

Заключение

Какой будет индустрия управления активами в середине 21 века? Для начала эта отрасль будет безусловно востребованной в силу ряда объективных факторов, ведь потребности в финансировании человеческой жизни в связи с увеличением её продолжительности растут, покупательная способность денег со временем падает. Поэтому формирование, накопление и сбережение активов от инфляции становятся ещё более актуальным техническим заданием к трёхстороннему соглашению человека, государства и бизнеса, реализовывать которое будут и дальше управляющие компании. Но сами компании, на профессиональной основе управляющие активами своих клиентов, станут другими.

На границе первого десятилетия 21 века глобальный финансовый кризис поспособствовал периодизации новой финансовой истории, установив границу «до» и «после». Индустрия управления «после» уже обозначает в новой реальности характерные черты, которые, судя по всему, будут в ближайшие годы проявляться ещё чётче и значительнее. Каковы эти новые черты?

Глобальные риски, управление которыми зависит не от деятельности отдельных

Трансформации поп-стоп

людей, компаний и даже стран, а от действий буквально всего мира, становятся всё очевиднее — а это значит, что настоящий запрос на ответственность и безопасность будет расти. Отсюда — активная поддержка со стороны ведущих управляющих компаний мира совместных инициатив по климату и использованию ESG-критериев по всей цепочке инвестиционного цикла. При этом принципы ответственного инвестирования включают не только экологические факторы, но также факторы воздействия на социальную среду и качество корпоративного управления.

Наряду с ответственными инвестициями в обществе созрел также запрос на ответственные новации. Искусственный интеллект и доступность информации о предпочтениях пользователей Интернета воспринимаются как самые большие угрозы личному пространству, которое исчезает буквально на глазах. Ответственная позиция в инвестировании и технологиях будет нуждаться в публичной идеологии и постоянных публичных доказательствах своего права на лидерство. Никакие заслуги Facebook перед новым поколением не спасли компанию от падения акций и серьёзных имиджевых потерь на фоне скандала в отношении «торговли» персональными данными потребителей.

Всепоглощающие процессы мобильности и связанности меняют масштаб и контекст восприятия окружающего мира: в новой вселенной управления активами все компании попадут в состояние антигравитации. Предшествующие заслуги теряют вес, если они не подтверждаются сегодняшним лидерством. В невесомости прошлых заслуг борьба за потребителя — инвестора, клиента, пользователя — будет идти здесь и сейчас, в тот самый момент, когда он принимает решение, на какие кнопки нажимать при выборе акций той или иной компании, инвестиционного фонда или посредника на платформе маркетплейс. Поэтому лидеры корпоративного и инвестиционного мира публично выражают свои позиции в отношении самых насущных проблем современного общества, они хотят быть услышанными. Письма и выступления руководителей BlackRock, Apple и Unilever в 2017 году стали предметом больших дискуссий в обществе, а сами авторы нашумевших заявлений — лидерами мнений.

В мире сложных инвестиционных инструментов, процессов и технологий возрастёт роль простых и понятных продуктов, отвечающих конкретным потребностям и ценностям человека. Успешно такие продукты смогут создавать и развивать только те управляющие компании, которые хоро-

шо знают своих клиентов, их ценности, предпочтения, возможности и разную толерантность к рискам. В связи с этим у тематического инвестирования, включая зелёные финансовые инструменты и стратегии, есть хороший потенциал роста. Пенсионные фонды как клиенты управляющих компаний будут стремиться к большей дискретности, формируя пул управляющих с наилучшими компетенциями в том или ином сегменте, отрасли или регионе.

Большие изменения произойдут в индустрии управления активами в отношении технологий самого бизнеса. Преимущества в использовании искусственного интеллекта, больших данных, блокчейна, платформенных решений и поведенческого маркетинга могут «неожиданно» сделать лидерами отрасли управления активами не классических управляющих, а технологические компании, которые научились создавать и вирусным эффектом тиражировать сутевые решения в любых сферах. У отрасли управления активами тут нет иммунитета.

Ну и, конечно, в индустрии управления активами большие трансформации ожидаются в структуре и содержании самих активов. Чем, собственно, будут управлять компании, какие активы упаковывать и предлагать инвесторам? Все наметившиеся тренды говорят о том, что самым динамичным образом будет развиваться сектор альтернативных инвестиций в палитре разных типов фондов: частные хедж-фонды, фонды прямых и венчурных инвестиций, недвижимости, инфраструктуры, природных ресурсов. Такие фонды позволяют привлекать финансирование

на ранних стадиях как в проекты, обслуживающие «на земле» самые насущные потребности людей в комфортных условиях проживания (недвижимость, инфраструктура), так и в наукоёмкие проекты завтрашнего дня, спрос на которые формируется очень быстро (биотехнологии, здоровое долголетие, Интернет вещей и др.).

Несмотря на то, что тема использования криптовалют в качестве активов для управления остаётся дискуссионной, порядка ста небольших хедж-фондов уже развивают это направление и предлагают клиентам различные стратегии инвестирования. В начале октября 2018 года в одном из обзоров компании Bloomberg прошла информация о том, что фонд Йельского университета принял участие в инвестиционном раунде нового криптофонда Paradigm, который привлёк от пула инвесторов \$400 млн. В инвестиционных планах Йельского университета на 2019 год — увеличение доли альтернативных инвестиций до 60% портфеля.

Сложный характер рисков в цифровых валютах и отсутствие регулирования сдерживают классических институциональных инвесторов от активных действий по включению виртуальных активов в контекст инвестиционных стратегий. На этом фоне сами криптофонды создают новую институциональную среду — они инвестируют не только в альтернативные валюты, но и в компании, в разных сферах реализующие проекты на основе технологии блокчейн, включая создание криптобирж. Новая реальность на основе виртуальности уже делает заявку на будущую долю в сегменте управления активами.

Реальные активы тоже трансформируются стремительно, что уже сейчас требует от отрасли доверительного управления глубоких компетенций в самых разных отраслях. В конце сентября в некоторых зарубежных СМИ технологического профиля прошла информация о закрытой презентации небольшого самолёта с вертикальным взлётом, который будет способен выполнять роль воздушного маршрутного такси в крупных городах и мегаполисах. На частное закрытое авиашоу Bentonville UP, которое проходило на территории муниципального аэропорта Бентонвилл в американском штате Арканзас, были приглашены представители «новой знати авиационной мобильности». Помимо NASA и BBC США здесь присутствовали топ-менеджеры Airbus, Google, Joby Aviation, TerraFugia, Uber, Virgin Galactic, а также крупные инвесторы, которые по сути обсуждали возможности финансирования новых активов альтернативного транспорта. Эти активы пока сложно представить в портфеле пенсионных фондов, но индустрия беспилотных транспортных средств, работающих на батарейках, развивается стремительно.

Правительство Великобритании, например, уже призывает пенсионные фонды финансировать создание инфраструктуры зарядки беспилотных электромобилей. Летом 2017 года было объявлено о создании под эти цели нового инвестиционного фонда Charging Infrastructure Investment Fund (CIIF) на £400 млн, половину из которых вносит правительство страны в качестве стратегического инвестора, существенно снижая профиль

рисков. Цель CIIF заключается в том, чтобы стимулировать финансовые рынки и обеспечить приток частного капитала для быстрого развёртывания сетей зарядки электромобилей по всей стране. Великобритания заявила, что продажа бензиновых и дизельных автомобилей на территории страны будет запрещена к 2040 году.

А норвежское правительство обещает, что к 2040 году все полёты местных авиалиний страны будут осуществляться на самолётах, двигатели которых работают на электричестве. Летом 2018 года информационные службы BBC сообщили миру, что министр транспорта Норвегии и директор компании по эксплуатации аэропортов Avinog на глазах у журналистов совершили 10-минутный полёт над Осло. Двухместный самолёт Alpha Electro G2, построенный словенской фирмой Pipistrel, обеспечивается электрической энергией от аккумуляторов. Испытания прошли удачно, но для дальнейшего развития нужны большие деньги. Значит, сверхлёгкая авиация на батарейках скоро появится в активах фондов прямых инвестиций, а затем взлётные площадки и платные парковки для городского авиатакси — в активах инфраструктурных фондов.

Известно, что линия горизонта физически недостижима, и по мере набора высоты она от нас отдаляется. При этом мир остаётся прежним, перемещается лишь сам наблюдатель. Трансформации поп-стоп — это желание самого человека заглянуть за горизонты достигнутого, и это движение остановить невозможно.

Название компаний ¹	Страна	Объём активов под управлением по версии аналитической службы Pension & Investments на 31.12.2017, \$ млрд	500 крупнейших управляющих компаний по версии международной консалтинговой компании Willis Towers Watson (The World's 500 Largest Asset Managers — year end 2016)	Крупнейшие управляющие компании по версии информационно-аналитической службы Pension & Investments (Money Managers 2017)	400 крупнейших управляющих компаний по версии информационно-аналитической службы Investment & Pensions Europe (Top 400 Asset Managers 2018)	100 крупнейших управляющих фондами недвижимости по версии информационно-аналитической службы Preqin (Top 100 Real Estate Fund Managers 2017)	50 крупнейших инфраструктурных инвесторов по версии информационно-аналитической службы Investment & Pensions Europe (Top 50 Infrastructure Investment Managers 2018)	50 крупнейших инфраструктурных инвесторов по версии информационно-аналитической службы Infrastructure Investor (Infrastructure Investor 50 — 2017)	Выборка из базы данных Preqin Количество инфраструктурных фондов / Объём активов, млрд	Ответственное инвестирование ESG ² SDGs ³	Стр. издания с упоминанием управляющей компании	Название компаний ¹
BlackRock	США	6288,2	1	1	1	21	8	6	16/21,4	✓		BlackRock
Vanguard Group	США	4940,4	2	2	2	-	-	-	-	✓		Vanguard Group
State Street Global	США	2781,7	3	3	3	-	-	-	-	✓		State Street Global
Fidelity Investments	США	2448,8	4	4	4	-	-	-	-	✓		Fidelity Investments
J.P. Morgan Chase	США	2289,0	6	7	7	-	20	-	4/1,2	✓		J.P. Morgan Chase
Allianz Group	Германия	1960,1	5	27	30	-	13	-	7/2,7	✓		Allianz Group
Wells Fargo	США	1950,0	19	35	42	-	-	-	-	✓		Wells Fargo
Capital Group	США	1778,1	9	6	6	-	-	-	-	✓		Capital Group
Deutsche Bank	Германия	1770,0	14	20	20	-	-	-	4/5,0	✓		Deutsche Bank
Amundi	Франция	1709,5	15	8	9	-	-	-	5/0,2	✓		Amundi
AXA Group	Франция	1679,7	8	19	19	9	32	-	1/1,3	✓		AXA Group
BNP Paribas	Франция	1261,1	12	32	28	88	-	-	1/0,8	✓		BNP Paribas
UBS	Швейцария	***1208,0	13	21	22	-	40	-	9/4,9	✓		UBS
Northern Trust Corporation	США	1161,0	18	16	17	-	-	-	-	✓		Northern Trust Corporation
Wellington Management Group	США	1080,3	17	13	13	-	-	-	-	✓		Wellington Management Group
T. Rowe Price Associates	США	991,1	24	14	15	-	-	-	-	✓		T. Rowe Price
Aegon Group	Нидерланды	980,4	26	43	59	-	-	-	-	✓		Aegon Group
Sun Life Financial	Канада	974,8	34	-	-	-	-	-	-	✓		Sun Life Financial
Nuveen	США	970,5	20	15	16	-	12	-	-	✓		Nuveen
Invesco	США	937,6	23	17	18	64	-	-	-	✓		Invesco
Morgan Stanley	США	935,5	27	18	43	5	42	28	3/8,3	✓		Morgan Stanley
Affiliated Managers Group	США	836,3	32	-	21	-	-	-	-	✓		Affiliated Managers Group
Sumitomo Mitsui Trust Holdings	Япония	*776,7	31	-	24	-	-	-	-	✓		Sumitomo Mitsui Trust Holdings
Franklin Templeton Investments	США	753,8	29	25	27	-	-	-	-	✓		Franklin Templeton Investments
Principal Financial Group	США	669,0	38	40	47	-	-	-	-	✓		Principal Financial Group
Mitsubishi UFJ Financial Group	Япония	*666,0	39	-	29	-	-	-	-	✓		Mitsubishi UFJ Financial Group

* на 31.03.2018
** на 31.06.2017
*** на 31.12.2016

¹ В топы и рейтинги, где применимо, включены специализированные дочерние компании или подразделения по управлению различными типами активов группы
² Environmental, Social and Governance (ESG) — экологические, социальные и управленческие факторы
³ Sustainable Development Goals (SDGs) — цели в области устойчивого развития

Название компаний ¹	Страна	Объём активов под управлением по версии информационно-аналитической службы Pension & Investments на 31.12.2017, \$ млрд	500 крупнейших управляющих компаний по версии международной консалтинговой компании Willis Towers Watson (The World's 500 Largest Asset Managers – year end 2016)	Крупнейшие управляющие компании по версии информационно-аналитической службы Pension & Investments (Money Managers 2017)	400 крупнейших управляющих компаний по версии информационно-аналитической службы Investment & Pensions Europe (Top 400 Asset Managers 2018)	100 крупнейших управляющих фондами недвижимости по версии информационно-аналитической службы Preqin (Top 100 Real Estate Fund Managers 2017)	50 крупнейших инфраструктурных инвесторов по версии информационно-аналитической службы Investment & Pensions Europe (Top 50 Infrastructure Investment Managers 2018)	50 крупнейших инфраструктурных инвесторов по версии информационно-аналитической службы Infrastructure Investor (Infrastructure Investor 50 – 2017)	Выборка из базы данных Preqin Количество инфраструктурных фондов / Объём активов, инфраструктурных фондов, \$ млрд	Ответственное инвестирование ESG ² SDGs ³	Стр. издания с упоминанием управляющей компании	Название компаний ¹
MetLife	США	625,0	25	26	-	31	-	-	-	✓		MetLife
Dimensional Fund Advisors	США	577,1	45	29	32	-	-	-	-	✓		Dimensional Fund Advisors
Asset Management One Co. Ltd.	Япония	504,0	-	33	39	-	-	-	-	✓		Asset Management One Co. Ltd.
Aviva Investors	Великобритания	482,8	47	37	44	-	21	-	2/2,1	✓		Aviva Investors
Blackstone Group	США	434,0	50	109	49	1	-	-	1/-	✓		Blackstone Group
Macquarie Group	Австралия	***368,6	52	44	63	-	1	1	52/57,6	✓		Macquarie Group
Brookfield Asset management	Канада	283,1	73	54	321	3	2	2	13/26,7	✓		Brookfield Asset management
Vontobel Asset Management	Швейцария	127,3	144	83	128	-	-	-	-	✓		Vontobel Asset Management
IFM Investors	Австралия	78,8	203	108	-	-	5	4	6/0,7	✓		IFM Investors
Stepstone Group	США	*46,0	293	161	-	-	-	-	1/0,1	✓		Stepstone Group
Charter Hall	Австралия	16,4	403	-	-	49	-	-	-	✓		Charter Hall
Blue Asset management	Германия	2,0	-	-	-	-	-	-	-	✓		Blue Asset management
PIP	Великобритания	1,8	-	-	-	-	-	-	1/0,8	✓		PIP
GLIL	Великобритания	1,7	-	-	-	-	-	-	-	✓		GLIL
Amundi-Acba	Франция/ Армения	0,1	-	-	-	-	-	-	-	✓		Amundi-Acba
Эндаумент-фонды, инвестиционные советы и структуры некоммерческих организаций												
Harvard University	США	**37,1	-	-	-	-	-	-	-	✓		Harvard University
Yale University	США	**27,2	-	-	-	-	-	-	-	✓		Yale University
Metropolitan Museum of Art	США	***3,4	-	-	-	-	-	-	-	✓		Metropolitan Museum of Art
The British Museum	Великобритания	1,1	-	-	-	-	-	-	-	✓		The British Museum
Church of Sweden	Швеция	0,9	-	-	-	-	-	-	-	✓		Church of Sweden
Christian Super	Австралия	**0,9	-	-	-	-	-	-	-	✓		Christian Super
The Nobel Foundation	Швеция	0,5	-	-	-	-	-	-	-	✓		The Nobel Foundation
Louvre Museum	Франция	0,3	-	-	-	-	-	-	-	✓		Louvre Museum
United Church of Canada	Канада	0,1	-	-	-	-	-	-	-	✓		United Church of Canada

* на 31.03.2018
** на 31.06.2017
*** на 31.12.2016

¹ В топы и ранкинги, где применимо, включены специализированные дочерние компании или подразделения по управлению различными типами активов группы
² Environmental, Social and Governance (ESG) – экологические, социальные и управленческие факторы
³ Sustainable Development Goals (SDGs) – цели в области устойчивого развития

Леонид Афремов

Всемирно признанный современный художник-импрессионист. Уроженец города Витебска, Республика Беларусь. Художник использует мастихин, специальный нож для перемешивания красок. Масляные краски — основной используемый материал произведений Леонида Афремова. Родиной художника был СССР, в 1990 году он переехал в Израиль, с 2002 по 2010 год жил и творил в США, а с 2010 года домом художнику стала солнечная Мексика.



Гонконг
стр. 98—99



Затяжной дождь
стр. 136



Свидание в центре
города
стр. 135



Мост «Золотые ворота»,
Сан-Франциско, США
стр. 164



Бруклинский мост,
Нью-Йорк, США
стр. 171



Вечерняя зоря
стр. 166

S-BELOV

Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com

Президент творческого объединения «52 параллель», член Союза фотохудожников России. Работы находятся в частных коллекциях в России, США, Англии, Франции, Германии, Японии, Австралии.



Городские небоскрёбы
стр. 97



Мост на фоне города
стр. 172-173



Небоскрёбы на набережной
стр. 95

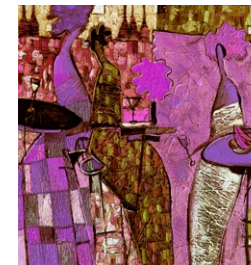


Разноцветные деревья
стр. 190—191

Роман Ногин, Украина

Иллюстратор, художник векторной
графики www.shutterstock.com

В 1999 году закончил Харьковскую государственную академию дизайна и искусств. Около 700 работ находятся в частных коллекциях в США, Великобритании, Нидерландах, Германии, Китае, Тайване. Предпочитает работать в стиле декоративного символизма.



Из серии BEVY
стр. 206



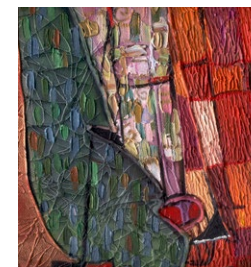
Из серии BEVY
стр. 213



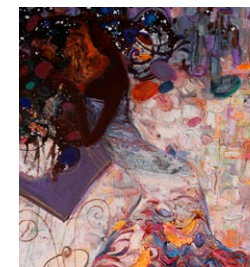
Абстрактная фигура
стр. 210



Из серии BEVY
стр. 208



Абстракция
стр. 208



Из серии BEVY
стр. 209



Абстрактная фигура
стр. 211



Абстрактные фигуры
стр. 214—215



Цветной абстрактный фон
стр. 192—193, 212



Золотой абстрактный фон
стр. 212

Trentemoller, Турция

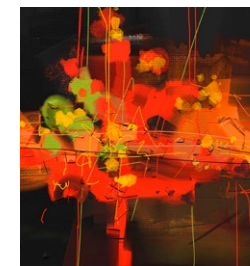
Иллюстратор,
художник векторной
графики
www.shutterstock.com



Тауэрский мост, Лондон,
Великобритания
стр. 166



Статуя Свободы,
Нью-Йорк, США
стр. 90



Абстракция
стр. 186

СУС,
Тайвань

Иллюстратор,
художник векторной
графики
www.shutterstock.com



Сказочная Прага
стр. 169



Нью-Йорк, США
Обложка, стр. 13–55, 216–219



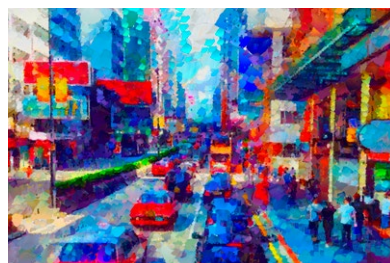
Вид Шанхая, Китай
стр. 94



Огни Шанхая
стр. 138–139

Нарру person, Россия

Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com



Городская панорама
стр. 132

Mikhail Zahranichny,
Испания

www.shutterstock.com



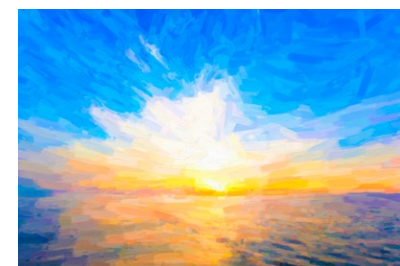
Абстракция
стр. 3, 5, 100–101, 134

LanaBrest, Чешская Республика

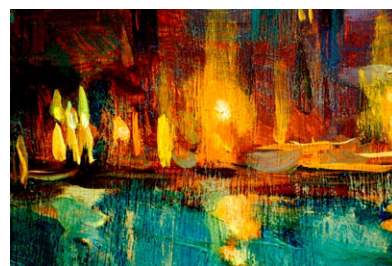
Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com



Паруса на фоне города
стр. 96



Восход солнца над морем
стр. 169



Городской пейзаж
стр. 188



Таймс-сквер, Нью-Йорк, США
стр. 137

Danko Mykola,
Украина

Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com



Абстракция
стр. 140–143, 170

Ivailo Nikolov,
Болгария

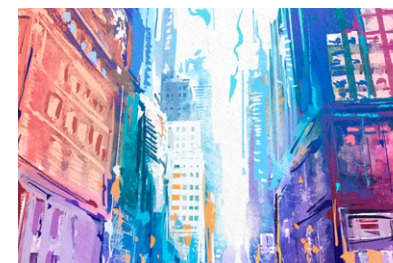
Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com



Закат над пирсом
стр. 167

Krol,
Андорра

Иллюстратор,
художник векторной графики
www.shutterstock.com



Восход в городе
стр. 93

Boyan Dimitrov, Болгария

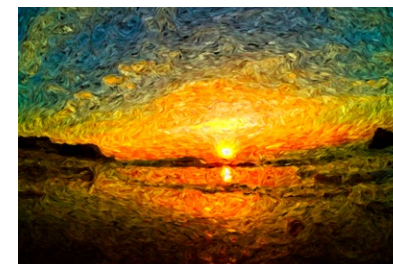
Фотограф
www.shutterstock.com



Под зонтом
стр. 137

Kris Leov, Россия

Фотограф
www.shutterstock.com



Морской восход
стр. 189

Odua Images, Индонезия

Фотограф
www.shutterstock.com



Абстракция
стр. 174–175, 189

Юлия Базанова,
Россия



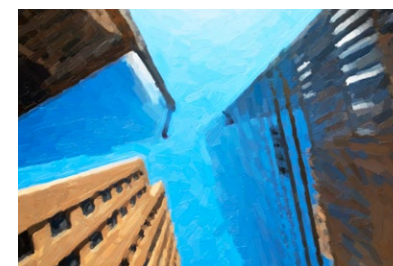
Между мгновеньями
стр. 168

Pincasso

Фотограф
www.shutterstock.com



У подножия мечты
стр. 92



Небоскрёбы
стр. 96

Международные и региональные организации развития

Global Impact Investing Network www.thegiin.org
 Global Infrastructure Initiative www.globalinfrastructureinitiative.com
 Global Witness www.globalwitness.org
 Principles for Responsible Investment www.unpri.org
 The United Nations Global Compact www.unglobalcompact.org
 United Nations www.un.org
 World Bank www.worldbank.org

Регулирующие органы и ассоциации, некоммерческие объединения

CFA Institute www.cfapubs.org
 Diversity Charter www.diversity-charter.com
 Federal Deposit Insurance Corporation www.fdic.gov
 L'Observatoire de l'Equilibre des Temps www.observatoire-equilibre.com
 Maryland 529 www.maryland529.com
 SRI Label www.llelabelisr.fr
 The U.S. Securities and Exchange Commission www.sec.gov
 The Federal Reserve System www.federalreserve.gov
 The Financial Industry Regulatory Authority www.finra.org

Управляющие компании, финансовые организации и проектные инфраструктурные компании

Aegon Group www.aegon.com
 Affiliated Managers Group www.amg.com
 Allianz Global Investors www.allianzgi.com
 Allianz Group www.allianz.com
 ALPS www.alpsfunds.com
 American Funds www.americanfunds.com
 Amundi www.amundi.com
 Amundi-Acba www.amundi-acba.am
 Asset Management One Co. Ltd. www.am-one.co.jp
 Avignon Capital www.avignoncapital.com
 Aviva Investors www.avivainvestors.com
 AXA Group www.axa.com
 AXA Investment Managers www.axa-im.com
 Barings www.baring.com
 Black Rock www.blackrock.com
 Blackstone www.blackstone.com
 Blue Asset Management www.blue-asset.com
 BNP Paribas www.group.bnpparibas
 BNY Mellon Investment Management www.bnymellonim.com
 BrightSphere Investment Group www.bsig.com
 Brookfield www.brookfield.com
 Capital Group www.capitalgroup.com
 Castle Water www.castlewater.co.uk
 Charter Hall Group www.charterhall.com.au
 Crédit Agricole Group www.credit-agricole.com
 Deutsche Bank www.db.com

Dimensional Fund Advisors www.us.dimensional.com
 DWS Group GmbH & Co. KGaA www.db.com
 Fidelity www.fidelity.com
 Franklin Templeton Investments www.franklintempleton.com
 Genesis Foundation www.genesisfoundation.org.uk
 IFM Investors www.ifminvestors.com
 Interactive Brokers www.interactivebrokers.com
 Invesco www.invesco.com
 J.P. Morgan Chase www.jporganchase.com
 Macquarie www.macquarieim.com
 Magellan www.magellangroup.com.au
 MetLife Investment Management www.metlife.com
 Mitsubishi UFJ Financial Group www.mufg.jp
 Morgan Stanley www.morganstanley.ru
 NEI Investments www.neiinvestments.com
 Newton Investment Management www.newtonim.com
 Northern Trust www.northerntrust.com
 Nuveen www.nuveen.com
 Pension Infrastructure Platform www.pipfunds.co.uk
 Pictet Asset Management www.am.pictet
 Principal Financial Group www.principal.com
 Principal Global Investors www.principalglobal.com
 PSP Investments www.investpsp.com
 Robeco www.robeco.com
 State Street Global www.ssga.com
 Stepstone Group www.stepstoneglobal.com
 Sumitomo Mitsui Trust Holdings www.smth.jp
 Sun Life Financial www.sunlife.ca
 Swiss Life Asset Managers www.swisslife-am.com
 T.Rowe.Price www3.troweprice.com
 Thames Water www.corporate.thameswater.co.uk
 The U.S. Global Jets ETF (JETS) www.usglobejets.com
 Tideway www.tideway.london
 UBS www.ubs.com
 Vanguard Group www.vanguard.com
 Vontobel www.vontobel.com
 Wellington Management Group www.wellington.com
 Wells Fargo Asset Management www.wellsfargoassetmanagement.com
 Wells Fargo www.wellsfargo.com

Торговые площадки

ASX www.asx.com.au
 LSE www.londonstockexchange.com
 Nasdaq www.nasdaq.com
 NYSE www.nyse.com
 Sustainable Stock Exchanges www.sseinitiative.org

IT-платформы

AQUMON www.aqumon.com
 Motif www.motifinvesting.com
 R3 www.r3.com

Экспертные, рейтинговые и аналитические организации

Национальная ассоциация концессионеров и долгосрочных инвесторов в инфраструктуру www.investinfra.ru, www.db.investinfra.ru
 Alternative Investor Conference www.ai-conference.com
 Aninver InfraPPP Partners www.infrappworld.com
 Build Connect Grow www.bcg.com
 Charles Schwab Corporation www.advisorservices.schwab.com
 ETF.com www.etf.com
 Financial Research Network www.firn.org.au
 Fitch Ratings www.fitchratings.com
 Governance & Accountability Institute www.ga-institute.com
 IJGlobal www.ijglobal.com
 Infrastructure Investor www.infrastructureinvestor.com
 Investment Pension Europe www.ipe.com
 KPMG www.home.kpmg.com
 London School of Economics www.lse.ac.uk
 Moody's www.moodys.com
 Morgan Stanley Capital International www.msci.com
 Morningstar www.morningstar.com
 Pensions & Investments Research Center www.pionline.com
 Pew Research Center www.pewresearch.org
 Preqin www.preqin.com
 Ramboll www.ramboll.com
 Rics www.rics.org
 Standard&Poor's www.standardandpoors.com
 Statista www.statista.com
 The Producers Perspective www.theproducersperspective.com
 The Wharton School www.wharton.upenn.edu
 Willis Towers Watson www.willistowerswatson.com
 World Inequality Report www.wir2018.wid.world
 Zacks Investment Research www.zacks.com
 Zion Market Research www.globenewswire.com

СМИ и информационно-аналитические издания

Alchetron www.alchetron.com
 Artnews www.artnews.com
 Bankrate www.bankrate.com
 BBC www.bbc.com
 Benefits Canada www.benefitscanada.com
 Bloomberg www.bloomberg.com
 BrightScope www.brightscope.com
 CAPA – Centre for Aviation www.centreforaviation.com
 Cision www.newswire.ca
 Citywire www.citywireselector.com
 CNBC www.cnn.com

CNN www.edition.cnn.com
 El Pais www.elpais.com
 Fintel www.fintel.io
 Forbes www.forbes.com
 Fortuna www.fortune.com
 FT Alphaville www.ftalphaville.ft.com
 Funds Europe www.funds-europe.com
 Funds Global MENA www.fundsglobalmena.com
 HOK www.hok.com
 Investment Week www.investmentweek.co.uk
 Investopedia www.investopedia.com
 MarketWatch www.marketwatch.com
 News Corp Australia www.newscorpastralia.com
 Open Charities www.opencharities.org
 Pension Funds Online www.pensionfundsonline.co.uk
 Quartz www.qz.com
 Reuters www.reuters.com
 Seeking Alpha www.seekingalpha.com
 Stansberry Churchose www.stansberrychurchose.com
 The American Finance Association (AFA) www.afajof.org
 The American Spectator www.spectator.org
 The Economic Times www.economictimes.indiatimes.com
 The Guardian www.theguardian.com
 The Investing News Network www.investingnews.com
 The Japan Times www.japantimes.co.jp
 The New York Times www.nytimes.com
 The Street www.thestreet.com
 The Sydney Morning Herald www.smh.com.au
 Think Advisor www.thinkadvisor.com
 top1000funds.com www.top1000funds.com
 Waste360 www.waste360.com
 Yahoo Finance www.finance.yahoo.com
 Хайтек www.hightech.fm

Эндаумент-фонды, инвестиционные советы и структуры некоммерческих организаций

American Friends of the Louvre www.aflouvre.org
 ChristianSuper www.christiansuper.com.au
 Church of Sweden www.svenskakyrkan.se
 Endowment fund www.investments.yale.edu
 Harvard University Management Company www.hmc.harvard.edu
 The British Museum www.britishmuseum.org
 The Louvre www.louvre.fr
 The Metropolitan Museum of Art www.metmuseum.org
 The Nobel Foundation www.nobelprize.org
 The United Church of Canada www.united-church.ca
 Villa I Tatti – The Harvard University Center for Italian Renaissance Studies www.itatti.harvard.edu
 Yale University www.yale.edu

СОДЕРЖАНИЕ

СЛОВО ЛИДЕРА	Изменения для развития	6
ОТ АВТОРА	Картины маслом в палитре деловой среды	8
ВВЕДЕНИЕ	Место под солнцем	12
ГЛАВА ПЕРВАЯ	Инвестиционные титаны, или аншлаг на Олимпе	56
BlackRock	Крупнейшая управляющая компания мира	60
Amundi	Крупнейшая управляющая компания Европы	66
Blackstone Group	Крупнейший управляющий фондами недвижимости	72
Invesco	Лидер биржевых фондов на основе смарт-бета	78
AXA Group	Крупнейшая страховая группа в мире	84
<i>Зал галереи № 1</i>	<i>Высоко!</i>	90
ГЛАВА ВТОРАЯ	Растущие на квантах, или след в след	100
Fidelity Investments	Первая управляющая компания с нулевыми комиссиями	102
T. Rowe Price	Лучшая управляющая компания взаимными фондами	108
Asset Management One	Крупнейшая компания Японии по управлению пенсионными активами	114
Vontobel Asset Management	Швейцарский инвестиционный бутик на цифровой платформе	120
Dimensional Fund Advisors	Лидер управления взаимными фондами на основе искусственного интеллекта	126
<i>Зал галереи № 2</i>	<i>Город 24/7</i>	132
ГЛАВА ТРЕТЬЯ	Первые в реальности, или на том стоим	140
Macquarie Group	Крупнейший инфраструктурный инвестор в мире	144
Brookfield Asset Management	Крупнейший управляющий альтернативными активами	150

IFM Investors	Лидер инфраструктурных инвестиций в интересах пенсионных фондов Австралии	156
Pension infrastructure platforms	Совместные инвестиции в инфраструктуру пенсионных фондов Великобритании	160
<i>Зал галереи № 3</i>	<i>Мосты и небо</i>	164
ГЛАВА ЧЕТВЁРТАЯ	Мандат для победителей, или прошли по конкурсу	174
StepStone Group	Управляющий инфраструктурными активами крупнейшего пенсионного фонда мира	176
Charter Hall	Управляющий недвижимостью в интересах суверенного фонда благосостояния Сингапура	178
Blue Asset Management	Управляющий недвижимостью в интересах государственного пенсионного фонда Германии	180
Amundi-ACBA Asset Management	Совместная компания по управлению активами пенсионной системы в Армении	182
Northern Trust Corporation	Лучшая организация прямых инвестиций на платформе блокчейн	184
<i>Зал галереи № 4</i>	<i>Неслучайно</i>	186
ГЛАВА ПЯТАЯ	Эксклюзивный формат, или всё как специально	192
Культура	Инвестиции Британского музея, музея Лувр, музея Метрополитен	194
Наука и образование	Инвестиции Нобелевского фонда, Гарвардского университета, Йельского университета	198
Христианские организации	Инвестиции Церкви Швеции, Христианского пенсионного фонда Австралии, Объединённой Церкви Канады	202
<i>Зал галереи № 5</i>	<i>Фигуры на фоне</i>	206
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	Трансформации поп-стоп	216
Управляющие активами на глобальном рынке (экспертная выборка НАКДИ)		220
Каталог опубликованных картин		224
Список основных источников		228

БЕРЕГА И ГОРИЗОНТЫ

Современные практики управления активами

Популярное иллюстрированное издание

При поддержке ЗАО «Лидер»
(Компания по управлению активами пенсионного фонда)
www.leader-invest.ru

Автор
Светлана Бик

Дизайн и вёрстка
Виктория Остапченко
www.vikaoko.com

Редакционная группа
Мария Головки, Александр Кокшаров, Юрий Алексеев, Дмитрий Пигарев,
Евгений Якушев, Анна Ковальская, Ольга Жинжикова, Анна Степнова

Редактор
Элина Севернюк

Корректоры
Инна Легостаева, Рива Синаюк, Янина Шольчева

Издание осуществлено
ООО «Экспертное агентство «Открытые коммуникации»
www.investinfra.ru
при участии АО «Финансовый издательский дом «Деловой экспресс»
www.dex.ru
при техническом содействии ООО «Издательство «Эксмо»
www.eksmo.ru

© ЗАО «Лидер»

Сдано в набор 01.10.2018. Подписано в печать 01.11.2018
Формат 220x270. Бумага офсетная. Печать офсетная. Тираж 1 500 экз.
Отпечатано в ООО «ИПК Парето-Принт» (заказы № ???)
170546, г. Тверь, Промышленная зона Боровлёво-1, комплекс № 3 «А»
www.pareto-print.ru