

ные звенья, диверсифицировать степень риска, перейти к активному маркетингу и рационально каскадировать инструмент лимитирования принятия решений. Модернизацию локального элемента целесообразно проводить на основе следующих базовых принципов: выделение центров ответственности; проведение нормирования рабочего времени банковского сотрудника на каждом операционном месте при параллельном учете потребляемых коммунальных и иных ресурсов; системность; комплексность; сохранение состязательности между структурными подразделениями; оптимизация баланса интересов головного офиса и филиалов; разделение труда и операций; приоритетность; компетентность сотрудников; применение методов внутрибанковского трансфертного ценообразования; безопасность.

Технологический элемент потребует: интеграции в платежные системы, модернизацию программного обеспечения; соответствие технической оснащенности банков; доработки для совместимости программных и технологических решений.

Аналитический элемент претерпит корректировку в соответствии с практикой осуществления операции с учетом новых: маркетинговых условий; нормативов функционирования, в том числе обязательного резервирования; норм валютного контроля; потребностей клиентов. Коммерческим банкам потребуется осуществить дополнительный анализ активов и обязательств, спрогнозировать причины изменений в структуре доходов и расходов банка, а также произвести сценарную оценку результативности инструментов управления банковскими рисками по каждому запланированному/смоделированному варианту развития событий.

Сопровождение изменений в системе потребует своевременного, полного и достоверного анализа процесса. При этом регулярные стресс-тесты на базе сценарного анализа с использованием моделирования должны быть направлены на оперативную доработку и внедрение изменений, а также дополнений. По факту мониторинга и определения принятия на банк излишних внутренних рисков, целесообразно подготовить меры направленные на их локализацию и компенсацию. Перспективными вариантами в этой связи является создание дочерних венчурных подразделений и/или передача их страховым организациям на платной основе.

Список использованных источников

1. Питер С. Роуз "Банковский менеджмент" / С. Роуз Питер // Наука, – Москва, 1995. – 743 с.
2. Тимоти У. Кох Управление банком. / Главный консультант В.П. Расказов // Просвещение. – Уфа, 1992. – 700 с.
3. Рэдхэд К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками./ К.Рэдхэд, С. Хьюс // ИНФРА, – Москва, 1996. – 287 с.
4. Панова Г.С. Анализ финансового состояния коммерческого банка / Г.С. Панова // Финансы и статистика. – Москва, 1996. – 272 с.
5. Банковское кредитование: российский и зарубежный опыт / Под. ред. Е.Г. Ищенко, В.И. Алексеева // Русская Деловая Литература. – Москва, 1997. – 352 с.
6. Соколинская Н.Э. Риски и банк./ Н.Э. Соколинская // Знание. – Москва, 1991. – 29 с.
7. <http://www.nbrb.by/system/banks/financialposition/balancesheet>.
8. <https://www.banki.ru/banks/ratings/>.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ЧАСТНЫХ КЛИЕНТОВ

Е. С. Пономарева,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры банковского дела
Белорусского государственного экономического университета, г. Минск

Усиление конкуренции среди белорусских банков на рынке банковских услуг, падение доходности и снижение рентабельности банковского бизнеса потребовали акти-

визировать деятельность по поиску новых направлений для привлечения клиентов и получения дополнительных доходов.

Перспективной практикой является привлечение состоятельных клиентов с существенным объемом свободных капиталов, что позволяет банкам оперативно пополнить ресурсную базу, диверсифицировать доходы, улучшить имидж на финансовом рынке. Преимуществом для клиентов является возможность получения широкого спектра услуг по выгодным тарифам, качественное обслуживание на высоком уровне, наличие персонального менеджера, доступ к услугам нефинансового характера и т. д.

При обслуживании частных клиентов преобладает индивидуальная работа, стандартизация услуг и их пакетирование на практике не применяется. Специфика такого обслуживания состоит, прежде всего, в полной конфиденциальности, экономии времени клиента и комплексном подходе к проведению операций. Основной целью банков при обслуживании VIP-клиентов является максимально комфортный доступ клиента к банковским услугам [1].

В то же время для private banking характерны общие элементы, среди которых можно выделить наиболее существенные: индивидуальный характер обслуживания, высокое качество предоставляемых услуг, гибкая тарифная политика, конфиденциальность, комплексность, эксклюзивность [2, с. 10].

В связи с этим приоритетной задачей современного банка является грамотное управление собственной клиентской базой, направленное на ее рост и оптимизацию структуры. Этот процесс, прежде всего, связан с привлечением VIP-клиентов на обслуживание в банк.

В настоящее время можно выделить ряд критериев, которыми руководствуются банки при формировании клиентской базы для частного банковского обслуживания: статус клиента и финансовое состояние.

Принимая во внимание статус клиента, основу VIP-сегмента составляют:

- стратегические партнеры банка, обладающие высоким уровнем политического и административного влияния;
 - топ-менеджеры, акционеры и собственники корпоративных клиентов банка;
 - публичные лица;
 - частные клиенты, аккумулирующие в банке значительные денежные средства
- [2, с. 41].

При выборе клиентов для индивидуального обслуживания используется ряд финансовых критериев, например, размер капитала и величина доходов клиента. В то же время банки стремятся привлечь к сотрудничеству тех, кто, не имея крупного капитала сегодня, может стать состоятельным в будущем. Поэтому, темп роста капитала также принимается во внимание. Среди наиболее перспективных клиентов рассматриваются предприниматели, которым можно продавать одновременно различные продукты и услуги.

В основу работы банка с частными клиентами положены следующие принципы:

- конфиденциальность;
- индивидуальный подход;
- высокое качество и удобство обслуживания.

Обслуживание частных клиентов осуществляется с использованием таких инструментов как:

- онлайн-банкинг;
- специальные зоны обслуживания;
- консьерж-сервис и другие.

Следует отметить, что активность белорусских банков на рынке частного банковского обслуживания остается недостаточной. К наиболее значимым участникам рынка private banking следует отнести: ОАО «БПС-Сбербанк», «Приорбанк» ОАО, ЗАО «Альфа-Банк», ОАО «Банк БелВЭБ», ЗАО «Банк ВТБ (Беларусь)».

Оценка деятельности каждого из основных участников рынка позволила определить общее и особенное в организации частного банковского обслуживания. Общим для всех банков является наличие услуги персонального менеджера. Различия наблюдаются в сегментации значимых клиентов, организации работы с ними и предлагаемых продуктах.

Так, в некоторых банках достаточно разместить на счетах определенную сумму денег, в других – приобрести пакет обслуживания, в то время как в ОАО «АСБ «Беларусбанк» [5] критерии отнесения клиента к VIP-сегменту не афишируются. В практике ОАО «БПС-Сбербанк» [6] применяется такой критерий определения значимости клиента, как объем размещения средств в банке. При этом учитываются средства, размещенные в сберегательных продуктах банка (депозиты, доверительное управление и пр.), средства, находящиеся на текущих счетах, в расчет не входят. Критерии определения значимости публичных людей для банка являются коммерческой тайной.

В ЗАО «Альфа-Банк» [3], «Приорбанк» ОАО [4], ОАО «БПС-Сбербанк» созданы специальные зоны, в которых осуществляется обслуживание значимых клиентов. Каждый значимый клиент ОАО «БПС-Сбербанк» прикреплен к определенной зоне обслуживания, а посещение этих зон осуществляется как по предварительной записи, так и без записи. В ОАО «АСБ «Беларусбанк» отсутствуют индивидуальные сервисные помещения и клиентам такого уровня услуги оказываются в общих кассовых залах по предварительной записи на определенное время. Также следует отметить наличие в ЗАО «Альфа-Банк» специальной площадки для встреч значимых клиентов (А-Клуб), аналоги которой отсутствуют в других банках.

ЗАО «Альфа-Банк» предлагает дополнительные выгодные условия размещения средств и кредитования, а в «Приорбанк» ОАО создана специальная линейка продуктов для привилегированных клиентов. В то время как ОАО «АСБ «Беларусбанк» не предлагает значимым клиентам индивидуальных продуктов, депозиты размещаются ими на общих условиях.

Проведенные банками опросы среди VIP-клиентов для оценки удовлетворенности обслуживанием выявили ряд проблем, среди которых преобладают следующие:

- недостаточный ассортимент услуг (особенно небанковских услуг);
- качество работы персонального менеджера;
- высокая стоимость обслуживания;
- процентные ставки по сберегательным инструментам и кредитным продуктам

и ряд других.

К основным тенденциям развития рынка частного банковского обслуживания в республике следует отнести: сосредоточение активности на рынке преимущественно в крупных и средних банках с частным капиталом (малые банки, как правило, в VIP-сегменте не работают); ориентацию на классические розничные продукты; слабое развитие нефинансовых услуг (услуг по приобретению недвижимости, предметов искусства) (исключением является лишь ЗАО «Альфа-Банк»), направленность услуг преимущественно на бизнесменов и высокопоставленных наемных работников, рост заинтересованности клиентов в услугах доверительного управления, индивидуального финансового планирования и другие.

Следует отметить, что в настоящее время индустрия частного банковского обслуживания находится в постоянно изменяющихся условиях. У VIP-клиентов повысились требования к предлагаемому им сервису, поэтому становится актуальным введение в белорусской практике новых стандартов обслуживания и применение такой продуктовой линейки, которая позволит решать запросы клиента, сопоставимые с уровнем ведущих зарубежных банков.

Для повышения качества инструментального уровня системы частного банковского обслуживания как для VIP-клиентов, так и для обслуживающих их банков явля-

ется переход к оказанию услуг по правилу открытой архитектуры, при котором персональные менеджеры клиентов будут искать наилучшие предложения для них не только в своей банке, но и в других, в том числе и в зарубежных банках [2, с. 144].

Также следует активизировать работу по внедрению в практику белорусских банков, работающих на рынке частного банковского обслуживания, современных CRM-систем, ERP-систем, широко применять инструменты интернет-маркетинга для поиска клиентов, использовать бенчмаркинг.

В целом следует отметить, что рынок услуг частного банковского обслуживания в Республике Беларусь находится пока еще на этапе становления.

Список использованных источников

1. Богуш, В.В., Волчок, В.В. Совершенствование банковского обслуживания VIP-клиентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/28768/1/Bogush_V._V._Volchok_V._V..pdf/. – Дата доступа: 29.11.2019.
2. Моисеев, К.Я. Формирование системы индивидуального обслуживания состоятельных клиентов в банке: дисс. канд. экон. наук: 08.00.10 / К.Я. Моисеев. – СПб., 2015. – 168 с.
3. ЗАО «Альфа-Банк» Частным клиентам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alfabank.by/services/alfa-concierge/>. – Дата доступа: 27.11.2019.
4. «Приорбанк» ОАО Премиальное обслуживание [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.priorbank.by/premium>. – Дата доступа: 26.11.2019.
5. ОАО «АСБ «Беларусбанк» Премиальное банковское обслуживание [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://belarusbank.by/ru/fizicheskim_licam/vip-service. – Дата доступа: 27.11.2019.
6. ОАО «БПС-Сбербанк» Сбербанк первый [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sberbank1.by/wps/portal/main/>. – Дата доступа: 26.11.2019.

ПУТИ ИННОВАЦИОННОГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ УЗБЕКИСТАНА

Ш. У. Ражабов,

канд. экон. наук, доцент кафедры «Государственные финансы»
Ташкентского финансового института, г. Ташкент

Социальная политика – одна из главных сфер внутри политической деятельности государства, направленная на защиту каждого гражданина и всего общества от разрушительных явлений, возникающих на некоторых стадиях его развития. Решение социально значимых задач, лежащих в сфере социальной жизни общества, подкрепленное соответствующим экономическим, образовательным и культурным потенциалом общества, является необходимым условием для сильной социальной политики, и, конечно, инновационной модернизации системы социальной защиты граждан Узбекистана.

Идеи, служащие основой организации системы социальной защиты населения, были выдвинуты У.Бевериджем, Дж.М.Кейнсом К.Марксом, А.Смитом, Ф.Энгельсом и другими.

В работах таких западных ученых как Ф.Бем, Дж.Гэлбрейт, Ф.Лутц, Ф.Мартель, Й.Штрассер предложена концепция «государства благосостояния». Разработки этих учёных были использованы Л.Эрхардом в Германии и Ф.Рузвельтом в США при формировании основ социальной политики после второй мировой войны.[1]

Как известно, в 90-е годы XX века Узбекистан перешел от планового ведения хозяйства к рыночному, что предопределило в конечном итоге необходимость кардинальных изменений в системе социальной защиты населения Узбекистана.

В условиях трансформации экономики значительная часть функций социальной защиты переходит к бизнесу.