

УДК 336.7(075.8)

ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА PRIVATE BANKING

Бондаренко В.В., Одинцов Н.В.

Краснодарский филиал Финансового университета (Финуниверситет) при Правительстве Российской Федерации, Краснодар, e-mail: v.bondarenko64@gmail.com

Традиционный подход private banking в России предполагает услуги в трех направлениях: банковские, консультационные и инвестиционные услуги. Банковские услуги обычно включают в себя депозиты, кредиты, банковские карты, ОФБУ и прочие. Консультационные услуги могут широко варьировать, начиная от решения вопросов в сфере налогообложения и заканчивая предоставлением аналитических отчетов и обзоров по различным сферам и отраслям. Несколько сложнее в России обстоит дело с инвестиционным направлением. По своей сути, инвестиционная деятельность сводится к доверительному управлению и брокерскому обслуживанию, при которых все богатство клиента оказывается в руках менеджера и трейдера, которые стремятся максимально увеличить первоначальную стоимость капитала. В этой связи в статье рассматривается классическая схема работы российского частного банкинга, предусматривающая максимально широкий набор эксклюзивных услуг, основу которых составляют три направления банковского обслуживания частных лиц - управление активами клиента, депозитные операции и кредитование. В последнее время к ним также добавились страховые программы и консультационные услуги - помощь в управлении состоянием, налоговые консультации, помощь в формировании коллекций (art banking), а также вопросы, связанные с интеллектуальной собственностью.

Ключевые слова: private banking, индивидуальное банковское обслуживание частных лиц с высоким уровнем доходов, частный бандинг

FEATURES AND TRENDS OF DEVELOPMENT OF RUSSIAN PRIVATE BANKING MARKET

Bondarenko V. V., Odintsov N. V.

Krasnodar branch of the Financial University (FinUniversity) under the Government of the Russian Federation, Krasnodar, e-mail: v.bondarenko64@gmail.com

The traditional approach to private banking involves services in three areas: banking, consulting and investment services. Banking services generally include deposits, loans, credit cards, mutual Fund and others. Consulting services can vary widely, ranging from problems in the field of taxation and ending with the provision of analytical reports and surveys in various spheres and sectors. A bit more complicated in Russia is the case with investment direction. In essence, investment activity is reduced to the asset management and brokerage services, in which all the wealth of the client is in the hands of the Manager and of the trader, seeking to maximize the initial capital cost. In this regard, the article considers the classical scheme of work of the Russian private banking, providing the widest possible range of exclusive services, which are based on three areas of banking services of individuals - management of client assets, Deposit operations, and lending. Recently they also added insurance programs and Advisory services - assistance in wealth management, tax advice, assistance in the formation of the collections (art banking), as well as issues related to intellectual property.

Keywords: private banking, banking for private individuals with high income

В России, несмотря на обилие богатых людей, рынок private banking находится в начальной стадии развития. По данным Price Waterhouse Coopers (PWC) на 01.01.2015 года объем российского рынка private banking не превышает 10-12 млрд долл. США, в то время как свободных денег у российских богачей порядка 300-400 млрд долл. США. По оценкам банка Merrill Lynch только в Москве проживает 44 долларовых миллиардера и 88 тысяч миллионеров. При этом PWC утверждает, что в российских банках и управляющих компаниях (УК) открыто не более 10 тысяч счетов состоятельных клиентов. Получается, что банковскими услугами охвачено не более 10% из них. А по оценкам компании «Ренессанс Управление инвестициями» и того меньше — 4-5%. При этом за последние 3 года, не-

смотря на кризисные явления, рынок private banking рос в среднем не менее, чем на 45-50% в год.

Понятие «private banking» в переводе означает «индивидуальное банковское обслуживание частных лиц с высоким уровнем доходов». Однако в обиходе российские банки, предоставляющие данный вид услуг своим клиентам, предпочитают использовать английскую терминологию. Private banking чаще всего ассоциируется с банками Швейцарии или Люксембурга, но постепенно этот сервис приходит и в Россию.

Под термином «private banking» (индивидуальное банковское обслуживание частных лиц с высоким уровнем доходов, то есть владельцев крупных капиталов) как в России, так и за рубежом понимается комплексное управление личными средствами клиента [1].

Первые банки, ориентированные на частных лиц, были созданы более 500 лет назад в Италии. Однако в связи с их быстрой переориентацией на финансирование торговой и коммерческой предпринимательской деятельности они послужили лишь прототипом идеологии private banking (частного банкинга). Обслуживание же состоятельных клиентов как система индивидуального банковского сервиса появилась чуть более трех столетий назад.

Эталоном этого вида банковского обслуживания сегодня могут служить швейцарские банки. Классические частные банки в Швейцарии возникли в середине XVIII в. При этом само понятие «частный банк» появилось вовсе не потому, что такой банк обслуживал только частных клиентов, а потому, что он принадлежал частным лицам, и те несли полную солидарную ответственность, отвечая за деньги клиентов всем своим имуществом. Сегодня швейцарские частные банки, организованные, как правило, в виде клубных структур с ежегодными членскими взносами, конечно, не несут неограниченной ответственности по своим обязательствам, однако они по-прежнему занимаются семейными финансовыми делами лиц с крупным состоянием. При этом в большинстве своем подобные кредитные организации имеют богатейшие традиции, и порой в одном и том же банке могут обслуживаться несколько поколений семьи.

Private banking в классическом понимании включает в себя прежде всего несколько иной подход к предоставлению услуг. Банк в этом случае занимает место личного финансиста, распорядителя в интересах клиента. Хотя, безусловно, важны и такие составляющие, как обособленные условия обслуживания - вплоть до выезда топ-менеджера к клиентам для заключения сделки в любое место, удобное клиенту, предоставление небанковских услуг (заказ гостиниц, билетов, организация эксклюзивных туров и т.п.). Кроме того, следует отметить, что огромную роль здесь играют высокая оперативность и возможность особого графика обслуживания (в любое время суток). Хотя обычно клиенты приходят в банк для того, чтобы решать финансовые вопросы и редко просят о какой-либо экзотической услуге. Чаще менеджеры банков предлагают состоятельным клиентам помощь в различных сферах, не связанных с банковскими услугами напрямую. Однако бывают случаи, когда искушенные клиенты сами поручают банку выполнение различных небанковских услуг [4].

Классическая схема работы частного банкинга предусматривает максимально

широкий набор эксклюзивных услуг, основу которых составляют три направления банковского обслуживания частных лиц - управление активами клиента, депозитные операции и кредитование. В последнее время к ним также добавились страховые программы и консультационные услуги - помощь в управлении состоянием, налоговые консультации, помощь в формировании коллекций (art banking), а также вопросы, связанные с интеллектуальной собственностью.

У разных банков свои критерии вхождения в private banking. Банки, специализирующиеся на элитном управлении частным капиталом, по-разному смотрят на потенциальных клиентов. Есть такие, которые требуют открыть счет на сумму не менее чем 50 - 100 млн. долл. Они сконцентрированы на обслуживании супербогатых людей. Яркий пример: Northern Trust (Чикаго, США) - ведущий банк на рынке элитного обслуживания, сотрудничающий с несколькими сотнями богатейших в мировом масштабе семей. Сумма активов, размещенных под управлением Northern Trust, примерно 500 млрд. долл., а средства, полученные на хранение, превышают 2,3 трлн. долл. США [2].

Среди финансовых инструментов, предлагаемых клиентам: депозитные операции; инвестирование на фондовом рынке через ПИФы либо индивидуально (доверительное управление); инвестирование в недвижимость, в том числе на основе договоров о долевой собственности; участие в фондах прямых инвестиций и венчурных проектах; приобретение драгоценных металлов; производные продукты, например, опционные или фьючерсные контракты по различным видам продуктов; операции, связанные с расчетно-кассовым обслуживанием: конвертация, ведение счетов до востребования, открытие и закрытие текущих счетов; операции по валютному контролю; межбанковские переводы; открытие счетов в иностранных банках; выпуск кредитных и иных банковских карт; страхование имущества, здоровья, рисков и т.д.; тезаврация в предметы искусства и антиквариата.

Всеми признанного определения понятия private banking не существует. Мы позволим себе предложить следующее определение: private banking – это вид специализированного комплексного банковского обслуживания частных клиентов, обладающих большим личным капиталом, с использованием многовековых банковских традиций и современных передовых технологий.

По сути специфика private banking состоит в том, что каждая услуга должна быть сформирована индивидуально под потреб-

ности конкретного клиента. Основная задача банка, ориентированного на индивидуальное обслуживание, - стать для своих клиентов партнером в вопросах управления их личными средствами, организации обслуживания средств и расходов как самого клиента, так и членов его семьи.

При этом клиент получает своего персонального менеджера, и тот, исходя из круга проблем, в решении которых нуждается клиент, предлагает ему ряд индивидуальных схем, из которых клиент выбирает наиболее подходящую.

Персональный менеджер не только информирует клиента обо всех изменениях в услугах банка и его тарифах или на финансовых рынках, но и помогает ему выработать стратегию инвестиционного поведения и предлагает варианты услуг, которые, на его взгляд, наиболее полно отвечают потребностям клиента. Именно от профессионализма личных банкиров (так еще называют этих специалистов в российских банках) зависит успех банка.

Задача личного банкира - самому обработать всю информацию по рынку и сделать клиенту конкретное инвестиционное предложение, при этом обосновывая, почему та или иная стратегия является оптимальной для определенного срока инвестирования. Личный банкир учитывает две основные потребности клиента: во-первых, управление его деньгами должно быть консервативно, а во-вторых, оно должно приносить доход. Банкир может либо привлекать клиентов, либо заниматься их сопровождением. В зависимости от этого различаются обязанности и характер задач, которые нужно выполнить. У одних менеджеров это - привлечение новой клиентуры, у других - развитие отношений с существующими клиентами. Некоторые банки продают одну услугу, в которую включено абсолютно все. Это - глобальное управление капиталом клиента и его семьи или финансовое планирование.

Дополнительно клиенты могут воспользоваться широким спектром консультаций, в их числе адвокатская поддержка, налоговое планирование, консультации по зарубежным рынкам, управление архивом семьи; консультации по вопросам строительства или покупки недвижимости (включая организацию юридической экспертизы), решение проблем наследования, помощь в организации образования детей, управление благотворительностью; тест-драйвы на автомобилях последнего поколения и помощь в их приобретении; различные дисконтные программы, связанные с приобретением товаров и услуг класса deluxe; консультации life style; а также вопросы, связанные с ин-

теллектуальной собственностью: помощь в получении патента или приобретении защищенных патентом технологий.

Услуги private banking подразделяются на три составляющие: банковские, консультативные и дополнительные продукты. К первым относятся расчетно-кассовое обслуживание, депозиты, «металлические» счета, пластиковые карты, аренда индивидуальных сейфовых ячеек, ответственное хранение драгоценных металлов, доверительное управление.

Консультационная поддержка оказывается клиентам как до осуществления той или иной финансовой операции, так и в процессе ее, а также после завершения. Клиент может получить и квалифицированную консультацию в области валютного и налогового законодательства, организации всех видов страхования, купли-продажи и аренды имущества.

К дополнительным продуктам относятся те услуги, которые не имеют никакого отношения непосредственно к банковской деятельности. Например, можно арендовать на необходимый срок не только какой-либо старинный замок, но и коллекцию живописи, скульптур и антиквариата. К этой же группе услуг можно отнести содействие в планировании семейного бюджета. По мнению экспертов, обеспеченный, но занятый человек зачастую просто не имеет времени для планирования собственного семейного бюджета - аккуратного соотношения доходов и расходов [3].

Тем не менее, private banking - это не просто VIP-обслуживание. Следует понимать разницу между таким видом банковского обслуживания, как private banking, и VIP-обслуживанием. VIP-клиентом банка может стать любой из топ-менеджеров компаний, обслуживающийся в нем. Такому клиенту, естественно, доступны все продукты и услуги банка, но этот сервис все равно не сравним с услугой private banking. Private banking - это право клиента иметь своего личного банкира и доступ к лучшим технологиям российского финансового рынка, одновременное получение в одном месте и из одних рук банковских, инвестиционных и страховых услуг, программ обучения детей и накопительных пенсионных программ для родителей и многого другого.

Таким образом, сущность private banking состоит в оказании широкого спектра банковских, консультативных и дополнительных услуг, как то: разнообразные операции с банковскими счетами и пластиковыми картами, услуги по индивидуальному налоговому планированию и финансовому консалтингу, инвестиционно-банковские услу-

ги, управление активами клиента и частной недвижимостью, а также услуги life style, для частных клиентов с высоким уровнем доходов.

В России понимают private banking как систему отношений между клиентом и банком, которую характеризует персональный подход к клиенту, комплексность услуг и высококлассное обслуживание.

В основу идеологии private banking российские банки закладывают следующие основные принципы:

- доступ к высшему руководству банка;
- обеспечение максимальной конфиденциальности услуг;
- высочайшее качество и уровень обслуживания;
- соответствие специфическим требованиям клиента;
- системный подход к управлению капиталом клиента;
- дополнительный комплекс услуг;
- наличие персонального менеджера.

Прежде всего, речь идет о формировании индивидуального инвестиционного портфеля и инвестиционной стратегии, а также доверительное управление: доверительное управление финансовыми ресурсами клиентов путем их размещения в долговых и долевыми ценными бумагами, а также в ценных бумагах институтов совместного инвестирования.

Услуги финансового планирования и управления капиталом клиента базируются на высоком уровне доверия клиента к банку. На основании полученных данных о финансовом состоянии клиента специалисты банка осуществляют комплексную работу по разработке предложений клиенту о сохранении его финансовых ресурсов и их оптимальное использование в зависимости от потребностей клиента. Фактически специалисты банка составляют детальный перечень доходов и расходов клиента на год или несколько лет вперед, в котором учитываются налоговые обязательства клиента, управление активами, предлагают согласованные действия по сохранению наследия и управления передачей наследуемого имущества.

Особой популярностью пользуются консалтинговые услуги: комплекс услуг по налоговому, юридическому сопровождению и консультированию, разработка рекомендаций, направленных на минимизацию налогов и налоговое планирование [5].

Согласно результатам исследования рынка обслуживания частного банковского капитала, в России основную часть клиентов private banking составляют владельцы бизнеса и наемные руководители, а также

менеджеры высшего звена. С точки зрения банковской ориентации можно говорить о двух сформированных сегментах:

- первый сегмент: это обеспеченные люди, как правило, топ-менеджеры компаний или владельцы среднего бизнеса, которые предпочитают продукты mass affluent, VIP - сервиса, передают средства в доверительное управление. Их целью является накопление и приумножение собственного капитала;

- второй сегмент: это состоятельные клиенты, значительный размер капитала которых требует разработки персональной стратегии инвестирования и управления портфелем, более сложных подходов к диверсификации портфеля.

К деятельности коммерческого банка в системе private banking относится также и совершенствование традиционной деятельности, как финансовых посредников в привлечении средств. Особенно заметно это стало после появления таких небанковских институтов, как кредитные союзы, сберегательные учреждения и т.д. и с развитием самостоятельного ресурсного обеспечения нефинансовых организаций. Как следствие, частные лица желают получать большие доходы от инвестирования собственных средств, привело к росту конкуренции на рынке привлечения ресурсов.

В современном мире банкам уже недостаточно привлекать средства частных лиц на счета только стандартными программами - зарплатными, пенсионными, социальными проектами, предусматривающими зачисление доходов различных групп населения на карточные счета. В периоды высокой экономической волатильности приобретают особую ценность нестандартные «гибкие» вклады.

Необходимо отметить, что пока подавляющее большинство российских банков проявляют невысокую инновационность при привлечении средств, довольствуясь стандартным набором депозитных вкладов. Тем не менее, многие финансовые учреждения, преследующие цель рационального управления денежными средствами, начали использовать новую комплексную банковскую услугу кэш-менеджмент.

Кэш-менеджмент (от англ. Cash - наличные деньги) - это система управления денежными потоками и остатками на счетах юридических лиц с целью их оптимизации, а также меры по развитию расчетно-платежных технологий. Комплекс услуг кэш-менеджмент позволяет клиентам уменьшить затраты и эффективно управлять своими финансовыми потоками. Как правило, он включает несколько составля-

ющих, таких как управление банковскими счетами (остатками на счетах), расчетно-кассовое обслуживание (РКО), управление процентной ставкой, электронный банкинг и различные информационные сервисы. На российском рынке кэш-менеджмент начал развиваться несколько лет назад. Кэш-менеджмент обеспечивает предсказуемость денежных потоков и облегчает процесс управления ликвидностью. Кроме того, он помогает наладить финансовый контроль разрозненных структурных подразделений, которые зачастую находятся на значительном расстоянии от главного офиса, и тем самым укрепить позиции компании / холдинга в целом. Наибольшую отдачу от кэш-менеджмента можно получить в таких секторах, как телекоммуникации, страхование, инвестирование и услуги жилищно-коммунального хозяйства.

Предоставляемые в рамках этого комплекса услуги выгодны и самим банкам, так как ведут к укреплению отношений с клиентами, то есть способны стать источником комиссионных и других видов доходов.

Фактически речь идет о конструкторе банковских услуг. В зависимости от выбранной стратегии банки могут предлагать различные пакеты, которые включают, например,

- cash pooling-физическое (на специально указанном основном счете) или виртуальное (без создания отдельного счета) объединения остатков денежных средств структурных подразделений;
- инвестирование остатков денежных средств согласно установленным срокам и лимитам;
- корпоративное бюджетирование (при этом отпадает необходимость в использовании аналогичных систем для бюджетирования внутри компаний / холдингов);
- разную информационно-аналитическую поддержку (например, предоставление выписок по текущим и депозитным счетам с помощью системы SWIFT согласно предустановленным форматам);
- основные платежи и депозиты плюс набор продуктов / услуг, а также многофункциональный интернет-банкинг, управление дебиторской задолженностью, автоматическое списание денег для плановых платежей, виртуальный или физический cash pooling, краткосрочное кредитование / инвестиции;
- полнофункциональный кэш-менеджмент, а именно: управление кредиторской и дебиторской задолженностями, различные инвестиционные продукты;
- продукты для улучшения управления ликвидностью, а также технологические

платформы, способные в случае необходимости интегрироваться с клиентскими ERP-системами;

На сегодняшний день private banking является одной из самых быстро растущих инновационных сфер банковского дела в России. При правильно построенном механизме данное направление способно обеспечивать до 80% прибыли банка.

В силу своей неразвитости на российском рынке private banking имеет ряд недостатков, в частности:

- относительно малый срок существования данной услуги в России;
- недоверие ко всему российскому банковскому сектору в целом, не говоря уже о такой тонкой сфере, как private banking;
- отсутствие достаточного количества квалифицированного в данной области персонала;
- сомнительное происхождение большей части крупного капитала, желание перевести его в оффшорные зоны;
- ограниченный круг продуктов, предлагаемых клиентам private banking в России, по сравнению с аналогичной продуктовой линейкой зарубежных банков.

Все выше перечисленные недостатки и даже проблемы важны и требуют постепенного разрешения, однако, на наш взгляд, основополагающей является проблема продуктов, поскольку именно широкий спектр правильно работающих услуг позволил бы в конечном счете развить private banking в России до нужного уровня, привлечь потенциальных клиентов, тем самым снизить уровень недоверия.

Традиционный подход private banking в России предполагает услуги в трех направлениях: банковские, инвестиционные и консультационные услуги. Банковские услуги обычно включают в себя депозиты, кредиты, банковские карты, ОФБУ и прочие. Консультационные услуги могут широко варьировать, начиная от решения вопросов в сфере налогообложения и заканчивая предоставлением аналитических отчетов и обзоров по различным сферам и отраслям.

Несколько сложнее в России обстоит дело с инвестиционным направлением. По своей сути, инвестиционная деятельность сводится к доверительному управлению и брокерскому обслуживанию, при которых все богатство клиента оказывается в руках менеджера и трейдера, которые стремятся максимально увеличить первоначальную стоимость капитала.

В России в силу особенностей развития фондового рынка данное направление является новым. На сегодняшний день в рамках private banking предоставляются следующие

щие структурированные инвестиционные продукты:

- файнеры, в частности, файнеры «под капитал» (with capital protection), файнеры с фиксированным купоном (with fixed coupon);

- непосредственно инвестиционные продукты: продукты «под капитал» (большая часть нот, в частности, ноты на акции, облигации, биржевые товары, в том числе и драгоценные металлы); продукты, увеличивающие прибыль (различные сертификаты, например, bonus certificates, discount certificates, barrier discount certificates); продукты участия;

- леверидж-продукты, включающие продукты с соглашением не повышать цену и продукты без такого соглашения.

Все они различаются по своим условиям, срокам, рискам (третья группа является самой рискованной, в то время как файнеры и инвестиционные продукты «под капитал», наоборот, имеют минимальный риск).

Все эти услуги весьма разнообразны, но при наличии квалифицированного персонала и слаженной работы реально способны приумножать капитал. Более того, сегодня в России действует принцип «открытой архитектуры», который предполагает возможность продажи банком своим клиентам лучших продуктов других банков в рамках private banking.

Но, пожалуй, основная проблема с private banking сегодня состоит в том, что в России все эти продукты большая редкость и они только начинают выходить на рынок. Если существует недоверие к обычным банковским услугам (депозиты, кредиты), к private banking отношение более чем осторожное. Вполне объяснимо, что даже крупные клиенты в рамках private banking не рискуют связываться с неизвестными им структурированными продуктами, предпочитая обыкновенные банковские услуги. Хотя именно инвестиционная сфера смогла бы многократно приумножить их средства, а в дальнейшем – резко повысить спрос на данный вид продуктов.

Обслуживание private banking в коммерческом банке представляет собой комплекс взаимосвязанных элементов, от успешности реализации каждого из которых зависит удовлетворенность клиента потребляемыми услугами и его лояльность банку. Необходимым условием дальнейшего развития рынка private banking сегодня становится совершенствование банковских продуктов и поиск эффективных путей преумножения капитала клиента. Немаловажным аспектом перспективности рынка private banking в России является и тот факт, что европей-

ский рынок данного сектора уже достиг своего максимума, и ожидать большого развития в ближайшие годы здесь не приходится.

Некоторые менеджеры private banking в настоящее время главный акцент делают на нестандартных продуктах и услугах, полагая, что классика уже не способна дать требуемой эффективности и отдачи. Наверяд ли с этим можно согласиться, поскольку депозитные услуги России по-прежнему являются неотъемлемой и очень важной составляющей конкурентоспособности любого банковского учреждения.

На наш взгляд, перспективы развития российских услуг private banking в депозитном бизнесе связаны с:

- разработкой специально ориентированных на конкретные категории клиентов онлайн-депозитных продуктов и услуг. Эта сфера актуальна для относительно молодых собственников крупного капитала, которые заработали свое состояние в 90-х гг. прошлого столетия, и являются мобильными, осведомленными и не чуждыми информационным инновациям и современным средствам связи;

- совмещением депозитных и страховых программ;

- внедрением мультивалютных вкладов, т.е. срочных депозитов в нескольких валютах, например, объединение в один счет сразу трех валют.

Российские банки, которые пока не в состоянии еще себе позволить крупные затраты, связанные с привлечением сторонних аудиторов, администраторов, юристов и т.п., могут воспользоваться услугой «отелей» хедж-фондов. Наиболее популярными на сегодняшний день являются фонды облигаций, фонды акций, сбалансированные фонды, фонды развивающихся рынков, фонды золота, отраслевые фонды, индексные фонды. Для управляющих активами, которые желают расширить свои инвестиционные возможности, в широком ассортименте представлены услуги аутсорсинговых компаний, выполняющих аналитические функции по желаемой инвестиционной стратегии или даже разрабатывающие такие инвестиционные стратегии.

Однако российскому сектору private banking пока не хватает качества, комплексности и профессионализма. Поэтому для обеспечения конкурентоспособности отечественных услуг private banking в России, и на международных рынках, представляется целесообразным привлекать квалифицированных партнеров и специалистов международного уровня, принимать участие в обсуждениях на универсальных платформах,

посвященных текущим проблемам, генерированию новых идей.

Подобное конструктивное общение для отечественных банкиров, кроме всего прочего, позволит разрабатывать и принимать профессиональные стандарты, а также проводить сертификацию менеджеров.

Последние исследования показывают, что перед российскими банками, предоставляющими услуги private banking, открываются более интересные перспективы в результате ориентации не столько на HNWI (high net worth individuals) и UHNWI (ultra high net worth individuals) – сверхбогатых клиентов, сколько на категории людей «обеспеченного среднего класса» (mass affluent). К сегменту mass affluent относятся предприниматели, менеджеры и служащие, разместившие в банках ликвидные активы для долгосрочного инвестирования в сумме от 50 тыс. долл. США. Интерес к данному сегменту вызван тем, что, во-первых, mass affluent потенциально имеют возможность преумножения своего состояния и в будущем могут стать клиентами private banking, во-вторых, правильный подход к банковскому обслуживанию таких клиентов позволяет получить доход, в несколько раз превышающий результаты обслуживания клиентов массового сегмента.

Таким образом, нам представляется, что в целях ускоренного развития российского рынка private banking в настоящее время необходимо:

- во-первых, предлагать клиентам не только хорошо проверенные решения из практики private banking, но и их сервисную поддержку. Банкам следует предлагать клиентам готовые, законченные решения, оптимизированные в плане реализации технологических бизнес-процессов и минимизации возможных рисков и их последствий, в том числе и долгосрочных. То есть банкам следует развивать и небанковские услуги, прежде всего юридические услуги по защите богатств;

- во-вторых, каждый банк, предлагающий клиентам услуги private banking, должен разработать и утвердить специальный регламент предоставления данной услуги, по которому любые операции при обслуживании клиента будут четко выполняются и контролироваться;

- в-третьих, российским частным банкам на помощь следует привлечь так называемую открытую архитектуру — консалтинговый проект, в рамках которого банк будет проводить профессиональную экспертизу продуктов и услуг сторонних организаций и рекомендовать своим клиентам лучшее;

- в-четвертых, следует более тщательно анализировать западный опыт private banking и адаптировать лучшие предложения зарубежных коллег к российским условиям.

Таким образом, на наш взгляд, перед российскими банками открываются значительные перспективы развития на рынке private banking. Очевидно также, что они имеют потенциальную возможность создать серьезное конкурентное преимущество «дочкам» иностранных банков, предлагая своим клиентам услуги private banking более адаптированные к российским условиям.

Список литературы

1. Гончаренко Н.В. Обслуживание состоятельных клиентов (Private Banking): зарубежный опыт и российские перспективы // Вестник Санкт-Петербургского Университета. — 2012. — Вып. 2. — Сер. 5. — С. 81-90.
2. Колмогоров Д.А. Private banking в России// Банковское обозрение. — 2012. - №12. — С. 13-17.
3. Петрикова В. А. Особенности российской системы элитного обслуживания private banking и перспективы её развития // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). — СПб.: Реноме, 2012. — С. 81-87.
4. Родзянко А. Private banking - швейцарская классика// Банковское обозрение. — 2012. - №2. — С. 31-46.
5. Private Banking по-русски?!. Сборник / Колл. авторов / Под ред. А.И. Гусева А.И. // М.: КНОРУС, 2013. — С. 304.