

УДК 336
ББК 65.262.1

Kalinina Alena Alekseevna,
post-graduate student of the department of banking, money and credit,
Saratov socio-economic institute (branch)
of Plekhanov Russian University of Economics,
Saratov,
e-mail: aleksa_600@mail.ru

Калинина Алена Алексеевна,
аспирантка кафедры банковского дела, денег и кредита
Саратовского социально-экономического института (филиала)
Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Саратов,
e-mail: aleksa_600@mail.ru

Fomicheva Oksana Yevgenyevna,
post-graduate student of the department of banking, money and credit,
Saratov socio-economic institute (branch)
of Plekhanov Russian University of Economics,
Saratov,
e-mail: ofomichieva@bk.ru

Фомичева Оксана Евгеньевна,
аспирантка кафедры банковского дела, денег и кредита
Саратовского социально-экономического института (филиала)
Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Саратов
e-mail: ofomichieva@bk.ru

МОНИТОРИНГ СПРОСА НА БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ ДЛЯ СОСТОЯТЕЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ MONITORING OF DEMAND FOR BANKING SERVICES FOR AFFLUENT CLIENTS

08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит
08.00.10 – Finance, monetary circulation and credit

В статье проведен анализ ликвидности банковской системы России на данном этапе, выдвинута гипотеза о необходимости наращивания темпов работы на рынке индивидуальных банковских услуг. Рассмотрена сущность мониторинга спроса на банковские услуги для состоятельных клиентов, начиная от сегментации состоятельных клиентов и заканчивая подсчетом рентабельности от работы с каждым клиентом. Авторами проанализированы критерии отбора клиентов, выявления клиентских предпочтений и анализ удовлетворенности клиентов. В статье предлагается авторская научно-обоснованная модель мониторинга спроса в сегменте состоятельных клиентов.

The article analyses the current liquidity of the Russian banking system, hypothesizes necessity of the private banking sector growth. The essence of monitoring of demand of the private banking services for affluent clients is examined starting from segmentation of affluent clients through calculation of profitability of every client. The authors analyze criteria of clients' selection, determination of consumer's perceptions and analysis of clients' satisfaction. The article proposes the author's scientifically justified model of monitoring of demand of affluent clients.

Ключевые слова: мониторинг спроса, спрос на банковские услуги, индивидуальное банковское обслуживание, продукты индивидуального банковского обслуживания, рынок потребителей, анализ спроса, модель мониторинга, банковские услуги, качество банковских услуг, рентабельность клиента, сегментация клиентской базы, RFM-анализ, группы клиентов, VIP-клиенты.

Keywords: monitoring of demand, banking services demand, private banking, private banking products, consumers market, analyses of demand, model of monitoring, banking services, quality of banking services, profitability of client, clients base segmentation, RFM-analyses, clients groups, VIP-clients.

Рынок индивидуальных банковских услуг проходит этап становления на российском рынке. Кроме того, специализированная литература не раскрывает основные характеристики VIP-обслуживания и не дает четкого представления о VIP-клиентах банка.

Актуальность разработки данной темы обусловлена тем, что в данный момент банковский сектор России испытывает проблемы с ликвидностью, наблюдается значительное снижение прибыли, а привлечение на обслуживание состоятельных клиентов позволило бы сформировать достаточную депозитную базу банка, повысить статус банка. На данный момент многие состоятельные клиенты предпочитают размещать свои денежные средства за рубежом, а в нашей стране эффективная модель обслуживания данного сегмента еще не разработана. Также не разработана модель сегментации состоятельных клиентов, которая позволила бы банку наиболее эффективно работать с каждой из групп клиентов и создавать банковские продукты, отвечающие потребностям конкретной группы.

Целью данного исследования является разработка и обоснование эффективной модели мониторинга спроса состоятельных клиентов банка. В связи с этим перед авторами поставлены следующие **задачи**:

1. Обоснование необходимости формирования особого подхода банка при работе с состоятельными клиентами.
2. Выделение этапов мониторинга спроса состоятельных клиентов.
3. Определение критериев сегментации состоятельных клиентов банка.
4. Разработка модели подбора банковских продуктов для состоятельных клиентов.
5. Обоснование эффективности модели мониторинга спроса для состоятельных клиентов.

В настоящее время в условиях экономической нестабильности, процессов деглобализации и смещении

политических векторов для банковского сектора характерны следующие основные тенденции:

- 1) структурный дефицит ликвидности банковского сектора;
- 2) снижение прибыли;
- 3) снижение рентабельности активов;
- 4) увеличение объема вкладов физических лиц.

Необходимо отметить, что колоссальный прирост данного вида пассивов обязан увеличению объема вложений состоятельных клиентов, который также продолжает расти, несмотря на ухудшение экономической ситуации: по данным АСВ за 2015 год во втором полугодии 2015 года вклады от 700 тыс. до 1 млн руб. выросли на 15,2 % по сумме и на 14 % по количеству счетов, свыше 1 млн руб. — на 30 % по сумме и на 29,5 % по количеству счетов. Наибольший рост за год показали вклады в интервалах от 700 тыс. до 1 млн руб. и свыше 1 млн руб. — на 33,9 и 53,2 % по сумме и на 29,6 и 78,6 % по количеству счетов соответственно. Объем крупных вкладов, размер которых превышает 5 млн руб. за неполный 2015 год (АСВ ведет статистику по крупным вкладам с 1 апреля 2015 года) увеличился на треть — с 5,5 до 7,4 трлн руб. Общий объем вкладов на 01.01.2016 составляет 23 трлн рублей.

Таким образом, 32 % всех вкладов в России приходится именно на VIP-вкладчиков. Сложившаяся ситуация свидетельствует о том, что в последнее время образовалась тенденция повышения спроса на индивидуальное банковское обслуживание и, по мнению экспертов, данная тенденция будет сохраняться в том случае, если коммерческие банки продолжают расширять и подвергать модификации продуктовые линейки [1].

Для банков значимость состоятельных клиентов заключается в следующем:

- привлечение состоятельных клиентов является фактором обеспечения рентабельности;
- привлечение состоятельных клиентов является фактором обеспечения ликвидности;
- фактором формирования депозитной базы банка;
- фактором обеспечения устойчивости банка;
- фактором повышения статуса и деловой репутации банка;
- привлечение состоятельных клиентов является фактором внедрения инноваций в банке.

Для того чтобы данный процесс был эффективным и приносил положительные результаты для банка, необходимо:

1. Сегментирование клиентов.
2. Выявление состоятельных клиентов (в рознице и посредством первичного привлечения).
3. Определение рентабельности каждого клиента для банка и принятие решения о необходимости привлечения.
4. Определение потребности клиентов. Необходимо создание унифицированной формулы для определения категории клиента и выявления его потребностей.
5. Поиск инвестиционного решения (как среди продуктовой линейки самого банка, так и в других финансовых организациях).
6. Удержание клиента путем внедрения инноваций, работы с персоналом. Определение эффективности от работы с состоятельным клиентом.

Совокупность выявленных выше проблем способен решить мониторинг спроса на индивидуальное банковское обслуживание, конечной целью которого является адаптация продуктов индивидуального банковского обслуживания под существующие параметры спроса и, как следствие, увеличение положительного финансового результата деятельности банка.

Для обоснования плана реализации объема оказания услуг ИБО коммерческому банку необходимо знать, какие продукты, по какой цене, когда и каким образом целесообразно будет реализовывать. От этого зависит в конечном счете объем продаж и прибыли кредитной организации. Очевидно, что в условиях рыночной экономики мониторинг спроса на услуги должен выноситься на первое место с целью управления им согласно стратегии, избранной кредитной организацией [2].

Как и любому экономическому механизму, мониторингу спроса присущ ряд принципов:

- 1) целенаправленность. Мониторинг должен преследовать конкретную цель, в данном случае — совершенствование услуг ИБО для привлечения большего числа клиентов и тем самым приостановления процесса утечки капитала за рубеж;
- 2) принцип системности. Мониторинг спроса должен проводиться регулярно, данные и результаты должны систематически обновляться для достоверного отражения сложившейся ситуации;
- 3) принцип полноты. Вся информация об объекте должна быть полной, чтобы принять качественное управленческое решение;
- 4) принцип экономичности означает, что затраты на осуществление мониторинга должны покрываться положительным результатом от его проведения;
- 5) принцип максимальной информативности результатов предполагает получение таких данных в процессе проведения мониторинга, на основе которых можно сделать эффективный и полный анализ сложившейся ситуации на рынке спроса и составить достоверные прогнозы по поводу динамики спроса;
- 6) принцип конфиденциальности говорит о неразглашении информации, полученной в процессе проведения мониторинга спроса, третьим лицам.

На начальной стадии проведения мониторинга спроса необходимо проводить сегментирование клиентской базы с целью выявления состоятельных клиентов. Сегмент представляет собой группу покупателей, объединенных по одному или нескольким признакам. Определиться с возможным количеством сегментов и признаков, которые диктуют принадлежность к тому или иному сегменту, следует с самого начала. В процессе банк может вносить определенные корректировки в изначальную установку, но ее полное отсутствие в самом начале пути не позволит организации качественно сегментировать своих клиентов.

Выявлять укрупненный сегмент VIP-клиентов предлагается осуществлять при помощи RFM-анализа. RFM-анализ представляет собой маркетинговую технику, главной целью которой выступает сегментирование клиентской базы и выявление наиболее ценных и значимых клиентов. В ее основу заложен принцип Парето, суть которого заключается в том, что 80 % прибыли приносят лишь 20 %

клиентов. Данный метод не предоставляет возможность предугадать намерения покупателей, но с его помощью можно получать ценную информацию об их поведении. Смысл анализа заключается в сравнении потребителей банковских услуг между собой по трём показателям:

1. Resency (давность) — время, прошедшее с момента последнего приобретения услуги клиентом.

2. Frequency (частота) — общее количество приобретенных клиентом услуг.

3. Monetary (вложения) — прибыль, принесенная клиентом.

Для данного анализа требуется база данных, где отражено, какие услуги, в каком количестве, когда и по какой цене приобретал каждый клиент. RFM-анализ, как правило, начинают с сегментации клиентов по давности приобретения банковской услуги.

Для начала менеджером должна производиться выборка по давности посредством разделения всей клиентской базы на пять сегментов, где пятый сегмент — это клиенты, которые недавно обслуживались в коммерческом банке, первый — те, кто приобретал услуги достаточно давно (год назад и более). Чем выше порядковый номер, тем больше вероятность того, что клиент банка откликнется на новое предложение, поскольку удачное свежее приобретение услуги убирает барьер недоверия к кредитной организации. В результате получается следующая таблица:

Таблица 1

Выборка клиентов по давности приобретения услуги

Категория	5	4	3	2	1
Последняя покупка, дней	0–30	31–90	91–180	181–365	>365
Количество клиентов	x	y	z	n	m

Затем следует выделение сегментов по частоте приобретения услуг. Чем чаще клиент пользуется услугами банка, тем выше вероятность того, что он обратится за новыми услугами. Клиенты и подписчики, как и в предыдущем случае, разделяются на пять сегментов. Получившаяся таблица даёт представление о степени привязанности клиентов к коммерческому банку:

Таблица 2

Выборка клиентов по количеству покупок

Категория	5	4	3	2	1
Количество покупок	>15	10–15	4–10	2–4	1
Количество клиентов	x	y	z	n	m

В последнюю очередь проводится сегментация по полученной прибыли. В этом случае клиентская база делится на сегменты в соответствии с количеством прибыли, принесённой клиентом.

Таким образом, каждого клиента относят к одной из 125 получившихся ячеек. Самые выгодные из них те, кто оказался во всех трёх таблицах в пятой категории. Данные клиенты располагаются в ячейке с индексом 555. Их коли-

чество, как правило, не превышает 5 % от общего числа клиентов. Также банку выгодно сотрудничество с группами 445, 545, 455, 345, 435, 535, 355, поскольку эти группы приносят относительно высокую прибыль и банк, безусловно, может отнести данные группы к ВИП-клиентам.

Таблица 3

Выборка клиентов по полученной прибыли

Категория	5	4	3	2	1
Полученная прибыль, тыс. руб.	>500	300–500	100–30	50–100	0–50
Количество клиентов	x	y	z	n	m

В дальнейшем необходимо выделять ВИП-клиентов по следующим критериям:

1. *Доходы клиента.* Сегментирование клиентов согласно данному критерию нацелено на выделение группы клиентов с наименьшим уровнем риска для коммерческого банка [3]:

- А. Клиенты с низким уровнем дохода.
- В. Клиенты со средним уровнем дохода.
- С. Клиенты с высоким уровнем дохода.

Необходимо отметить, что уровень доходов должен определяться:

- относительно объема вложений клиента;
- относительно заемных средств клиента;
- в соответствии с регионом проживания;
- относительно активам клиента.

2. *Семейное положение:*

- А. Одинокие:
 - с детьми;
 - без детей.
- В. В разводе:
 - с детьми;
 - без детей.

- С. Женатые/замужние:
 - с детьми;
 - без детей.

3. *Место работы и должность:*

- А. Государственные служащие, имеющие влияние.
- В. Предприниматели, в том числе находящиеся на расчетно-кассовом обслуживании в банке.

С. Менеджеры высшего управленческого звена на предприятии города/района (коммерческие и финансовые директоры, представители зарубежных компаний), в том числе находящиеся на РКО в банке.

Д. Менеджеры среднего управленческого звена (начальники/зам. начальники отделов, главные бухгалтеры предприятий, руководители проектов, групп и управлений), в том числе на предприятиях, находящихся на РКО в банке.

- Е. Нотариусы, адвокаты, юристы, аудиторы, судьи.
- Ф. Представители спорта.
- Г. Представители творческих профессий.

Процесс выявления и привлечения состоятельных клиентов рекомендуется проводить по следующим каналам:

- поиск клиентов среди розничных клиентов;
- контакт с юридическими лицами, которые уже есть в базе банка, в том числе находящимися на РКО в банке (контакт с высшим и средним управленческим звеном);

— контакт с юридическими лицами, успешная деятельность которых нашла отражение в СМИ;

— поиск и привлечение клиентов среди зарплатных проектов на предприятиях как коммерческих, так и государственных;

— спонсорство образовательных форумов для предпринимателей и юристов, аудиторов;

— привлечение родственников уже действующих VIP-клиентов на обслуживание;

— перехват клиентов из разорившихся банков или банков, испытывающих проблемы (информация в СМИ);

— спонсорство культурных мероприятий и крупных спортивных соревнований;

— проведение рекламных акций.

В процессе мониторинга спроса на банковские услуги процесс выявления клиентов играет важную роль, именно на данном этапе банк находит своего клиента, устанавливает первый контакт с клиентом, предполагает систему выстраивания отношений [4].

Определение рентабельности клиента для банка может строиться с применением критерия LTV (англ. lifetime value — ценность жизненного цикла клиента), формула вычисления критерия следующая:

$$LTV = P - C,$$

где P — прибыль от клиента за период обслуживания в банке;

C — стоимость издержек обслуживания клиента.

Образуется «пирамида» клиентов по критерию LTV:

а) на вершине пирамиды клиенты составляющие элиту или наиболее ценные (далее — НЦК), это 20 % LTV;

б) ниже как резерв НЦК располагаются стратегические клиенты (с меньшим LTV);

в) ниже находятся клиенты с неустойчивым LTV, так называемые мигранты, при этом они могут перемещаться от низшего слоя до верхушки пирамиды;

г) в самом низу — клиенты-балласт, имеющие отрицательный LTV ($LTV < 0$).

Стоит отметить, что критерий LTV применим по большей части к клиентам, уже находившимся на обслуживании в данном банке. С клиентами «пришедшими извне» проходит дополнительная работа персонального менеджера по вопросу рентабельности клиента.

Существует несколько способов определения потребностей состоятельных клиентов:

— методом анкетирования;

— методом беседы с клиентом;

— методом анализа движений по счетам клиентов;

— по соотношению доли рискованных/безрисковых вложений;

— методом фасетной классификации.

Персональный менеджер характеризуют инвесторов в зависимости от их терпимости к риску, от социально-психологических характеристик. Это создает набор четких правил для определения терпимости к риску инвестора

в зависимости от двух кластеров переменных: общественное поведение и психологическое поведение. Эти множества переменных были определены при помощи характеристик, полученных с помощью вопросников и включений в процесс Фасетной классификации [5].

В соответствие с характеристиками клиента определяют этот тип и стратегию инвестирования: оборонительный, консервативный, умеренный и агрессивный.

Примером этих типов правил для определения типа инвестора в соответствие с его характеристиками будет выглядеть так:

— социальные характеристики:

Если возраст — средний, пол — женский, семейное положение — не замужем, тогда инвестор — социально-консервативный.

— поведенческие характеристики:

Если принятие риска — среднее, уверенность в себе — низкая, отношение к риску — опасность, то инвестор — психологически консервативен [6].

Процесс поиска инвестиционного решения предусматривает разработку индивидуальной схемы обслуживания, разработку тарифной политики в отношении групп состоятельных клиентов, подбор оптимального инвестиционного решения для клиента, организовывая работу по принципу «открытой архитектуры».

Дальнейшая работа с состоятельными клиентами в банке предусматривает внедрение CRM-системы — клиентской модели работы с клиентом. CRM-система предусматривает формирование виртуальной команды менеджеров и специалистов по продуктам для работы с конкретным клиентом. В систему CRM внедрен механизм сегментации, и закрепление менеджеров за клиентом происходит в онлайн-режиме.

В заключение необходимо отметить, что данная программа мероприятий позволяет кредитным организациям определять самые востребованные услуги среди клиентов с ВИП-статусом, делать их более привлекательными, тем самым делая возможным переход потенциальных клиентов в разряд существующих. Поскольку происходит расширение клиентской базы, то соответственно растет прибыль, получаемая кредитной организацией, что положительно сказывается на ее финансовом состоянии и развитии.

Однако внедрение любой экономической модели требует расчета окупаемости и затрат, поэтому необходимо осуществлять ее построение на базе показателя эффективности внедрения системы мониторинга, который базируется на соотношении конечного результата к общим затратам банка. На основе этого показателя коммерческий банк сможет рассчитать экономическую эффективность своей деятельности.

Из предложенного теоретического обоснования данной модели следует сделать вывод, что на данный момент времени система мониторинга спроса на банковские услуги до конца не сформирована и затрагивает лишь маркетинговый анализ. Созданная модель позволила бы наделить мониторинг спроса новыми качествами и значимостью для производителя банковских продуктов.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Богомолов С. М., Ильина Л. В. Развитие банковского дела: тенденции, проблемы, перспективы // Культура народов Причерноморья. 2013. № 260. С. 178–182.
2. Дудко В. В. Организационные элементы обслуживания VIP-клиентов коммерческого банка // Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. 2010. № 1 (22). С. 125–129.

3. Красавина Л. Н. Швейцарский опыт повышения конкурентоспособности банков // Банковское дело. 2006. № 1.
4. Семеновы О. Г., Бычкова И. И. Сегментация потребителей розничных банковских продуктов // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 2 (31). С. 228–234.
5. Adkisson H. P. Use of Faceted Classification, 2009 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.webdesignpractices.com/navigation/facets.htm> (дата обращения: 02.04.11).
6. Israel Gonzalez-Carrasco, Ricardo Colomo-Palacios. PB-ADVISOR: A private banking multi-investment portfolio advisor // Information Sciences. 2012. № 206. С. 63–82.

REFERENCES

1. Bogomolov S. M., Ilyina L. V. Banking Development: Trends, Problems and Prospects // Culture of the Black Sea. 2013. No. 260. P. 178–182.
2. Dudko V. V. Organizational elements of servicing VIP-clients of commercial bank // Bulletin of the North Caucasus State Technical University. 2010. No. 1 (22). P.125–129.
3. Krasavina L. N. Swiss experience of improving competitiveness of banks // Banking business. 2006. No. 1.
4. Semenyuta O. G., Bychkov I. I. Segmentation of consumers of retail banking products // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. No. 2 (31). P. 228–234.
5. Adkisson H. P. Use of Faceted Classification, 2009 [Electronic resource]. URL: <http://www.webdesignpractices.com/navigation/facets.htm> (date of viewing: 02.04.11).
6. Israel Gonzalez-Carrasco, Ricardo Colomo-Palacios. PB-ADVISOR: A private banking multi-investment portfolio advisor // Information Sciences. 2012. No. 206. P. 63–82.

Как цитировать статью: Калинина А. А., Фомичева О. Е. Мониторинг спроса на банковские услуги для состоятельных клиентов // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 4 (37). С. 160–164.

For citation: Kalinina A. A., Fomicheva O. Ye. Monitoring of demand for banking services for affluent clients // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 4 (37). P. 160–164.

УДК 338.24:621.3.05

ББК 65.305.142(2Рос.Тат)

Kalugin Nikolay Nikanorovich,
post-graduate student of the department
of economics and arrangement of production of
Kazan State Power Engineering University,
Kazan,
e-mail: 548NK@mail.ru

Калугин Николай Никанорович,
аспирант кафедры
экономики и организации производства
Казанского государственного энергетического университета,
г. Казань,
e-mail: 548NK@mail.ru

СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГОСЕРВИСНОГО РЫНКА В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

THE DEVELOPMENT SCENARIOS OF THE ENERGY SERVICE MARKET IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 – Economics and management of national economy

Статья посвящена анализу структуры энергосервисного рынка Республики Татарстан. В ней рассмотрена тенденция развития энергосервисного рынка и прогнозирования в будущем, проведен анализ емкости энергосервисного рынка, а также рассмотрены труды ученых. Предложен сценарий развития энергосервисного рынка, где раскрыты три варианта прогнозирования тенденции развития энергосервисного рынка в будущем: прагматический, теоретический, ситуационный. Обсуждены показатели энергосервисного рынка, внутренние и внешние факторы, препятствующие развитию рынка энергосервисных услуг. Составлена сравнительная таблица тенденций развития энергосервисного рынка в будущем.

This work analyzes the structure of the Republic of Tatarstan energy service market. It discusses the development trend of the energy service market and forecasting in the future, the analysis of the capacity of the energy service market, as well as the works of scientists. The scenario of the energy service market development is proposed, which reveals three options of forecasting the trends of the energy service market development in the future: pragmatic, theoretical, and situational. The indicators of the energy service market, internal and external factors hindering development of the energy services market are discussed. A comparative table of trends of development of the energy market in the future is composed.