów na pewno mocniej. Zmieniły się ich oczekiwania i podejście do inwestycji i oszczędności.

Jak reagowali?

Na początku emocjonalnie i nerwowo, byli zaniepokojeni nową sytuacją rynkową. Niektórzy w naturalny sposób chcieli zabezpieczyć gotówkę, zapewniając sobie bezpośredni dostęp do środków i kontrolę nad ich płynnością. Wielu klientów zrozumiało, że nie wystarczy uproszczone zróżnicowanie pro-

duktowe w ramach lokalnego rynku finansowego. Prawdziwą wartością jest szeroka dywersyfikacja - geograficzna, walutowa, sektorowa. Naszej silnej rynkowej instytucji ten aspekt dotyczył w zdecydowanie mniejszym stopniu, ale mniejsze banki odczuły to mocniej. Nieoczekiwano okazał się doradca *Wealth Management*. Klienci czuli się z nami bezpiecznie wiedząc, że nawet w trudnej sytuacji i przedłużającym się lockdownie, jesteśmy dla nich solidnym gwarantem zabezpieczenia środków finansowych.

Czyli pierwszą reakcją była nerwowość. A druga?

Potrzeba informacji na temat prognoz rynkowych oraz możliwości przebudowy portfela inwestycyjnego, aby bardziej odpowiadał nowym warunkom rynkowym. I tutaj dostęp do specjalistycznej wiedzy oraz doświadczenie wyniesione z innych rynków niezwykle nam się przydały. Co ciekawe, w maju pojawił się jeszcze inny trend. Gdy nasi klienci upewnili się, że ich aktywa są rzeczywiście w bardzo dobrych rękach i pozbyli się niepokoju, zaczęli się zastanawiać, jak na obecnym kryzysie wygrać. W jaki sposób wykorzystać chociażby duże spadki na giełdach w Polsce i na świecie. Klienci z większą otwartością na ryzyko zrealizowali w tym czasie stopę wzrostu od 30 do 40 proc. To dla nas wielka satysfakcja. Odnotowaliśmy także większe zainteresowanie nieruchomościami zagranicznymi - klienci, licząc na przecenę wartości niektórych atrakcyjnych nieruchomości, poszukiwali niestandardowych ofert, np. ekskluzywnych nieruchomości w Londynie, Paryżu, nad Morzem Śródziemnym. Dzięki globalnemu doświadczeniu mamy pełne kompetencje, by pomóc w wyszukaniu takich ofert.

Czyli z kryzysu można wyjść wzmocnionym?

Zdecydowanie! Po pierwsze, mając zaufanego i kompetentnego doradcę, którego wspiera grono ekspertów. Z perspektywy zwrotu inwestycji zawsze można wykorzystać sytuację i przekuć ją na pozytywne efekty. Po drugie, po pande-

mii wszyscy jesteśmy bogatsi o nową wiedzę i doświadczenie – to one nas wzmacniają.

Brzmi trochę banalnie. Zawsze, jak chcemy się pocieszyć, mówimy, że się czegoś nauczyliśmy...

Podam konkretny przykład. Średnia wieku klienta w naszym segmencie to ponad 55 lat. Zawsze stawaliśmy na bezpośredni kontakt, więc obie strony niespecjalnie odczuwały potrzebę wprowadzania do tej relacji rozwiązań digital. Teraz to się całkowicie zmieniło, stało się wręcz priorytetowe.

Osobista relacja, o której pani wspominała, na tym nie ucierpiała?

Okazało się, że nie. Po pierwsze, w nowej rzeczywistości rola doradcy nadal pozostaje absolutnie kluczowa i nie do zastąpienia – to aspekt rzetelności i odpowiedzialności. Jesteśmy z naszymi klientami w dobrych i w trudnych sytuacjach, w których procentuje budowanie trwałych relacji opartych na solidnych fundamentach. Po drugie, klienci rozumieją, że działania, jakie podejmujemy, są podyktowane troską o ich bezpieczeństwo, dlatego są otwarci na nowe rozwiązania digital – jesteśmy dostępni za pośrednictwem dedykowanego contact center Private Line, bankowości internetowej i mobilnej. Szczególną innowacją było wdrożenie usługi e-podpisu Autenti. 50 proc. naszych klientów to przedsiębiorcy, dlatego uruchomiliśmy centrum kompetencji dla klientów jako wsparcie w zakresie programów pomocowych w ramach Tarcz antykrzysowych. Ciekawą inicjatywą są także webinaria w formie online, w których niekiedy uczestniczy nawet kilkaset osób! Ostatnie na przykład dotyczyło aktualnej sytuacji w USA i wpływu wyborów prezydenckich na rynki kapitałowe. Co więcej, nowe rozwiązania zastosowaliśmy również w obszarze lifestyle'u.

Na przykład?

Od dawna dla klientów organizowaliśmy spotkania z ciekawymi gośćmi, często w niezwykłych miejscach. Teraz, biorąc pod uwagę

wymogi bezpieczeństwa, przenieśliśmy tego rodzaju eventy do świata online. I to okazało się strzałem w dziesiątkę! Zrealizowaliśmy na przykład świetne spotkanie z Maciejem Stuhrem, a nawet z Anatolijem Karpowem, który rozegrał symultane szachową dla naszych gości i partnerów biznesowych.

Czy to znaczy, że klient po pandemii jest dziś innym klientem?

Dużo nad tym się zastanawiam i nie mam jednoznacznej odpowiedzi. W naszym banku wszystko już dawno wróciło do normy, więc można by powiedzieć, że działamy prawie jak dawniej. Na pewno klient po lockdownie jest znacznie bardziej otwarty na rozwiązania digital. Widzę też inną zmianę, chyba nawet ważniejszą. Klienci zauważyli, że dywersyfikacja portfela inwestycyjnego, o którym mówiono od lat, to już nie tylko slogan, lecz konieczność. Dlatego wielkim zainteresowaniem cieszy się szeroka gama wyspecjalizowanych produktów, które oferujemy.

Na przykład?

Dostęp do giełd na rynkach zagranicznych, obligacje korporacyjne czy certyfikaty strukturyzowane, które jesteśmy w stanie stworzyć pod konkretne zapotrzebowanie pojedynczego klienta, tzw. Club Deals.

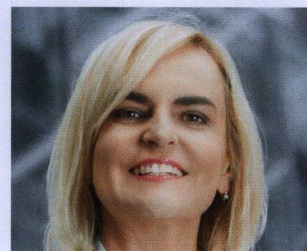
A wydawało się, że ludzie w pandemii będą ostrożniejsi...

Tam, gdzie trzeba, są ostrożni, ale klienci dzięki naszym doradcom są pewni, że ich portfel jest bezpieczny, zarządzany z największą starannością i odpowiedzialnością. Mają poczucie, że godny zaufania, rzetelny i stabilny partner to w trudnych czasach prawdziwa wartość. I potrafią to wykorzystać – w obszarze inwestycji związanych z rynkami kapitałowymi odnotowaliśmy wzrosty obrotów o kilkaset procent! Bo nasz klient jest rozważny, ale i odważny.

A jakie scenariusze nas czekają w przyszłym roku?

Oczywiście, w tym równaniu jest wiele niewiadomych, chociażby w kontekście drugiej fali pandemii,

której skalę już widzimy. Niemniej na razie zapowiedzi są dość optymistyczne, wychodzimy z kryzysu szybciej, niż się spodziewaliśmy. Według prognoz, gospodarka zakończy ten rok wynikiem minus 4,6 proc., ale już w 2021 r. wzrost gospodarczy ma osiągnąć plus 4 proc. W porównaniu z innymi krajami będziemy zatem w znacznie lepszej sytuacji. Nie możemy też zapominać o serii obniżek stóp procentowych. Dziś klienci, którzy trzymają depozyty w banku, realnie tracą. To wszystko sprawi, że przyszły rok nieuchronnie przyniesie jeszcze większe zainteresowanie różnymi rozwiązaniami w obszarze produktów inwestycyjnych. A w tej dziedzinie nasza oferta nie ma sobie równych. ©



BEATA MAJEWSKA

dyrektor Departamentu Wealth Management w Banku BNP Paribas, absolwentka Handlu Zagranicznego Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Menedżer z ponad 20-letnim doświadczeniem w sektorach: FMCG oraz bankowym – w zakresie zarządzania sprzedażą, segmentem private banking, ofertą produktową oraz jakością usług w różnych kanałach obsługi klientów indywidualnych. Z międzynarodowymi instytucjami finansowymi takimi jak Citibank, Deutsche Bank związana od 1999 r. Od 2018 r. w Banku BNP Paribas zarządza bankowością prywatną – BNP Paribas Wealth Management – która została doceniona przez ekspertów rynków finansowych i klientów w prestiżowych międzynarodowych rankingach, zdobywając nagrody EuroMoney 2019 i World Finance Magazine 2019 za najlepszą jakość świadczonych usług bankowości prywatnej oraz 5 gwiazdek Forbes w 2020 r.