

**УДК 336**

*Сабанов И.Д.*

*студент*

*СПбГЭУ*

## **РИСКИ ДЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ PRIVATE BANKING В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*В статье анализируются современных проблемы банковского сектора, в частности сектора по обслуживанию состоятельных клиентов – Private banking. Раскрываются основные вызовы и их сущность, характеризуется мировой опыт развития данных подразделений.*

**Ключевые слова:** *private banking, банки, VIP-клиенты*

*Sabanov I.D.*

*student*

*UNECON*

## **RISKS FOR PRIVATE BANKING UNITS IN MODERN CONDITIONS**

*The article analyzes the current problems of the banking sector, in particular the sector for servicing wealthy clients - Private banking. The main challenges and their essence are revealed, the world experience of the development of these units is characterized.*

**Keywords:** *private banking, banks, VIP clients*

Несмотря на то, что подразделения Private banking стабильно показывали финансовые результаты, были прибыльны и приносили добавленную стоимость для кредитных организаций, в последние годы их доходы стабильно снижаются. Это связано как с макроэкономической

ситуацией, низкими ставками Центральных Банков развитых стран, усилением конкуренции и геополитической обстановкой.

Прибыль данного бизнеса снизилась на 50% с начала 2000 года, хотя активы клиентов под управлением вырос на 70%. Данная диспропорция показывает, что подразделения по работе с VIP-клиентами не готовы к текущим вызовам и используют свой потенциал не до конца. Одновременно с этим отсутствуют необходимые инновации всех текущих процессов.

Многие департаменты Private banking стремятся сокращать свои текущие расходы, уменьшая мотивационные выплаты сотрудникам, уменьшая собственную экспертизу, все чаще обращаясь к сторонним компаниям для минимизации издержек. В то же время привычки клиентов так же меняются, они все тщательнее подходят к выбору банка для обслуживания себя и своей семьи, сравнивая условия различных финансовых организаций, выбирая наиболее выгодные для них тарифы.

Еще одним вызовом является увеличение контроля со стороны правительства, налоговых учреждений и центральных банков. Повсеместно стараются внедрить политику «полной прозрачности», которая включает в себя как процедуру проверки клиентов при принятии их на обслуживание, анализируя бизнес клиентов и их самих на предмет репутационных и финансовых потерь, так и постоянные процедуры контроля текущих операций клиентов, цель которых выяснить источник происхождения денежных средств и направления их использования.

Отдельно следует отметить сложности в поиске и найму персонала для подразделений Private banking. Для работы с VIP-клиентами требуется высокий уровень квалификации сотрудников. Одновременно с этим ценные кадры осознают свою значимость и финансовым организациям все сложнее удовлетворить их требования по доходу и свободе действий. Появляется все больше частных компаний по управлению капиталом,

основанные опытными управляющими. Для борьбы с текучестью кадров, возможностью найма лучших сотрудников подразделения Private banking постоянно внедряют новые бонусные системы, направленные на мотивацию своих сотрудников работать в банке как можно дольше. Однако, часто бывает, что это приводит к тому, что клиентам предлагается продукт, соответствующий не их интересам, а интересам банка или его менеджера. Это приводит к негативным последствиям для банка, клиенты понимают, что качество экспертизы ухудшается и начинают поиск других организаций, которые смогут решить их задачу.

Недостаточный уровень развития дистанционных услуг, отсутствие инновационных технологий, а также консервативность текущих процессов так же является одним из недостатков подразделений Private banking. Безусловно, бизнес выстраивался сотнями лет, однако в настоящее время, в условиях активного развития технологий, подразделения по работе с VIP-клиентами не могут оставаться в стороне от прогресса. В мире появляется все больше миллионеров молодого поколения, заработавших свое состояние в современных секторах экономики и которые являются активными сторонниками дистанционного обслуживания.

Все это ведет к увеличению количества финтехов, которые предлагают клиентам различные услуги, от управления и хранения активов, до услуг робоэдвайзинга и сервисов алгоритмической торговли. Однако стоит отметить, что все основные направления в инновациях, в основном, связаны с действующим бизнесом и стандартными процессами. Немногие внедряют что-то по истине новое, предвосхищающее ожидания клиентов. Хотя для обновления бизнеса необходимо использовать новые технологии в различных направлениях бизнеса.

Существующая модель бизнеса Private banking стагнирует с начала 2000 года. Все текущие корректировки лишь замедлят эту тенденцию, однако для роста бизнеса необходимо существенно менять бизнес-модель.

Банковская сфера, и так отстает во внедрении новейших технологий, а подразделения Private banking, которые существенно консервативнее отстают еще больше. Несмотря на то, что клиенты привыкли общаться с банком при личной встрече, пандемия показала важность цифровых каналов обслуживания.

Следует отметить, что существующие подразделения по работе с VIP-клиентами в основном сосредоточены на сохранении своей доли рынка, с чем не всегда успешно справляются. Однако появление новых компаний, более продвинутых с точки зрения цифровых услуг, приводит к повышению требований клиентов от своих банков.

Итак, мы выделили три главных проблемы в подразделениях Private banking:

1. Снижение доходности бизнеса

Это приводит к необходимости привлечения новых клиентов, для того чтобы прибыль бизнеса осталась на уровне предыдущих периодов, также появлению все более рискованных для клиента продуктов, которые приносят больше прибыли банку.

2. Проблема с поиском и подбором персонала

Текущесть кадров приводит к недовольству клиентов, новых сотрудников необходимо обучать и развивать, а также внимательно следить за их действиями. По статистике, для того чтобы новый сотрудник вышел на необходимый уровень работы, требуется от 6 до 8 месяцев.

3. Отсутствие инноваций

Технологическая неразвитость существующих подразделений Private banking приводит к появлению все большего количества конкурентов, которые привлекают к себе молодое поколение клиентов. Если так продолжится и дальше, через 15 лет существующие подразделения по работе с VIP-клиентами будут вытеснены с рынка новыми игроками.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Академик. Private banking [Электронный ресурс]. URL: [http://banks.academic.ru/598/Private\\_banking](http://banks.academic.ru/598/Private_banking) (дата обращения: 10.10.2021).
2. Бровкина Н.Е., Ломако Ю.В. Что такое Private banking и тенденции его развития в России/ Н.Е. Бровкина, Ю.В. Ломако// Деньги и кредит. – 2011.
3. Бровкина Н.Е.: Рынок банковского обслуживания физических лиц. Тенденции и перспективы развития/ Учебное пособие. - КНОРУС, 2017.
4. Основы банковского дела : учебное пособие / коллектив авторов ;под ред. О.И. Лаврушина. — 4-с изд., персраб. и дон. — М. : КНОРУС, 2017. — 392 с. — (Среднее профессиональное образование). (ЭБС).
5. Deloitte. «Innovation in Private Banking & Wealth Management» [Электронный ресурс]. — URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/lu/Documents/financial-services/lu-innovation-Private-banking-wealth-management-10192018.pdf> (дата обращения: 15.01.2022).
6. Mckinsey. «The future of private banking in Europe: Preparing for accelerated change» [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/the-future-of-Private-banking-in-europe-preparing-for-accelerated-change> (дата обращения: 12.01.2022).