

среди конкурентов в перспективе и получения высоких прибылей. Сегментация рынка является эффективным средством разработки стратегии действий для производства при росте уровня диверсификации деятельности фирмы, дает возможность учесть все особенности потребителей в определенном сегменте и способствует углубленному анализу привлекательности каждого из них. Использование вертикальной сегментации рядом с горизонтальной обеспечивает получение выгоды на каждом этапе цепочки создания стоимости в целевой области.

### ***Список использованных источников***

1. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ – М.: ИНФРА-М, 2015 г. – 256 с.
2. Портер Е. М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов – М.: Альпина Бизнес Букс, 2014 г. – 454 с.
3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа – М.: Вильямс, 2016 г. – 928 с.

## **PRIVATE BANKING КАК СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БАНКА**

**А.В. Коннова**

Научный руководитель Т.Б. Заводчикова

На сегодняшний день в России коммерческие банки предлагают широчайший выбор программ обслуживания клиентов разного уровня достатка. Привлечение клиентов за счет зарплатных и пенсионных программ становится недостаточным для развития банка на рынке услуг, поэтому ввиду высокой конкуренции особые нестандартные условия обслуживания клиентов приобретают высокую ценность. Таковой и является услуга private banking. Понятие private banking представляет собой совокупность банковских услуг на

особых условиях для привилегированных клиентов. Иными словами, это персональное обслуживание клиента и членов его семьи в условиях которого предоставляется комплекс финансовых и нефинансовых услуг, предлагаемый банком. Само понятие private banking пришло на российский рынок относительно недавно, в то время как в Европе понятие давно стало залогом надежности и успеха банков для состоятельных клиентов. В процессе своего развития в Швейцарии private banking превратился в отдельное направление банковской деятельности, подразумевающее высочайший уровень надежности и качества предоставляемых услуг и компетенций. В рамках private banking каждый клиент имеет персонального менеджера, который занимается управлением доверенными активами, при этом защищая как личность, так и коммерческие тайны своего клиента.

В России private banking в основном включает в себя банковские, инвестиционные и консультационные услуги [1]. Банковские услуги включают в себя пакет стандартных продуктов кредитной организации на индивидуальных условиях. Инвестиционный сервис подразумевает размещение средств клиентов в паевые инвестиционные фонды, общие фонды банковского управления, доверительное управление, инструменты накопительного страхования жизни и альтернативные инвестиции. Иными словами, необходимо сформировать индивидуальный инвестиционный портфель клиента с условиями доверительного управления ресурсами. Однако, в силу особенностей развития данного направления, в России инвестиционный сервис сводится к брокерскому и доверительному обслуживанию, где средства клиентов оказываются в руках менеджера и трейдеров, стремящихся увеличить первоначальный капитал [2]. Консультационные услуги охватывают юридические и инвестиционные вопросы, в том числе по инструментам международных рынков. По сравнению с той же Швейцарией, на деле private banking в России сводится к продаже стандартных банковских услуг на более выгодных условиях [1]. В связи с тем, что private banking в России еще только развивается, единых стандартов среди банков нет, поэтому условия получения

персонального обслуживания каждый банк устанавливает сам. Так, к примеру, в ПАО «Сбербанк» существует следующее деление состоятельных клиентов по категориям:

- «Сбербанк Премьер», где порог входа клиента от 2,5 млн рублей для Москвы и МО (от 1,5 млн рублей в регионах РФ);
- «Сбербанк Первый», где порог входа клиента от 15 млн рублей для Москвы и МО (от 5 млн рублей в регионах РФ);
- «Sberbank Private Banking», где порог входа начинается со 100 млн рублей.

Сервис «Sberbank Private Banking» представлен только в ПАО «Сбербанк» Москвы и Санкт-Петербурга. Каждая из клиентских групп нуждается в определенном типе услуг private banking. Соответственно, если в регионах России и есть состоятельные клиенты, которые подходят под категорию «Sberbank Private Banking», то они вынуждены обслуживаться в категории рангом ниже, что влияет на лояльность клиента в связи с рядом проблем, вызванных иным качеством обслуживания. Например, в самарском отделении «Сбербанк Первый» обслуживается около 800 состоятельных клиентов, 350 из которых подходят под категорию «Sberbank Private Banking». Несмотря на разные уровни, клиенты получают одинаковое обслуживание и вынуждены ждать своей очереди наряду со всеми, что влияет на отток состоятельных клиентов и как следствие, на отношение к банку. Для привлечения состоятельных клиентов в регионах РФ, где число состоятельных клиентов отвечающих требованиям «Sberbank Private Banking» примерно 30% от числа состоятельных клиентов отделения «Сбербанк Первый», вполне логично было бы открыть отделения «Sberbank Private Banking» с порогом входа ниже установленных в Москве и МО, но предоставляющих обслуживание отвечающее стандартам первоклассного обслуживания. Такое решение будет залогом развития доверительных отношений между клиентом и банком, что приведет к росту состоятельных клиентов и увеличению доходов банка.

В нашем понимании классический private banking включает в себя полный набор инструментов традиционного банка, доходные инструменты рынка ценных бумаг, инструменты в сфере альтернативных инвестиций, блок консультационных услуг.

На сегодняшний день запросы состоятельных клиентов растут и персональным менеджерам необходимо быть не только высококвалифицированными банковскими работниками, но и удовлетворять личные желания клиентов в зависимости от их интересов и потребностей [3]. По сути персональный менеджер должен быть не только специалистом по составлению баланса и бюджета семьи, налоговому планированию средств семьи, а также управлению ее финансовыми активами, по сопровождению и оформлению сделок с имуществом, но и знать тех, кто мог бы выступить в качестве специалистов в других областях, интересующих клиента.

На основании статистических данных за 2017 год самыми популярными товарами и услугами у держателей премиальных карт были:

- скидки по карте;
- бесплатная доставка покупок;
- персональные консультации по стилю;
- бесплатные услуги по «подгонке» одежды;
- приглашения на закрытые мероприятия и закрытые распродажи.

Основными приоритетами для состоятельных клиентов при выборе private banking оказались:

- возможность в одном банке оформить премиальные продукты от ведущих платежных систем мира с получением доступа к привилегиям каждой платежной системы;

- оперативность решения поставленных задач и индивидуальный подход к обслуживанию клиентов;

- комфорт и удобство посещения отделения 7 дней в неделю (персональный менеджер, переговорные, кофе/чай, Wi-Fi, депозитарий, парковка в центре Москвы).

Из этого следует, что состоятельные россияне внимательно изучают все дополнительные нефинансовые возможности, которые предлагает банк, чтобы воспользоваться максимальным количеством привилегий. Именно поэтому профессионализм, ответственность персональных менеджеров и оперативность в принятии решений создают наиболее комфортные условия для клиентов, а это в свою очередь, ведет к развитию банка в направлении private banking, приближая его к мировым стандартам понятия персонального обслуживания.

### ***Список использованных источников***

1. Андреева М.А. Формирование и развитие системы комплексного банковского обслуживания физических лиц в Российской Федерации: [Текст] / М.А. Андреева // Вестник ИНЖЭКОНа. 2017. № 3. С. 241-243.
2. Брейтенбихер, Д. Private banking: сохранить или преумножить?: [Текст] / Д. Брейтенбихер, А. Шадрин // Банковское обозрение. 2016. № 11. С. 32-36.
3. Заводчикова Т.Б. Корпоративная социальная ответственность российских компаний: теория и практика // Вестник Самарского государственного университета. 2015. № 8 (130). С.29-33.