

АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

АНАЛИЗ ПРОБЛЕМНЫХ СТОРОН ЧАСТНОГО БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В РОССИИ

ЯНИНА ОЛЬГА НИКОЛАЕВНА

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит» ФГБОУ
ВО «Российский социальный государственный университет», г. Москва,
Россия*

email: kon-1981@mail.ru

ЭЛЕШОВ МЕРГЕН АНАТОЛЬЕВИЧ

*магистрант ФГБОУ ВО «Российский социальный государственный
университет», г. Москва, Россия*

email: kon-1981@mail.ru

АННОТАЦИЯ

В современных условиях одним из новых направлений финансового рынка является Частное банковское обслуживание (Private Banking). В статье рассматривается целевой клиент российского частного банка. Также анализируются проблемные стороны российского Private Banking.

Ключевые слова: Private Banking, VIP-клиент, частное банковское обслуживание

ANALYSIS OF PROBLEMATIC SIDES OF PRIVATE BANKING IN RUSSIA

OLGA JANINA

*candidate of economic Sciences, associate Professor of Finance and credit
Department, Russian social state University», Moscow, Russia*

email: kon-1981@mail.ru

MERGEN ELESOV

undergraduate of the "Russian state social University", Moscow, Russia

email: kon-1981@mail.ru

ABSTRACT

In modern conditions, one of the new directions of the financial market is Private banking (Private Banking). The article deals with the target client of a Russian private Bank. Also analyzed are the problematic aspects of Russian Private Banking.

Keywords: Private Banking, VIP client, private banking.

В настоящее время развитие Частного банковского обслуживания (Private Banking) в банках России становится одной из наиболее приоритетных задач. Частный банк всегда был важным бизнес-направлением, однако зачастую выполнял функцию имиджевого подразделения.

Программы лояльности для российского VIP-клиента сейчас можно выстраивать лишь за счет непростого выбора наиболее востребованных услуг при ограниченных ресурсах. Доходы в бизнесе падают, что является проблемой для нынешнего российского рынка Private Banking.

Начнем с главного – основным целевым клиентом российского Частного банка является прежде всего собственник среднего и малого бизнеса с совокупным состоянием от 5-10 млн долл. и возрастом 50-60 лет, который в ближайшее время планирует еще активно заниматься задачами своей компании в России, но уже в ближайшей перспективе рассматривает постепенный отход от дел.

Разумеется, есть и более состоятельные клиенты, на которых ориентируются крупные банки, обладающие изначально более продвинутыми технологиями, но список FORBES уже исчерпан – эти клиенты либо обслуживаются самостоятельно, либо давно и успешно поделены, так что их привлечение проблематично.

Поскольку основная часть сбережений состоятельных клиентов размещена в валюте, на оценку российского рынка Private Banking

неизбежно оказывает влияние изменение валютного курса.

Сложность состоит в том, что он является весьма привлекательным не только для вашего, но и для практически всех банков, и его нужно защитить, предложив ему что-то новое в сфере программ лояльности. Речь идет об обострении конкурентной борьбы на всем рынке российского Private Banking, которая проходит на фоне быстрого тиражирования уникальных решений. К тому же у крупных банков в любом случае больше ресурсов на внедрение новых технологий, чем у их более мелких коллег, в результате банковские продукты у первой рейтинговой полусотни российских банков практически идентичны, вплоть до тарифов и комиссий.

Анализ возникновения и причин кризиса свидетельствует о том, что успешная работа любого предприятия и необходимость предотвращения кризисных ситуаций предполагает создание надежной и эффективной системы защиты всех факторов и условий его деятельности [2, с. 203].

Вывод из сложившейся ситуации вполне очевиден: нужны новые инструменты и новые технологии, направленные на формирование лояльности. Однако такие технологии должны разрабатываться и применяться с учетом рыночных критериев оценки привлекательности предложения, четко обоснованных экономически со стороны клиента (а значит, и со стороны структурного подразделения банковского Private Banking). Серьезно, системно

лояльностью в сфере российского Частного банка практически никто так и не занимается.

Почему же в России банки менее требовательны к своим клиентам? Можно выделить две основные причины:

1. Невысокий кредит доверия к российской банковской системе. По оценкам экспертов рынка, около 70% капитала состоятельных клиентов России размещено на счетах банков за рубежом. Что касается размещений на территории России, то в целях диверсификации рисков в портфеле состоятельного клиента находится в среднем два-три банка. В этой связи, обсуживая по сути целевого клиента сегмента, банк вынужден работать лишь с небольшой частью его капитала.

2. Заниженные ожидания клиентов от российских банков. Как правило, клиенты осознают, что Private Banking в России пока еще молод и неопытен, и ожидают от российских банков решения несложных каждодневных банковских задач, пользуясь простыми, понятными банковскими инструментами, в то время как более сложную функцию сохранения и управления капиталами доверяют зарубежным банкам. В связи с этим в российских банках размещается лишь та часть денежных средств, которая необходима для обслуживания комфортного проживания в России. С учетом того, что пороги входа на рынке невысокие, состоятельный клиент имеет возможность получать топовые для рынка банковские услуги и удовлетворять различные

потребности сразу в нескольких банках.

Отечественный Частный банк – это «корпоративная программа лояльности»: в первую очередь обслуживается корпоративный бизнес или, если модель, используемая в банке, приближена к западной, как у лидеров рынка, акцент делается на средства под управлением и депозит, а все остальное – дополнительный и необязательный, но в целом все-таки значимый сервис. Это нормальная практика, но в российских условиях она приводит к уменьшению спектра продуктов и услуг, которые обеспечивают банкам основную прибыль [1].

Таким образом, возможность заработать сводится к одному, в лучшем случае, к двум продуктам. К остальному ассортименту финансовых услуг, прежде всего, к программам небанковской лояльности, отечественный рынок Private Banking всегда относился свысока и не задумывался о них как о бизнесе. В результате сегодня финансовую лояльность воспитать практически невозможно. Остаются лишь дополнительные услуги, где клиента обслуживают в соответствии с его VIP-статусом [4].

Возникает вопрос, за счет каких средств, с помощью каких решений выстраивать новые продукты и сервисы и развиваться дальше? Если посмотреть на общую номенклатуру продуктов и услуг типичного западного Private Banking, то сразу возникает вопрос, почему мы до сих пор задействуем лишь 5-10% от всех возможностей, причем в

большинстве своем используем продуктовый ряд банковского и инвестиционного направлений? Несомненно, существует российская специфика, которую мы уже подробно обсудили. Однако почему так мало у нас предлагается продуктов, хотя бы по программам лояльности из небанковских услуг? Тем более что эти решения существуют и уже апробированы? Возможно, не хватает ресурсов? Но ведь в таком случае можно и нужно сконцентрировать те ресурсы, что есть, на тех продуктах, которые могут оказаться оптимальными!

Любопытно и другое: банки не готовы платить, привыкнув, что контрагенты сами придут к ним. Это действительно так, но хуже всего то, что заблудившиеся в трех продуктах банки даже не знают, какое решение выбрать. Во многом это происходит потому, что банки все время пребывают в постоянном потоке предложений со стороны российских и западных компаний и банков, навязывающих им собственные решения, которые, хотя и могут пригодиться, но пока абсолютно не воспринимаются самими банками.

В конце прошлого года, когда многие подразделения Private Banking крупных банков попытались реализовать свое преимущество в ресурсных возможностях, наращивая продуктовый ряд и даже предоставляя его в виде отдельных программ лояльности, они столкнулись с серьезными проблемами имиджевого характера, которые лишь отчасти были нивелированы ранее запущенными рекламными кампаниями в деловых СМИ.

Дело в том, что отечественный VIP-клиент иногда становится необычайно чувствителен к возможным ошибкам банков, к самым незначительным недостаткам и недочетам в обслуживании, к малейшему несоответствию готовых решений заявленным ожиданиям и рекламе. Любая проблема для него может стать поводом просто поменять банк, тем более в условиях, когда общий сервис Private Banking (продуктовый ряд и тарифные планы) мало чем отличается в банках первой рейтинговой сотни [4].

Ошибок здесь допускать нельзя - из банка уйдет не просто единственный клиент, за ним могут потянуться его партнеры, друзья, клиенты того же бизнес-круга, а также и те, кто готов прислушаться к его рекомендациям (VIP-клиент в России - гораздо больше, чем просто клиент, благодаря дополнительным экономическим и политическим предпочтениям). В свое время среди технологов даже ходила шутка, что «российский Private Banking не может выводить на рынок новые продукты, не минимизировав по максимуму все риски, в первую очередь технологические». Почему именно технологические? Потому что именно этими рисками мы можем управлять, минимизировав их заранее, а также отработав наиболее вероятные технологические проблемы. Продукт должен быть максимально близким к идеальному, иначе клиента можно потерять.

Еще одной ключевой задачей банка в рамках развития инвестиционного обслуживания

является создание структуры инвестиционного консультирования (investment advisory) внутри подразделения Private Banking. Это особенно важно, поскольку только при такой схеме инвестиционного обслуживания банк выступает на стороне клиента («buy-side»): выпускает аналитические обзоры с точки зрения выгоды для клиента Private Banking, разрабатывает и отбирает инвестиционные инструменты под потребности клиентов, контролирует персональных менеджеров в момент проведения риск-профилирования и продаж инвестиционных продуктов, а также осуществляет более глубокое инвестиционное консультирование в случае необходимости.

По итогам анализа внутренних факторов влияния на эффективность фондового рынка можно сделать несколько выводов. Период равный 4 года с 2013 г. до конца 2016 г. был для России не простым в экономическом смысле. Многие промышленные предприятия и торговые перестали функционировать.

Снизился темп роста валового внутреннего продукта, при этом общий рост цен возрос, а покупательская способность снизилась. Население и инвесторы предпочли попридержать свои накопления и денежный капитал до лучших времен. Поэтому, Центральный Банк запустил программу по предложению доступных кредитов и займов.

По мнению авторов Яниной О.Н., Локтионовой Ю.Н., Бондаренко А.В. банковский сектор

получил множество клиентов и развил рынок предлагаемых услуг, денежные остатки банков возросли [5, с. 70]. Фондовый рынок сейчас полон предложениями со стороны банков, которые активно расширяют возможность услуг клиенту в качестве инвестора на фондовом рынке. Крупнейшие игроки рынка активно движутся в этом направлении. Если в 2015 году функция investment advisory внутри Private Banking присутствовала в восьми банках, то по итогам 2017 года еще четыре банка сформировали команды инвестиционных специалистов.

Также необходимо развитие инвестиционной компетенции у персональных менеджеров. Какое бы ни было сильное инвестиционное подразделение Private Banking, именно менеджер является «держателем отношений», осуществляет первичное консультирование и продажи, а продавать менеджер может только то, в чем он действительно разбирается.

В условиях трансформации рынка Private Banking и клиентского запроса меняется и роль персонального менеджера. Те менеджеры, которые раньше с гордостью оформляли депозиты, пополняли счета и разблокировали карточку удаленно в любой день и любое время суток, постепенно приобретают статус ассистента. Им на смену должны прийти другие менеджеры — высококомпетентные в вопросах управления капиталом. Только в этом случае у банка все получится.

Но в целом клиенты Private Banking консервативны. Основная тенденция банальна и неизменна: состоятельный клиент прежде всего думает о безопасности своих активов, а уже вслед за этим выбирает из тех вариантов инвестиций, что доступны в линейке основных игроков. Основной целью является сохранение средств, а не поиск повышенной доходности. Так что и ожидания от наполнения портфеля коррелируют с этим правилом.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что Private Banking относительно новая услуга в России и по уровню развития она находится еще очень далеко от подобных услуг

европейских банков, а особенно банков Швейцарии, которые считаются эталоном личного банкинга.

По мнению многих экспертов, данная услуга будет интенсивно развиваться, так как в стране есть состоятельные люди, которые готовы платить за индивидуальное и эксклюзивное отношение к себе. Другие же указывают на снижение экономических показателей, рост инфляции, что в итоге уменьшает количество потенциальных клиентов. И как показывает банковская статистика, рынок приват-банкинга продолжает медленно, но расти и развиваться.

ЛИТЕРАТУРА

1. История развития и целевая аудитория Private Banking. URL: <http://www.banksession.ru/golds-582-1.html>
2. Локтионова Ю.Н., Янина О.Н. Причины, способствующие возникновению кризисов в деятельности российских кредитных организаций // Новая наука: Проблемы и перспективы. 2015. № 6-1. С. 203-205.
3. Мельникова О.В. Особенности развития Российского рынка индивидуального банковского обслуживания // Петербургский Экономический журнал. 2014. № 1. С 1-5.
4. Технологии обслуживания состоятельных клиентов: Private Banking, VIP-сервис, Family Office. URL: <http://refdb.ru/look/1434430.html>
5. Янина О.Н., Локтионова Ю.Н., Бондаренко А.В., Минлишева А.Э. Исследование фондового рынка России: становление, развитие, анализ и оценка // Экономика и предпринимательство. 2018. № 1 (90). С. 62-70.

REFERENCES

1. History of development and target audience of Private Banking. URL: <http://www.banksession.ru/golds-582-1.html>
2. Elbows. Janina O. N. Reasons contributing to the emergence of crises in the activities of Russian credit institutions // New science: Problems and prospects. 2015. No. 6-1. P. 203-205.
3. Melnikova O. V. Features of development Of the Russian market of individual banking services // St. Petersburg economic journal. 2014. No. 1. With 1-5.
4. Technologies of servicing wealthy clients: Private Banking, VIR-service, Family Office. URL: <http://refdb.ru/look/1434430.html>

5. Yanina O. N., Loktionov, Yu. N., Bondarenko A.V., Minicheva A. E. a Study of the stock market of Russia: establishment, development, analysis and assessment // Economics and entrepreneurship. 2018. № 1 (90). P. 62-70.