

УДК 336.71

## ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ VIP-КЛИЕНТОВ

**О.Г. ЧАЙКОВА***(Представлено: канд. экон. наук, доц. И.А. ПОЗДНЯКОВА)*

*В статье выявлены основные элементы механизма банковского обслуживания VIP-клиентов, а именно индивидуальный характер обслуживания, конфиденциальность взаимоотношений, высокое качество предоставляемых услуг, комплексность обслуживания, эксклюзивность обслуживания и предоставляемых услуг. Приведена их характеристика, раскрыты особенности.*

Современный белорусский банк осуществляет множество видов операций как финансового, так не финансового характера. Банки стремятся постоянно расширять свою клиентскую базу, увеличивать количество предоставляемых услуг. С целью наиболее полного удовлетворения потребностей клиентов их сегментируют и выявляют наиболее важные услуги для каждой группы. В отличие от обычных клиентов банка обслуживание VIP-клиентов является достаточно эксклюзивным. Выделить какие-либо стандартные направления или отдельные компоненты такого обслуживания достаточно сложно: работа с клиентами ведется индивидуально и «пакетная» модель обычно не практикуется. Однако, при этом существуют некоторые достаточно общие элементы такого обслуживания.

Например, российские авторы Ю.Н. Юденков и Р.В. Пашков выделяют 5 элементов [1, с. 100–101]: конфиденциальность, доверительный подход, эксклюзивность, разумные консерватизм, контроль качества обслуживания клиента.

Наиболее полно элементы банковского обслуживания VIP-клиентов раскрыты в работе Коровяковского Д.Г.:

- конфиденциальность – надежность, безопасность, полная конфиденциальность всех финансовых операций клиента в банке;
- комфорт – обеспечение полного финансового комфорта для клиента, приближенность по месту обслуживания к клиенту;
- индивидуальность – индивидуальные условия обслуживания, разработка и реализация индивидуальной инвестиционной стратегии клиента;
- минимизация усилий клиента – обеспечение доступа клиента ко всему комплексу предоставляемых банком услуг одним лицом персональным менеджером;
- оперативность – постоянный мониторинг состояния счетов клиента, обеспечение оперативных расчетов, управление активами согласно поручениям клиента, оперативная связь с менеджерами в нерабочее время;
- оптимизация – разработка оптимальных финансовых решений для клиента, использование современных технологий для реализации поставленных задач;
- комплексность – предоставление широкого спектра традиционных банковских, финансовых, а также дополнительных услуг в одном месте. Разработка новых продуктов и услуг в соответствии с потребностями клиента [2, с. 9–10].

Проанализировав подходы к определению составляющих VIP-обслуживания, нами сделан вывод, что такие элементы, как «комфорт», «индивидуальность», «минимизация усилий клиента», «экономия времени клиента», «оперативность», «оптимизация», «персональный менеджер» можно объединить в один – «индивидуальный характер обслуживания», предусматривающий наличие персонального VIP-менеджера, обеспечивающего максимальный комфорт, оперативность и индивидуальность обслуживания VIP-клиента.

Таким образом, анализ существующих в научной литературе подходов позволил выделить наиболее существенные, на наш взгляд, элементы обслуживания VIP-клиентов коммерческого банка:

- 1) индивидуальный характер обслуживания;
- 2) конфиденциальность взаимоотношений;
- 3) высокое качество предоставляемых услуг;
- 4) комплексность обслуживания;
- 5) эксклюзивность обслуживания и предоставляемых услуг.

Первый элемент – индивидуальный характер обслуживания, обычно обеспечивается в результате создания специализированных подразделений по обслуживанию VIP-клиентов, а при наличии у банка финансовых и человеческих ресурсов прикреплением к VIP-клиентам персональных менеджеров [3]. В обязанности VIP-менеджера входит курирование всех вопросов обслуживания VIP-клиента (обслуживание по принципу «одного окна»). При этом VIP-менеджер имеет право влиять на все подразделения

банка для выполнения договоренностей и пожеланий клиента. Последний имеет возможность через менеджера использовать различные службы банка (юридические, аналитические, охранные и др.) для решения вопросов своего бизнеса, заказывать индивидуальные услуги и товары [4, с. 104–105].

За каждым VIP-менеджером закрепляется определенное количество VIP-клиентов, за обслуживание которых он отвечает. При этом персональный менеджер не обязан разбираться во всех продуктах, предлагаемых банком, а должен лишь хорошо ориентироваться в программах банка, работе его подразделений и понимать, к кому можно обратиться по тому или иному вопросу. По мнению Чижова Н.А., в квалификации менеджера важно также понимание бизнеса клиента, его особенностей, проблем и путей их решения. Он отмечает, что VIP-менеджер должен получать дополнительную квалификацию «финансовый директор предприятия», чтобы быть настоящим профессионалом в финансовых вопросах курируемого клиента. Эта квалификация обычно тесно увязывается с доверием клиента банковскому менеджеру, допуску его к ряду доверительных сведений и операций клиента [4, с. 105].

Не менее важны для персонального менеджера и личные качества, поскольку ему приходится работать с людьми, занимающими высокое положение в обществе, и ошибки в общении с VIP-клиентом могут привести к значительным потерям для банка. При этом конечной целью для VIP-менеджера является установление доверительных партнерских отношений с клиентом.

Следующим элементом обслуживания VIP-клиентов (в первую очередь физических лиц) является конфиденциальность взаимоотношения клиента с банком, подразумевающая полную сохранность сведений об операциях клиента, а также о самом факте его обслуживания в банке. Условие конфиденциальности может быть соблюдено в результате создания специализированных переговорных помещений. При этом конфиденциальность обслуживания должна сочетаться с соблюдением законодательства, в частности, Закона Республики Беларусь от 30.06.2014 г. № 165-3 «О мерах по предотвращению легализации доходов, полученных преступным путем, финансирования террористической деятельности и финансирования распространения оружия массового поражения». Согласно данному закону, банк обязан сообщать, в соответствующие органы надзора информацию о подозрительных операциях VIP-клиентов, что не является нарушением режима конфиденциальности и соответствует мировой практике.

Следующим элементом VIP-обслуживания является высокое качество предоставляемых услуг. Существует широкий круг факторов, влияющих на удовлетворенность потребителей качеством предоставляемых услуг, а именно: качество обслуживания, в том числе профессионализм и квалификацию персонала, скорость принятия решения в нестандартных ситуациях; качество предлагаемых банковских продуктов (соответствие потребностям и ожиданиям клиентов); удобство и комфорт помещений банка и др. [5, с. 100].

В настоящее время большинство банков предоставляют свои услуги на высоком уровне. Сложно заключается в определении уровня расходов на организацию обслуживания VIP-клиентов в зависимости от объема получаемых от этих услуг доходов. А именно:

- порядок оценки экономического эффекта по данному клиенту;
- компетенция принятия решения по его сервисному обслуживанию;
- противоречие между финансовыми результатами работы VIP-отдела и подразделения, по линии которого получен дополнительный доход [3].

Элемент «комплексность обслуживания» подразумевает предоставление VIP- клиенту всего спектра услуг, предлагаемого банком, и обеспечение наиболее полного его обслуживания за счет разработки индивидуальных услуг.

Такой элемент, как «эксклюзивность обслуживания и предоставляемых услуг» зачастую сводится к предоставлению VIP-клиенту особых привилегий (доступ в залы бизнес- класса в аэропортах, специальную ложу в театре, отдельные трансферы из аэропортов, бесплатная страховка на время путешествий и т.д.), являющихся неотъемлемой частью программы Life Style Management (LSM). Большинство авторов определяют ее как предоставление услуг, не имеющих непосредственного отношения к банковской деятельности.

Следовательно, эксклюзивность обслуживания VIP-клиентов можно определить не как предоставление широкого набора нефинансовых услуг, а как разработку нестандартных банковских услуг, ориентированных на удовлетворение потребностей конкретного клиента.

В банковской сфере сегодня большое внимание уделяется цифровому банкингу, как перспективному направлению, повышающему конкурентоспособность банка и позволяющему оптимизировать операционные затраты [6, с. 701]. В этой связи банки разрабатывают и предлагают клиентам все более функциональные и удобные сервисы с учетом потребностей клиента.

Таким образом, проведенное исследование выявило значительные отличия в обслуживании VIP-клиентов и обычных потребителей банковских услуг, к числу которых следует отнести высокое качество сервиса, индивидуальный подход, разработку персональных услуг и т.д. При этом реализация данных составляющих обслуживания VIP-клиентов требует от банков не только значительных материальных затрат, но и коренной перестройки бизнес-процессов, обеспечивающих привлечение и сопровождение VIP-клиентов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Юденков, Ю.Н. Работа с VIP-клиентами банка / Ю.Н. Юденков, Р.В. Пашков // Инновации и инвестиции. – 2017. – № 6. – С. 98–106.
2. Коровяковский, Д. Г. Развитие Private Banking в России в условиях финансового кризиса / Д. Г. Коровяковский // Финансы и кредит. – 2009. – № 4. – С. 9–18.
3. Васильев, Е. И. Система продаж VIP-клиентам в страховой компании / Е. И. Васильев, Е. В. Кирюхина // Организация продаж страховых продуктов. – 2008. – № 3. – Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/48102>. – Дата доступа: 16.08.2020.
4. Чижов, Н. А. Управление клиентской базой банка: Практическое пособие / Н. А. Чижов. – М.: Альфа-Пресс, 2007. – 284 с.
5. Позднякова, И. А. Методы оценки лояльности клиентов в розничном сегменте коммерческого банка / И. А. Позднякова, О.Л. Тращенко // Вестник Полоцкого государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2018. – № 13. – с.100–103.
6. Позднякова, И. А. Инновационные подходы обслуживания клиентов в условиях цифровой трансформации банковского бизнеса / И. А. Позднякова, О.Л. Тращенко // Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты [Электронный ресурс]: электронный сборник статей II международной научно-практической конференции, посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета, Новополоцк, 7–8 июня 2018 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2018. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – С. 701–705.