

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

На правах рукописи

Касьянов Роман Юрьевич

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ
МИРОВОГО РЫНКА ЧАСТНОГО БАНКОВСКОГО
ОБСЛУЖИВАНИЯ

08.00.14 – Мировая экономика

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель

Стародубцева Елена Борисовна,
доктор экономических наук, профессор

Москва – 2021

Диссертация представлена к публичному рассмотрению и защите в порядке, установленном ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» в соответствии с предоставленным правом самостоятельно присуждать учёные степени кандидата наук, учёные степени доктора наук согласно положениям пункта 3.1 статьи 4 Федерального закона от 23 августа 1996 г. № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

Публичное рассмотрение и защита диссертации состоится 19 января 2022 г. в 15:30 часов на заседании диссертационного совета Финансового университета Д 505.001.103 по адресу: Москва, Ленинградский проспект, д. 49, аудитория 214.

С диссертацией можно ознакомиться в диссертационном зале Библиотечно-информационного комплекса ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по адресу: 125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект, д. 49, комн. 200 и на официальном сайте Финансового университета в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» по адресу: www.fa.ru

Персональный состав диссертационного совета:

председатель – Звонова Е.А., д.э.н., профессор;
заместитель председателя – Пищик В.Я., д.э.н., профессор;
учёный секретарь – Соколова Е.С., д.э.н., профессор;

члены диссертационного совета:

Абрамов В.Л., д.э.н., профессор;
Авдокушин Е.Ф., д.э.н., профессор;
Бунич Г.А., д.э.н., профессор;
Глебова А.Г., д.э.н., доцент;
Жариков М.В., д.э.н., доцент;
Кузнецов А.В., д.э.н., с.н.с.;
Леонтьева Л.С., д.э.н., профессор;
Логинов Е.Л., д.э.н.;
Навой А.В., д.э.н., доцент;
Саввина О.В., д.э.н., доцент;
Сапир Е.В., д.э.н., профессор;
Сильвестров С.Н., д.э.н., с.н.с.

Автореферат диссертации разослан 04 октября 2021 г.

Учёный секретарь диссертационного совета
Финансового университета Д 505.001.103

Е.С. Соколова

I Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. На сегодняшний день одним из вызовов мирового финансового сектора становится диверсификация банковских услуг, обусловленная возрастанием конкуренции банков за привлечение клиентов, обладающих крупными капиталами. Банковское обслуживание состоятельных клиентов (лиц с высоким достатком, англ. high-net-worth individuals) является специфическим направлением бизнеса финансовых учреждений различного типа. Масштабы данного бизнеса колоссальны – глобальные активы под управлением превысили в 2019 году 70 трлн долл. Исторически это направление отделилось от обычного (массового) банкинга еще в период становления буржуазного общества, но в современных условиях оно существенно трансформировалось под влиянием различных факторов, в том числе экономических и технологических. С целью формирования дополнительных источников конкурентоспособности на мировом рынке транснациональные банки разрабатывают инновационные подходы к обслуживанию клиентов, предоставляя им новые виды продуктов и услуг, не входящих в состав классической банковской продуктовой линейки. Таким образом, процесс трансформации рынка частного банковского обслуживания является неизбежным процессом адаптации под качественные инновации в технологиях и продуктах, а также под изменения в предпочтениях клиентов и находится под воздействием разнонаправленных тенденций. Ужесточилась конкуренция в этом сегменте рынка финансовых услуг. Происходят изменения в институциональной структуре рынка, все большую роль начинают играть небанковские организации, представляющие сектор финансовых технологий. В то же время изменяется и подход к базовым услугам, оказываемым в рамках частного банковского обслуживания. Речь идет о набирающей популярность концепции ответственного финансирования, которое переросло в более широкое понятие – устойчивое финансирование, предполагающее вложение средств сверхбогатых индивидов в проекты, которые приносят не только рыночную доходность, но и соблюдают принципы социального, экологического равновесия и корпоративного управления (ESG). Особенно этот тип инвестиций привлекает представителей поколения миллениалов, которые недавно вышли на рынок частного банковского обслуживания.

Изменяется и география обслуживания этой категории клиентов банков. Процессы глобализации мирового хозяйства и либерализации движения капитала способствовали расширению международной деятельности последних и их экспансии на финансовые рынки развивающихся стран, прежде всего азиатских, в которых происходит

стремительный рост состоятельных людей, что еще больше обостряет конкуренцию между старыми и новыми участниками мирового рынка частного банковского обслуживания.

В России в результате рыночных преобразований сформировался слой клиентов, нуждающихся в эксклюзивном обслуживании. Появление рынка частного банковского обслуживания в нашей стране предъявляет, с одной стороны, спрос на качественные банковские услуги, включая финансовый и инвестиционный консалтинг, а с другой стороны, способствует формированию долгосрочных инвестиционных ресурсов, в которых высока потребность в отечественной экономике. Развитие этого рынка, безусловно, становится одним из факторов устойчивого экономического роста.

Таким образом, актуальность темы исследования обусловлена необходимостью развития российского рынка частного банковского обслуживания в условиях возрастающей конкуренции и с учетом современных тенденций и дальнейших перспектив развития мирового рынка частного банковского обслуживания.

Степень разработанности темы исследования. Научный интерес к проблематике частного банковского обслуживания (private banking) значительно активизировался после глобального финансового кризиса 2008-2009 гг. Российскими и зарубежными учеными рассматриваются различные аспекты обслуживания состоятельных клиентов в рамках private banking. Среди множества публикаций последних лет явно доминируют прикладные разработки, аналитические обзоры, регулярно публикуемые крупнейшими рейтинговыми агентствами, международными аудиторскими и консалтинговыми компаниями.

Среди научных публикаций зарубежных исследователей следует отметить работы, давшие системное видение данного сегмента мирового рынка финансовых услуг: Д. Мода, К. Молино, Б. Колларди, К. Бачмана, Т. Хена, Л. Биккера, Р. Фалк, В. Спайрес и др.

Среди российских ученых можно выделить труды А.В. Александрова, который рассматривает частное банковское обслуживание как бизнес-индустрию, играющую значительную роль на мировом рынке финансовых услуг, а также труды А.И. Гусева, К.Я. Моисеева, Д.В. Парамонова, М.К. Ионовой, М.Н. Хаустовой. В частности, М.Н. Хаустова раскрывает особенности «элитного обслуживания частного капитала», уделяя внимание месту private banking в системе мировых финансов и банковских услуг, а также анализу моделей семейного офиса. Такие исследователи, как Е.А. Асатрян и А.А. Петров, сосредоточили свой анализ на сравнительной

характеристике российских и зарубежных бизнес-моделей функционирования финансовых институтов в сфере частного банковского обслуживания.

Однако, несмотря на значительное количество научных трудов в данной области, стоит отметить, что на сегодняшний день в мировой научной литературе отсутствуют работы, в которых содержится комплексный подход к определению понятия мирового рынка частного банковского обслуживания и анализу тенденций его развития в современных условиях.

Целью исследования является научно-методическое обоснование новых тенденций, а также и перспектив развития мирового рынка частного банковского обслуживания, и разработка на основе анализа рекомендаций для развития российского сегмента данного рынка.

Для достижения данной цели поставлены следующие **задачи**:

- уточнить понятие и раскрыть сущность мирового рынка частного банковского обслуживания;
- охарактеризовать институциональную и организационную структуру мирового рынка частного банковского обслуживания;
- проанализировать технологические и организационные новации на мировом рынке частного банковского обслуживания;
- выявить и обобщить тенденции и перспективы развития мирового рынка частного банковского обслуживания в современных экономических условиях;
- проанализировать состояние российского рынка частного банковского обслуживания, выявить основные проблемы его развития и предложить направления их решения в контексте мировых тенденций.

Объект исследования – мировой рынок частного банковского обслуживания «private banking».

Предмет исследования – экономические отношения, складывающиеся между основными участниками рынка частного банковского обслуживания.

Область исследования соответствует п. 17. «Мировой рынок товаров и услуг: тенденции развития, отраслевая и фирменная структура. Организация и техника международной торговли», п. 24. «Международная деятельность банков, инвестиционных и страховых компаний, пенсионных фондов и других финансовых институтов» Паспорта научной специальности 08.00.14 – Мировая экономика (экономические науки).

Методология и методы исследования. Методологической и теоретической основой исследования являются фундаментальные и прикладные разработки зарубежных

и российских экономистов, практиков в области мировой экономики и мировых финансов. Исследование основывалось на современных теориях мировых финансов, финансового посредничества и международных валютно-финансовых отношениях. В ходе исследования применялись общенаучные и специальные методы: научной абстракции, систематизации, классификации, анализа и синтеза, аналитической группировки, абстрактно-логической оценки, индукции и дедукции, экспертные оценки. Для решения поставленных задач использовались качественные и количественные методы исследования, в частности анализ факторов спроса и предложения.

Информационную базу исследования составили аналитические и информационные материалы международных рейтинговых агентств Standard & Poor's, Moody's, Fitch, консалтинговых компаний KPMG, Deloitte, Ernst & Young, статистические данные и отчеты международных организаций, в частности Boston Consulting Group, профессиональных финансовых консультантов и портфельных управляющих, таких как Capgemini Consulting, JPMorgan Chase & Co, Allianz, Frank RG и др., результаты независимых опросов участников рынка, статьи, публикуемые в периодических научных изданиях, так и в глобальной сети Интернет.

Научная новизна исследования заключается в совершенствовании теоретико-методических подходов к исследованию мирового рынка частного банковского обслуживания, выявлению тенденций, перспектив его развития, а также разработки предложений по совершенствованию российского рынка.

Положения, выносимые на защиту:

1) На теоретическом уровне доказано, что частное банковское обслуживание, как институт, претерпело определенную эволюцию и превратилось со временем из услуги, оказываемой отдельными банковскими структурами в различных странах в самостоятельный сегмент мирового рынка финансовых услуг. Систематизированы теоретико-методические подходы к определению частного банковского обслуживания, дано расширенное толкование мирового рынка частного банковского обслуживания как совокупности национальных рынков в их взаимосвязи и переплетении, который регулируется на трех основных уровнях. Представлена более полная классификация услуг, как объекта мирового рынка частного банковского обслуживания, выявлены и обобщены факторы, влияющие на развитие данного рынка (С. 14-17; 30-33).

2) Уточнена современная институциональная структура мирового рынка частного банковского обслуживания в части поставщиков услуг, оказывающих существенное влияние на трансформацию мирового рынка частного банковского обслуживания, к которым относятся: глобальные системно значимые банки (ГСЗБ); финансовые

компаний, являющиеся мировыми лидерами на рынке частного банковского обслуживания; финансовые компании, учрежденные ГСЗБ; финансовые и нефинансовые компании, оказывающие услуги состоятельным клиентам более чем в одной стране мира; региональные системно значимые банки (С. 40-41).

3) Обобщены и систематизированы технологические и организационные новации на мировом рынке частного банковского обслуживания, представлена стратегия цифровизации институтов частного банковского обслуживания на данном рынке. Обосновано положение о том, что для современного этапа деятельности крупнейших финансовых институтов - поставщиков услуг на мировой рынок частного банковского обслуживания характерен переход от моноканальной к омниканальной концепции взаимодействия с клиентами, которая предполагает активное использование различных цифровых каналов коммуникации, а также внедрение роботов-советников в процесс обслуживания и консультирования клиентов, что приводит к существенному расширению возможностей использования гибридных моделей обслуживания клиентов и повышению конкурентоспособности институтов private banking (С. 69-74; 76-77; 80-84; 85-89; 92-95; 97-99).

4) Анализ современного состояния мирового рынка частного банковского обслуживания позволил выявить и обобщить новейшие тенденции его функционирования, в частности переход на интенсивный путь развития; появление и рост новых сегментов клиентской базы; гипер-персонализация предложения продуктов и услуг; выход на рынок новых поставщиков услуг, таких как финтех компании. Определены перспективы развития мирового рынка частного банковского обслуживания, которые заключаются, в частности, в увеличении объема активов под управлением, расширении значимости рынков развивающихся стран и стран с растущими рынками, усилении роли небанковских организаций, расширении использования технологических новаций в обслуживании состоятельных клиентов. Показано, что системное понимание процессов развития мирового рынка частного банковского обслуживания позволит адаптировать деятельность его субъектов к новым реалиям и усилить их конкурентные преимущества (С. 32; 38-41; 48-49; 51; 58; 119-122).

5) Исходя из состояния российского рынка частного банковского обслуживания выявлены ключевые проблемы, тормозящие его развитие, в частности: недостаточный уровень развития рынка банковских и финансовых услуг, олигополия на российском рынке частного банковского обслуживания; недостаточная квалификация клиентских менеджеров; экономическая и правовая нестабильность. Разработаны рекомендации по развитию рынка: повышение капитализации банковских институтов, оказывающих

услуги private banking; расширение номенклатуры предлагаемых клиентам продуктов; повышение удельного веса отечественных институтов в общем объеме активов под управлением; расширение спектра цифровых технологий в процессе обслуживания клиентов. Разработаны сценарии развития российского рынка private banking (С. 148; 150-156; 157-158; 160-162).

Теоретическая значимость работы состоит в выявлении и обобщении важнейших тенденций мирового рынка частного банковского обслуживания в современных условиях, обосновании необходимости расширения масштабов российского сегмента рынка в целях совершенствования механизма трансформации денежных ресурсов в долгосрочные инвестиционные внедрения на рынок инновационных форм обслуживания и продуктов.

Практическая значимость работы. Разработанные рекомендации по внедрению цифровизации могут быть использованы при разработке и совершенствовании цифровой стратегии развития финансовых институтов на рынке частного банковского обслуживания с целью повышения прибыльности сегмента бизнеса за счет углубления и продолжения партнерства с целевыми клиентами.

Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования. Достоверность результатов исследования обеспечена использованием обширного количества публикаций последних лет зарубежных и отечественных ученых, практиков, экспертов, а также статистических данных крупнейших глобальных исследовательских центров мировой экономики, что позволило всесторонне изучить эволюцию и современное состояние мирового рынка банковского обслуживания состоятельных клиентов.

Основные научные положения и выводы, изложенные в диссертации, представлены в формате научных докладов и обсуждались на научно-практических конференциях и форумах: на XI Международной научно-практической конференции «21 век: фундаментальная наука и технологии» (г. Норт-Чарлстон, США, Научно-издательский центр «Академический», 23-24 января 2017 г.); на Международной научно-практической конференции: «Наука и образование в XXI веке» (г. Тамбов, Консалтинговая компания Юком, 28 февраля 2017 г.); на Международной научно-практической конференции: «Актуальные вопросы современной науки и образования», (г. Петрозаводск, Международный центр научного партнерства «Новая Наука», 18 декабря 2019 г.); на VII Международной научно-практической конференции «Вопросы современной экономики и менеджмента: свежий взгляд и новые решения» (г. Екатеринбург, ИЦРОН, 11 марта 2020 г.).

Выводы и основные положения исследования применяются в практической работе Sberbank Private Banking ПАО «Сбербанк». В частности, внедрены в практику работы департамента, такие технологические и организационные новации как robo-advising, концепция омниканального обслуживания, предложения по более активному привлечению новых категорий клиентов, прежде всего представителей поколения миллениалов, повышению квалификации клиентских менеджеров, что позволяет повысить эффективность работы департамента.

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

Публикации. Основные положения и результаты диссертации отражены в 9 научных работах общим объемом 4,49 п.л. (авторский объем 3,99 п.л.), в том числе 4 работы общим объемом 2,51 п.л. (весь объем авторский) в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России. Все публикации по теме диссертации.

Структура и объем диссертации обусловлены целью, задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 170 наименований и 4 приложений. Текст диссертации изложен на 196 страницах, содержит 21 таблицу и 11 рисунков.

II Основное содержание работы

Исходя из цели и задач исследования, в работе представлены следующие группы вопросов.

На теоретическом уровне доказано, что частное банковское обслуживание, как институт, претерпело определенную эволюцию и превратилось со временем из услуги, оказываемой отдельными банковскими структурами в отдельных странах, в самостоятельный сегмент мирового рынка финансовых услуг. Систематизированы теоретико-методические подходы к определению частного банковского обслуживания, дано расширенное толкование мирового рынка частного банковского обслуживания как совокупности национальных рынков в их взаимосвязи и переплетении, который регулируется на трех основных уровнях. Представлена более полная классификация услуг как объекта мирового рынка частного банковского обслуживания, выявлены и обобщены факторы, влияющих на развитие данного рынка.

Выявлено, что в самом широком смысле частное банковское обслуживание направлено на сохранение и приращение богатства состоятельных лиц, включая членов их семей. Как в практике банковского бизнеса, так и в научной литературе существует

два тождественных понятия «private banking» и «управление богатством» (wealth management), а также частное банковское обслуживание как перевод первого понятия. «Private banking» возник изначально в европейских банках, как набор услуг состоятельным клиентам, и включал в себя прежде всего банковские операции, дополненные инвестиционными. Термин «управление богатством» появился в американской практике обслуживания состоятельных клиентов, где было разделено банковское и инвестиционное дело. Несмотря на упрощенный подход в практике, в содержательном плане понятия «private banking» и «управление богатством» как понятия частично совпадают. Тем не менее, финансовые услуги, предлагаемые посредством частного банковского обслуживания и управления активами, незначительно отличаются. Общим является наличие консультирующей составляющей. Оба понятия относятся к обслуживанию состоятельных лиц. Классический «private banking» ориентируется на упрощенную, стандартизированную модель отношений с клиентами, строится на продажах набора услуг и продуктов, консультировании клиентов о возможных вариантах инвестирования. Управление богатством включает активную работу с клиентом, тесное взаимодействие, понимание клиентских потребностей, ресурсы, цели и склонность к риску, для разработки и корректировки стратегии финансирования. Таким образом оказывается помощь клиенту в достижении его финансовых и инвестиционных целей. В современных условиях и банки занимаются управлением богатством. В российской практике для обозначения этой категории услуг используется в большей степени термин «private banking».

Показано, что если изначально услуги состоятельным клиентам носили достаточно ограниченный частный характер, то в последующем рост спроса и соответственно предложения услуг привели к выделению не только отдельного сегмента в банковском секторе, но и формированию своеобразного рынка как совокупности финансовых учреждений, предоставляющих услуги состоятельным клиентам. В этом случае рынок частного банковского обслуживания выступает как часть мирового рынка услуг и основным показателем этого выступает торговля услугами – когда перемещается сама услуга, в то время как поставщики и покупатели данной услуги остаются в собственной стране. Выделены особенности предоставления услуг: персональный банкир, специализированные клиентские офисы, персонализированные предложения, льготы в тарифах, отсутствие очередей в ожидании предоставления услуг, сопутствующий сервис, повышенное качество в культуре обслуживания. Чтобы предложить клиентам лучшие возможности, на рынке главенствует принцип открытой архитектуры, предполагающий предоставление клиентам не только собственных продуктов и услуг,

но и других финансовых институтов. Цель - обеспечение большей эффективности и диверсификации активов клиента.

Появлению данного рынка способствовала такая специфическая потребность клиентов, как сохранение и преумножение своих активов, передача их по наследству и помощь в управлении завещанными средствами, недвижимостью и прочими ценностями членам семьи наследодателя. Позже появились и такие услуги, как налоговая оптимизация, консьерж-услуги и т.п.

Доказательством формирования именно рынка выступает наличие рыночных функций, а именно информационной, посреднической, ценообразующей, регулирующей. Дальнейшее развитие национальных рынков под влиянием глобализации приводит к появлению мирового рынка, что позволило определить мировой рынок частного банковского обслуживания как отдельный сегмент мирового рынка финансовых услуг, чья посредническая роль выступает определяющим признаком и рассматривается как совокупность национальных рынков в их взаимосвязи и переплетении, который регулируется на трех основных уровнях. В качестве субъектов рынка выступают финансовые учреждения предоставляющие указанные услуги и клиенты, которыми являются состоятельные лица. К этой категории лиц традиционно относят владельцев активов в размере от 1 до 50 млн долл. США, а к сверхбогатым - лиц, располагающих средствами свыше 50 млн долл. США. Каждая страна и даже каждый банк устанавливают свои параметры отнесения обеспеченных клиентов к той или иной категории.

Анализ структуры мирового рынка частного банковского обслуживания позволил сделать следующие выводы: количество поставщиков изменяется не только количественно, но и качественно. В первом случае в зависимости от региона проявляется разнонаправленная тенденция – для европейских стран и США стал характерен интенсивный рост компаний, а для стран с переходной экономикой и развивающихся стран более типичным является экстенсивный путь. В качественном плане появляются новые компании, в большей степени связанные с новейшей тенденцией развития мировой экономики – с цифровизацией, это финтех-компании, виртуальные компании, а также классические небанковские кредитно-финансовые учреждения. В целом происходит увеличение клиентов на данном рынке, а вот их распределение в географическом плане пропорционально поставщикам – появляются сверхбогатые в странах с переходной экономикой и в развивающихся странах. Происходит изменение возрастной структуры клиентов – увеличивается доля молодых, кроме того, увеличивается доля женщин, что предопределяет дальнейшее изменение в предоставляемых услугах. Увеличивается объем офшорных операций клиентов, которые предпочитают иностранных поставщиков

национальным, что дополнительно подтверждает тезис о глобальности рынка частного банковского обслуживания.

В качестве объекта рынка предложено выделить 4 основные группы услуг: стандартные и нестандартные банковские услуги; консультирование по инвестициям, покупке недвижимости, пенсионным планам, страхованию, финансовому планированию; консультирование по налогам, наследованию капитала, управлению недвижимостью; консультирование по вопросам образования, лечения, отдыха, обеспечению иммиграции и получению гражданства, благотворительности и покупке произведений искусства и других предметов коллекционирования.

Данный рынок в силу своей значимости как посредника превращения сбережений в инвестиции и размеров находящихся активов в управлении нуждается в правовом обеспечении. Регулирование бизнеса private banking и управления благосостоянием предлагается рассматривать в двух аспектах: регулирование со стороны государственных органов и саморегулирование – усилиями профессиональных ассоциаций. В идеале усилия регулятивных органов и саморегулирующих организаций должны быть гармонизированы. Принятие профессиональными участниками рынка кодексов ведения бизнеса служит свидетельством признания рынка частного банковского обслуживания как отдельного направления рынка финансовых услуг.

Выявлено, что на развитие и трансформацию мирового рынка частного банковского обслуживания влияет ряд факторов. Прежде всего это спрос на «связанные советы» (tailored advice), новые продукты, повышение регулятивных требований, цифровизация, смена поколений, появление на рынке новых клиентов, которые в большей степени заинтересованы в расширении продуктовой линейки и новых формах обслуживания, проводимая последние годы политика оншоризации и борьба с отмыванием доходов, полученных преступным путем, выход на рынок финансовых услуг финтех-компаний, нео-банков, цифровых брокеров, финансовых компаний и так далее, что приводит к росту конкуренции на рынке, расширению сферы аутсорсинга. Развитие рынка связано также и с желанием банков сократить издержки и соответственно тарифы для клиентов. Количественные и качественные изменения, произошедшие и происходящие на данном рынке позволили выделить 4 основных этапа его развития: 1 этап (XVIII век – начало XIX века) – возникновение рынка как совокупности банков, предоставляющих услуги состоятельным клиентам; 2 этап (XIX век – начало XX века) – формирование инвестиционного института; 3 этап (середина XX века – конец XXI века) – расширение участников рынка (экстенсивное развитие); 4 этап (начало XXI века – по настоящее время) – модернизация рынка (интенсивное развитие).

Определена современная институциональная структура мирового рынка частного банковского обслуживания и предложена классификация поставщиков услуг на данном рынке. Определено, что в результате усиливающейся конкуренции на этом рынке, сложилась структура поставщиков услуг, оказывающая существенное влияние на трансформацию мирового рынка частного банковского обслуживания.

Показано, что мировой рынок частного банковского обслуживания характеризуется институциональной и организационной структурой. С институциональной точки зрения рынок частного банковского обслуживания представляет собой комплекс финансовых учреждений, которые позволяют осуществлять продажу услуги, а также учреждений, организующих данный рынок – в частности, органы регулирования. С организационной точки зрения структура рынка представлена взаимоотношениями субъектов рынка. Особенностью данного рынка, как сегмента рынка финансовых услуг выступает его внебиржевой характер. Данный рынок в последние годы дополнился наличием посредников, в качестве которых выступают цифровые брокеры.

Современная структура поставщиков услуг на рынке частного банковского обслуживания представлена следующим образом: глобальные системно важные банки (далее - ГСВБ); компании, являющиеся мировыми лидерами private banking, специализирующиеся на услугах private banking и управления благосостоянием; финансовые компании, учрежденные ГСВБ; независимые финансовые и нефинансовые компании, оказывающие услуги private banking и управления благосостоянием более чем в одной стране мира; региональные системно важные банки; финтех компании и различные игроки «теневое банкинга».

В рамках private banking происходит предложение не только собственных услуг обслуживающего клиентов финансового института, но и услуг сторонних провайдеров. Такая новация обусловлена рядом причин: во-первых, одному учреждению или группе связанных учреждений нерентабельно или недостижимо удовлетворить потребности целевых клиентов только за счет своих фирменных продуктов; во-вторых, клиенты данного рынка очень чувствительны к качеству сервиса, в рамках которого предлагаются лучшие на рынке финансовые и нефинансовые продукты; в-третьих, открытая архитектура собственно клиентского обслуживания позволяет повысить лояльность клиентуры, поскольку главные источники дохода остаются в распоряжении ведущего института, в связи с чем наиболее выгодные клиенты не уходят к конкурентам, то есть отчетливо проявляется тенденция к кастомизации услуг на рынке. Финансовые институты, связанные с частным обслуживанием клиентов, в последнее время

сталкиваются с ожесточенной конкуренцией со стороны новых игроков. Появились финтех-компании, которые используют новые цифровые технологии в обслуживании клиентов. Как правило, это интернет-компании, которые оптимизируют бизнес-процессы и делают финансовые услуги более эффективными. На сегодняшний день только в Европе действуют более 500 финтех-компаний, специализирующихся на таких сферах бизнеса, как краудфандинг, страхование, инвестиции и управление активами, предоставление аналитической информации о финансовом рынке и движении на нем, осуществление платежей. В глобальном же частном банковском бизнесе по обслуживанию состоятельных клиентов лидерство особенно в сегментах предоставления услуг молодому поколению состоятельных людей, принадлежит компаниям, сочетающим в себе черты традиционных банков и структур, управляющих богатством на базе технологических решений для менеджеров по благосостоянию. Развитие технологий обусловлено и ростом виртуальных банков за последние пять лет. Это недавно созданные, часто цифровые банки, которые стремятся завоевать рыночную долю в сложившемся традиционном банковском секторе и обычно принимают форму мобильных филиалов. В число других рыночных институтов, вносящих в настоящее время заметный вклад в развитие мирового рынка частного банковского обслуживания в части управления благосостоянием, входят цифровые брокеры, представляющие собой платформы онлайн-торговли, такие как eToro.

Исследование показало, что в последние годы осуществляются не только слияния и поглощения среди однородных поставщиков, но и сформировалась новая тенденция к объединению банковских и небанковских финансовых учреждений, появлению виртуальных посредников. У каждой однородной группы имеется ряд конкурентных преимуществ и ограничений, кроме того, глобальные финансовые рынки становятся все более сложными, что требует умелого управления рисками, поэтому стратегические альянсы, сформированные в условиях слияний отдельных бизнесов или целых корпораций, становятся распространенными в сфере бизнеса. В основе таких слияний находится эффект синергии – взаимного обогащения партнеров за счет эффективного сложения конкурентных преимуществ. Выявлено, что объединяются компании с международным опытом, знанием глобальных рынков и безупречной репутацией с местными учреждениями, прочно закрепившимися на рынке, имеющими привлекательную клиентуру и сеть отделений. Расширение деятельности поставщиков происходит двумя путями: одни глобальные корпорации проникают на те местные рынки, где имеется недообслуживаемый сегмент целевой клиентуры, в то время как другие поставщики предпочитают удерживать и расширять присутствие в традиционных

регионах концентрации состоятельных клиентов. Это соответствует распространенной классификации провайдеров на офшорных (offshore) и оншорных (onshore). Показано, что поставщики предлагают дискретное или консультативное управление активами. Традиционные поставщики теряют лидерство в предоставлении услуг состоятельным клиентам нового поколения, которые предпочитают пользоваться сервисом финтех-компаний.

Обобщены и систематизированы стратегии цифровизации на мировом рынке частного банковского обслуживания. Обосновано положение о том, что для современного этапа деятельности крупнейших финансовых институтов - поставщиков услуг на мировой рынок частного банковского обслуживания характерен переход от моноканальной к омниканальной концепции взаимодействия с клиентами, а также внедрение роботов-советников в процесс обслуживания и консультирования клиентов, что приводит к существенному расширению использования гибридных моделей обслуживания и повышению конкурентоспособности институтов private banking .

Внедрение цифровых технологий в широком смысле представляет процесс обоюдной адаптации услуг частного банковского обслуживания и их потребителей. Однако несмотря на все положительные эффекты цифровизации в индустрии private banking, на сегодняшний день выделены барьеры, препятствующие цифровой трансформации этой сферы:

- консервативное отношение к нововведениям большого количества богатых клиентов;
- нежелание вводить технологические новшества самими финансовыми институтами, прежде всего, из-за предпочтения живого общения с клиентами и из-за необходимости увеличивать затраты;
- разнонаправленность и недопонимание в действиях в области информационных технологий и бизнес-услугах приводят к остановке проектов цифровизации, когда ИТ-специалисты не готовы участвовать в разработке и реализации стратегии цифровой трансформации.

В ходе исследования выявлено, что цифровой банкинг в его комплексном воплощении выходит за рамки каналов продвижения и предоставления услуг, это, по сути, новая модель бизнеса, требующая адекватной культуры мышления, культуры потребления финансовых услуг. Выявлены три возможных стратегии цифровизации бизнеса частного банковского обслуживания, которые отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Стратегии цифровизации банковского сервиса

Выход за рамки банковского сервиса (beyond banking)	Банк как торговая площадка (marketplace)	Банковский бизнес как сервис (banking-as-a-service)
Банки ориентируются не на продукты, а на финансовые потребности клиентов. Банки интегрируют услуги с другими продуктами, онлайн-провайдерами финансовых и нефинансовых услуг. Клиенты более лояльны к банку, поскольку именно с его участием они удовлетворяют свои потребности.	Банки используют свою сеть поставщиков, клиентов и партнеров, чтобы стать сервисными организациями для деловых отношений и операций между клиентами через платформы, предлагая финансирование, страхование, платежи и другие услуги. Банки станут универсальным покупателем для клиентов, включая электронную коммерцию.	Банки интегрируют возможности финансирования по всей цепочке создания стоимости, в качестве поставщика услуг, с участием партнеров (розничная торговля, производители и цифровые сообщества). Банки могут использовать эффект масштаба в этих отношениях, предоставлять услуги по проведению финансовых операций нетрадиционным клиентам.

Источник: составлено автором.

Выделено два основных направления, которые в большей степени можно считать новациями на мировом рынке частного обслуживания. Во-первых, это переход от моноканальной интеграции к омниканальной, во-вторых, появление сервиса робот-советник. Интеграция каналов доставки как единообразное отношение к клиентам (Omnichannel banking) ставит клиента в центр внимания вне зависимости от вида используемого канала, что позволяет банкам обслуживать значительно больше клиентов, не открывая при этом дополнительных отделений и филиалов, существенно сократить затраты поставщиков на рынке и тем самым повысить их конкурентоспособность. Цифровизация коренным образом влияет на качество работы в цепочке создания стоимости с помощью управления цифровыми документами во всей организации, отслеживания взаимодействия с клиентами, надежных систем управления портфелями и консультирования, уведомлений и ответов и пр. Менеджер клиента, благодаря цифровым технологиям, сможет работать в более широком пространстве данных, чтобы на раннем этапе выявлять тенденции и потребности клиентов.

Особое место среди цифровых технологий в рамках private banking занимает сервис робот-советник (robo-advisor). Модель робота-советника построена на трех основных

принципах: быстрое обновление технологий; самообслуживание и применение стратегии пассивных инвестиций.

Наряду с положительными моментами (способствуют повышению качества обслуживания клиентов за счет автоматизации и ускорения обработки большого массива информации) выделяются и недостатки института роботов-советников. Их предложения в значительной степени формализованы, стандартизированы и не настраиваются на индивидуальный профиль клиента, не обладают той гибкостью инвестиций, которую клиент может получить при работе с традиционным инвестиционным консультантом. Роботы-советники отличаются друг от друга набором предоставляемых услуг, тарифами за использование этой услуги, а также алгоритмами, которые лежат в основе их функционирования, включая классификацию активов, оптимизацию портфеля и т.д. В диссертации делается вывод, что роботы-советники могут предлагаться состоятельным клиентам как опция, а не как обязательный сервис.

На основе анализа современного мирового рынка частного банковского обслуживания, выявлены новейшие тенденции его функционирования. Определены перспективы развития мирового рынка частного банковского обслуживания. Обосновано, что независимо от появления новых участников на рынке, происходит его интенсивный путь развития, сокращается количество банковских учреждений (например, только в Швейцарии количество private banking за последние 8 лет сократилось на 62%, в первую очередь из-за уменьшения числа малых банков), но при этом возрастает объем активов под управлением, увеличение количества поставщиков на мировом рынке происходит за счет банковских учреждений развивающихся стран и стран с переходной экономикой, осуществляется достаточно серьезное проникновение традиционных учреждений на рынки других стран, что говорит о дальнейшей глобализации данного рынка. Результатом продолжения тенденций размывания границ между кредитными и некредитными финансовыми институтами и консолидации их деятельности становится выделение двух основных групп игроков на международном рынке private banking: 1) подразделений крупных универсальных финансовых групп; 2) узкоспециализированных небольших банков, занятых исключительно обслуживанием состоятельных частных лиц (так называемых «банков-бутиков»).

На рынке появляются посредники – виртуальные банки, а также растет роль семейных офисов, которые выступают опосредованными посредниками между клиентом и финансовыми учреждениями, так как именно они обращаются за услугами именно в то учреждение, которое наиболее качественно предоставляют необходимую услугу.

Несмотря на то, что западноевропейские банки лидируют по сумме активов под управлением, наибольший прирост в ближайшие годы покажет Азиатско-Тихоокеанский регион в основном за счет Китая, Японии и Гонконга.

Отмечается, что основным недооцененным слоем клиентов на данный момент выступают женщины и миллениалы, что очень важно для дальнейшего развития предоставляемых услуг, в географическом плане большая часть клиентов в настоящее время появляется из азиатско-тихоокеанского региона, прежде всего из Китая. Достаточно серьезную роль начинают играть клиенты из стран с переходной экономикой, прежде всего, из России. Для оценки перспектив изменений в структуре клиентской базы проведен анализ занятости сверхбогатых клиентов по отраслям, который позволил сделать следующие выводы: во-первых, отсутствует однородность распределения по отраслям, что отражает особенности национальных экономик стран. Наиболее диверсифицирована по отраслям выборка миллиардеров в США. Во-вторых, ожидаемое преобладание сектора «Финансы» не подтверждается, а явно лидируют промышленный и технологический сектора. В-третьих, промышленный сектор составляет ядро выборки по таким странам, как ФРГ, Россия, Индия, Великобритания, Швейцария и Австралия. Можно утверждать, что технологическое лидерство США, ФРГ и КНР служит важнейшим условием формирования крупных состояний в этих странах. Принадлежность к той или иной отрасли состоятельных людей из России отражает генезис крупного капитала, связанного с промышленным и энергетическим секторами экономики. Китай представлен миллиардерами преимущественно из сегментов «Недвижимость», «Продукты питания» и «Технологии». Новые состоятельные клиенты, как правило, являются основателями и владельцами высокотехнологичных компаний. Такая особенность порождает клиентский спрос на цифровые услуги и создает угрожающий разрыв в знаниях менеджеров и клиентов в технологическом отношении, который может привести даже к разрыву отношений по инициативе клиента. Рынок private banking нуждается в притоке дополнительных клиентов. Эта проблема может быть решена за счет повышения нормы накопления сбережений, которая в свою очередь, является производной величиной от степени экономического развития страны, региона мира. Отмечается, что динамика численности сверх обеспеченных лиц во многих регионах мира, опережает глобальный прирост экономически активного населения в мире. В то же время есть и регионы, в которых происходит снижение количества богатых, что связано с сокращением темпов роста экономики. Но независимо от принадлежности к тому или иному региону, обеспеченные лица часто имеют консервативные привычки, в результате которых они предпочитают иметь дело с уже проверенным годами сотрудничества,

банками. Несмотря на то, что многие состоятельные клиенты живут и работают по всему миру, у них есть четкие закономерные потребности, связанные со странами их происхождения. Это позволяет банку сформировать и усовершенствовать свои региональные продуктовые стратегии.

Ещё одной современной тенденцией является усиление регулирования деятельности финтех-компаний. Во-первых, это несколько снизит конкурентные преимущества новых игроков на рынке (ограничит возможности регулятивного арбитража, или эксплуатации пробелов в регулировании), а во-вторых, повысит к ним доверие со стороны потребителей. С одной стороны, органы регулирования стараются поддерживать финансовые инновации и новых игроков, а с другой стороны, обязаны соблюдать приоритетную цель регулирования в плане предупреждения финансовых преступлений и защиты прав потребителей. Финтех-компании должны предвидеть изменения, которые регуляторы могут внести в будущем в эти новые правила, с учетом их влияния на рынок.

Новации на мировом рынке частного банковского обслуживания затронули и процесс ценообразования на услуги данного рынка. В процессе проведенного анализа выделены следующие основные тенденции в ценообразовании на услуги:

- изменения в структуре комиссий под воздействием требований регулятора, настроения клиентов, конкурентного давления и появления роботов-советников. Компании перешли от простых комиссий в процентах от суммы активов к комбинации с другими механизмами оплаты, таких компаний стало в настоящее время на 28% больше по сравнению с предыдущим периодом;

- в структуре цены за услуги все большую долю занимают затраты, связанные с реализованными проектами и потраченные на них рабочие часы, то есть превалирует проектный подход.

Итоги рассмотрения тенденций и перспектив развития рынка private banking позволили выявить следующие направления его развития: расширение количества клиентов за счет развивающихся стран и стран с транзитивной экономикой; смещение географического акцент в развитии рынка в сторону Азии, наличие предпосылок превращения Китая в ведущий рынок, ужесточение конкуренции на мировом рынке за счет развития небанковских институтов; появление новых субъектов рынка – виртуальных посредников; внедрение технологических и организационных новаций, основанных на все более широком использовании цифровизации; переход рынка на интенсивный путь развития; более жесткое и разнообразное регулирование данного рынка, причем как на международном, так и на национальном уровне. Пандемия 2020

года показала, что цифровизация должна расширяться и в данном сегменте финансового рынка, переход на удаленную работу сотрудников финансовых учреждений показал, что функционирование рынка продолжается и вводятся все новые цифровые предложения по оптимизации работы данного рынка.

На основе обобщения тенденций развития мирового рынка частного банковского обслуживания и раскрытия проблем рынка в России, разработаны рекомендации в части его активизации. Разработаны сценарии развития российского рынка частного обслуживания

Анализ развития рынка частного банковского обслуживания в России позволил выявить несколько особенностей его развития. Во-первых, постоянный рост числа состоятельных лиц. Например, с 2000 года по 2018 год количество миллиардеров возросло с 8 до 105 человек. Второй особенностью выступает невысокая доля активов миллионеров, которые сосредоточены в российских банках. Тем не менее количество таких активов после 2016 года начинает возрастать. В 2019 году их доля выросла на 51% по сравнению с 2016 годом. Среди причин такого роста выступают как внутренние, так и внешние. К внутренним можно отнести прирост общего благосостояния состоятельных клиентов, приводящаяся государством амнистия капитала, перевод части нефинансовых активов в финансовые (например, реализация инвестиционной недвижимости в силу низкой доходности данных вложений). К внешним можно отнести ужесточение в иностранных банках комплаенс-контроля, что привело к переводу денежных средств миллионеров в отечественные банки. Третьей особенностью выступает достаточно низкий порог входа для обслуживаемых клиентов, что выступает осознанной и целенаправленной политикой банков. Это связано, во-первых, с тем, что количество наиболее состоятельных лиц, которые могут обслуживаться и предпочитают российские банки не большое, доля российского рынка, несмотря на его рост, остается все еще незначительной (около 30%), а, следовательно, издержки на их обслуживание могут и не покрывать расходов и не достигать желаемой доходности. Во-вторых, расширение количества обслуживаемых клиентов с более низким лимитом приводит к расширению пассивов банков, что очень важно для формирования ресурсной базы банков, так как в условиях все еще невысокого доверия к банковской системе, низкого уровня страховой защиты, клиенты стремятся диверсифицировать свои вложения в разных банках. Поэтому предпочтение отдается ведущим банкам.

Рынок частного банковского обслуживания в России представляет собой сочетание двух моделей работы – VIP banking и private banking. Private banking постепенно переходит от преимущественной роли исполнителя желаний и требований клиента

в «VIP-упаковке» к роли консультанта и партнера. Возникает оптимальный баланс между непосредственной продажей собственно банковских и консультационных услуг клиенту. На первое место выходит не количество финансовых инструментов в продуктовом ряде банка, а именно подготовка конкретного решения для клиента на долгосрочной основе.

Говоря о предложении на рынке частного банковского обслуживания в России, стоит отметить наличие олигополии: основными поставщиками на данном рынке в настоящее время выступают 10 банков, на которые приходится до 85% рынка. Поставщики представлены несколькими группами. Ведущая группа – это российские крупные банки, в большинстве своем государственные, далее банки со 100% иностранным капиталом, региональные банки, но чаще филиалы ведущих банков, которые обслуживают региональных клиентов, в отношении которых регулятивные требования не столь жесткие как по отношению к банкам.

На смену ценовой конкуренции (величина комиссий и сборов) в сегменте private banking пришла конкуренция за качество обслуживания. Номенклатура финансовых продуктов является в принципе легко повторяемым (воспроизводимым) фактором успеха. Составляющими конкурентных преимуществ банка в этом плане являются: квалификация и мотивация клиентских менеджеров; правильная организация эффективного взаимодействия различных служб (фронт-офиса, мидл-офиса и бэк-офиса); надежная работа различных приложений и всех каналов доставки, включая скорость, безопасность и защиту данных.

Выделенные в ходе исследования основные тенденции российского рынка частного банковского обслуживания в полной мере соответствуют общим тенденциям развития мирового рынка.

Выводы исследования показывают, что основные тенденции в бизнесе private banking российских банков (консолидация, снижение прибыльности, диджитализация, расширение спектра клиентов, открытая архитектура, автоматизация обработки данных о клиентах, переход части клиентов на самообслуживание или в иностранные банки), наметившиеся в 2019 году, сохранятся в ближайшие три года, но будут сопровождаться улучшением комфортности и сервиса, получит развитие роботизация консультаций. Также будет расти предложение и спрос на инвестиции с выраженной социально-экологической направленностью.

В ходе исследования выделены основные рекомендации для развития российского рынка частного банковского обслуживания. Во-первых, намечающийся рост притока состоятельных клиентов требует расширения спектра услуг, в частности, доверительного управления, инвестирования, управления благосостоянием. Во-вторых, для расширения

возможностей обслуживания состоятельных клиентов необходимо увеличение капитала банков, что приводит к росту капитализации банков. В-третьих, повышение удельного веса отечественных институтов в общем объеме активов под управлением, что станет возможным только при благоприятном инвестиционном климате страны, развитии финансовых институтов, правовой защищенности депозитов, расширении страхового возмещения по вкладам. В-четвертых, расширение спектра цифровых технологий в процессе обслуживания клиентов, использование услуг роботов-советников, формирование цифровых платформ с целью выполнения ими посреднической функции между финансовым институтом и клиентом. В-пятых, для привлечения состоятельных клиентов отечественным банкам необходимо также повысить качество предоставляемых услуг, что не в последнюю очередь связано с повышением квалификации персонала, расширением его опыта.

Отмечается, что на данном этапе развития российский рынок частного банковского обслуживания продолжает свое формирование.

Развитие рынка в дальнейшем зависит от ряда внутренних и внешних факторов, определяющих поведение на рынке поставщиков услуг и клиентов. На основе анализа данных факторов были выделены три основных сценария развития российского рынка. *Оптимистический.* Усиление международных регулятивных требований, повышенное внимание пруденциальных органов к институту банковской тайны, ужесточение борьбы с отмыванием денег на международном уровне и уклонением от уплаты налогов, могут создать предпосылки и активизировать процесс возврата российских капиталов из-за рубежа. В этом же ряду находятся такие факторы как инвестиции банков в подготовку своих сотрудников, повышение квалификации персонала, усиление конкуренции банков на рынке, уход с российского рынка иностранных банков и занятие их рыночной ниши российскими банками, рост богатства наиболее состоятельных лиц, которые в период пандемии существенно нарастили свои активы, развитие технологического сектора, которое приведет к дальнейшему развитию рынка частного банковского обслуживания – с одной стороны будут расширяться круг предоставляемых услуг, и соответственно их реализация будет все более эффективной, конкуренция со стороны финтех-индустрии будет подталкивать банковский сектор к совершенствованию своих бизнес-процессов и управления рисками, а деятельность появляющихся виртуальных банков позволяет сократить затраты на базовую цифровую инфраструктуру, что способствует росту прибыли банков. *Пессимистический.* Усиление оттока капитала из финансовой системы, потеря банками капитала и как следствие ужесточение регулятивных требований к ним, сокращение числа банков на рынке, введение налога на

депозиты может привести к истощению ресурсной базы банков и перетоку денежных средств на фондовый рынок, что в свою очередь ведет к нарастанию инвестиционных рисков в силу волатильности собственно рынка и курса иностранных валют, в которых номинированы основные классы активов их держателей, отсутствие инвестиционных инструментов, гарантирующих высокую доходность, также зависимость курса национальной валюты от цен на мировом рынке энергоносителей. Как результат – резкое снижение объёмов капитала, находящегося под управлением в российских банках. *Нейтральный.* Все останется без изменений. Все факторы будут действовать разнонаправленно, что не позволит развиваться рынку. Кроме того, в условиях тяжелого периода развития экономики как России, так и мировой экономики в целом, особых изменений в плане решения существующих проблем, стоящих перед российским рынком, не проявится, а, следовательно, и движения рынка в какую-либо сторону наблюдаться не будет.

III Заключение

Поставленные цели и задачи решены в ходе проведенного диссертационного исследования. Подведены итоги работы и сформулированы научно-практические рекомендации по дальнейшему развитию как мирового, так и российского рынка частного банковского обслуживания. Мировой рынок имеет устоявшуюся тенденцию к росту, даже несмотря на кризис в связи с пандемией, все большее количество развивающихся стран становятся участниками рынка, усиливается роль цифровых технологий в процессе обслуживания состоятельных клиентов, осуществляется диверсификация институтов рынка, все большую роль на нем начинают играть небанковские структуры. Российский рынок следует общемировым тенденциям, что дает возможность говорить о его интеграции в мировой рынок частного банковского обслуживания и дальнейшем развитии.

IV Список работ, опубликованных по теме диссертации

*Публикации в рецензируемых научных изданиях,
определенных ВАК при Минобрнауки России:*

1. Касьянов, Р.Ю. Типология семейного офиса как канала обслуживания состоятельных клиентов / Р.Ю. Касьянов // Банковские услуги. – 2019. – № 4. – С. 21–30. – ISSN 2075-1915.

2. Касьянов, Р.Ю. Приват-банкинг как особый вид услуг в международной практике / Р.Ю. Касьянов // Финансовая экономика. – 2020. – № 3. – С. 252–256. – ISSN 2075-7786.

3. Касьянов, Р.Ю. Цифровизация: сервис «робот-советник» в приват-банкинге / Р.Ю. Касьянов // Банковские услуги. – 2020. – № 4. – С. 25–30. – ISSN 2075-1915.

4. Касьянов, Р.Ю. Основные характеристики и оценка состояния российского рынка частного банковского обслуживания / Р.Ю. Касьянов // Финансовая экономика. – 2020. – № 11. – С. 435–438. – ISSN 2075-7786.

Публикации в других научных изданиях:

5. Касьянов, Р.Ю. UCITS фонды и ETF как новый класс международных инвестиционных инструментов / Р.Ю. Касьянов // Научный альманах : по материалам международной научно-практической конференции «Наука и образование в XXI веке». – Тамбов : ООО «Консалтинговая компания Юком», 2017. – № 2-1 (28). – С. 117-120. – ISSN 2411-7609. – Текст : электронный. – DOI 10.17117/na.2017.02.01. – URL: <http://ucom.ru/doc/na.2017.02.01.117.pdf> (дата обращения: 18.10.2020).

6. Касьянов, Р.Ю. Новый класс инвестиционных активов для клиентов Private Banking (на примере конного спорта) / Р.Ю. Касьянов // 21 век: фундаментальная наука и технологии : сборник статей по материалам XI международной научно-практической конференции : в 2 томах. Том 1. - North Charleston, USA : Издательство научно-издательский центр «Академический», 2017. – С. 241–243. – ISBN 978-1-54277-666-0.

7. Касьянов, Р.Ю. Цифровизация обслуживания состоятельных клиентов в приват-банкинге / Р.Ю. Касьянов // Актуальные вопросы современной науки и образования : сборник статей II международной научно-практической конференции. – Петрозаводск : МЦНП «Новая наука». – 2019. – С. 178–184. – ISBN 978-5-907230-5.

8. Касьянов, Р.Ю. Мировой опыт использования услуги робо-советника для состоятельных клиентов / Р.Ю. Касьянов // Вопросы современной экономики и менеджмента: свежий взгляд и новые решения : сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. Выпуск VII. – Екатеринбург : ИЦРОН, 2020. – С. 14–16. – ISSN 2618-9224.

9. Касьянов, Р.Ю. Диджитализация в сегменте обслуживания состоятельных клиентов в Private Banking / Р.Ю. Касьянов, Е.Б. Стародубцева // Финансы, Деньги, Инвестиции. – 2020. – № 1 (73). – С. 23–30. – ISSN 2222-0917.