



НАЦИОНАЛЕН ВОЕНЕН УНИВЕРСИТЕТ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ”

5000 гр. Велико Търново, бул. „България” № 76
телефон: (062) 618 822; факс: (062) 618 899; e-mail: nvu@nvu.bg

СТАНИСЛАВ ПЕРМИНОВ

**ДОВЕРИТЕЛНО УПРАВЛЕНИЕ В
БАНКОВАТА СИСТЕМА**

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**на дисертация за придобиване на образователна и научна степен
"доктор"**

Област на висшето образование

3. Социални, стопански и правни науки

Професионално направление

3.7. Администрация и управление

Докторска програма:

**„Организация и управление извън сферата на материалното производство
(сигурност и отбрана)”**

**Велико Търново
2025**

Дисертационният труд е обсъден на научен съвет и е насочен за защита пред Научно жури от ИНИИД на Национален военен университет „Васил Левски” град Велико Търново, в област на висшето образование 3. „Социални, стопански и правни науки“, професионално направление 3.7. „Администрация и управление“, докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (сигурност и отбрана)“.

Съдържанието на научния труд е представено в общ обем от 237 страници, от които основен текст — увод, списък на съкращенията, списък на таблиците, списък на графиките, три глави, изводи, заключение и списък на използваната литература. Приложенията са шест, поместени след основният текст. Дисертацията е онагледена с 21 таблици и 47 фигури, без приложенията.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 25.06.2025 г. в Ритуалната зала на НВУ „Васил Левски“
Материалите по защитата са на разположение на интересуващите се в ИНИИД на НВУ „Васил Левски“.

Автор: Станислав Перминов

Тема: „Доверително управление в банковата система”

Рецензенти:

1.....
2.....

Тираж

Излиза от печат на

Издателски комплекс

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Актуалност на проблема

Бързите промени в съвременния бизнес изискват от компаниите непрекъснато развитие и подобряване на съществуващите технологии и методи на управление. В условията на глобална пандемия и появата на нови предизвикателства, важна характеристика на съвременния контекст е нарасналото внимание към инструментите за пасивно управление на активи. Концепцията за доверително управление, което се осъществява в резултат на прехвърляне на правото на управление на активи на трети лица, има определени конкурентни ползи, тъй като се фокусира върху проблемите на потребителите и другите заинтересовани страни.

Банковите услуги са важна част от финансовите пазари на всички държави. Формирането на вериги от отношения между финансовите агенти, развитието на възможности за печалба от услуга за компаниите е неразделна част от функционирането на икономиката като цяло. Специално място на пазарът на финансови услуги е заето от пазара на доверително управление, който от своя страна е част от пазара на T&CS (доверително управление и корпоративни услуги). Пазарът на доверително управление от една страна е нов, но от друга има дълга история на развитие. Доверително управление като процес и икономическата дейност имат своите корени в англосаксонското право и се разбира като специализирано управление на средства, собственост на трето лице.

На настоящият етап от развитието на световната икономика се формира световният пазар на доверително управление, който обхваща не само възможностите за функциониране и осигуряване управление на собственост в рамките на отделни икономики или юрисдикции, но също така формиране на единна система за управление или управленски способности в целия свят. Трябва да се отбележи, че формирането на пазара на доверително управление се осъществява, като се вземат предвид особеностите на развитието на икономиките на отделните страни и спецификата на регионалните особености, на съотношението и инвестициите в различни инструменти и активи.

Доверителното управление на активи вече е станало неразделна част от банковите и финансови дейности. Има обаче някои нюанси в разбирането на същността на това понятие от правна и икономическа гледни точки. Степента на развитие на доверителното управление, в различните му форми, в различните страни е различно. Интерес представляват спецификите за всяка страна и всяка банка. Възможностите, границите и перспективите за развитие на услуги за доверително управление, като се вземат предвид местните традиции и социално-икономически особености.

Развитието на пазара на доверителни услуги се осъществява в условията на нови правила за регулиране на финансовия пазар като цяло и формирането на нов пазарен формат, който е свързан с глобално преструктуриране и трансформация, появата на нови инструменти и съответно необходимостта от нови стратегии за поведение на банките на пазара на финансови услуги. В тези условия се формират нови предизвикателства пред индустрията на доверителното управление и нови възможности.

Цялостният характер на доверителното управление в съвременният контекст се формира не само в рамките на банковото дело, но и в дейността на много специализирани компании.

Доверителното управление и управлението на активи е обект на изследване от голям брой учени, предвид сложността на процесите и тяхното регулиране в зависимост от юрисдикцията на изпълнение. Формирането на пазара на доверително управление и отношенията на доверие са обект на изследване в научните трудове на Смирнов И., Воротилов А., Ковалевич А., Рипол-Сарагози Ф., Терникова Е., Будилгин С. и др. В част от разработките се разглеждат въпроси за управлението на конкретни активи (Асаул А., Мороз М., Генкин А. и други учени). Регулирането на процесите на управление на активи е в основата на изследванията на Федулова Д., Мазаева А., Цвайгерт К., Кетц Х., Дозорцев В. Въпреки това, въпросите за формирането на пазара на доверително управление, неговите характеристики, регионално развитие, ключови тенденции и проблеми на развитието в съвременният етап изискват по-задълбочени изследвания.

2. Цел и задачи на изследването

Целта на изследването е да се обосноват теоретичните и практически основи на формирането и функционирането на пазара на доверителни услуги в съвременния свят.

Въз основа на целта на изследването в дисертационния труд са поставени следните **научно-изследователски задачи**:

1. Обосноваване на теоретичните основи за развитие на доверителното управление в банковата дейност;
2. Анализирание на световния пазар на услуги за доверително управление;
3. Дефиниране на основните проблеми в развитието на пазара на доверителни услуги и основни насоки за тяхното решаване.

3. Обект и предмет на изследването

Обект на изследване са процесите на развитие на банковото дело в съвременния свят.

Предмет на изследване са механизмите, формите на проявление и тенденции в развитието на доверителното управление на активи.

4. Работна хипотеза

Основна хипотеза: изграждане на ефективни взаимоотношения в системата доверителното управление е възможно само като се вземат предвид особеностите, формирането и развитието на световния пазар.

Доверително управление означава професионално управление на чужди активи с цел получаване на печалба. Следва да се отбележи, че активът не сменя собственика си, а инвестиционният посредник не печели пряко от управлението, промените във формата или размера му. Най-често възнаграждението е под формата на определена, предварително договорена сума или комисионна.

Развитието на доверителното управление е неотложен проблем в съвременните условия на развитие както на световния пазар, така и на финансовия пазар в частност, което се дължи преди всичко на усложняването на структурата на пазар, смесването на неговите сегменти и намаляването на активността поради глобалната пандемия, която поставя нови предизвикателства пред теорията и практиката на стопанската дейност.

5. Методология на изследването

Методологията на изследването включва комбинация от методи на изследване. Дисертационното изследване се основава на използването на принципа на диалектиката, единство на теория и практика, научна абстракция.

Дисертационният труд има следната методическа основа: системно – структурен анализ, сравнителен анализ, количествен и качествен анализ, анализ и синтез, експерт рейтинги и др.

6. Основни литературни източници

Информационната и статистическа база, използвана в дисертационния труд е съставена на база на монографични изследвания и статии на учени и икономисти; материали и аналитични доклади на международни компании и банки; официални издания на международни организации, на държавните власти на ЕС, САЩ, Германия; различни интернет ресурси.

Основните цитирания са на източници на руски, английски и друга чуждестранна литература. Цитирани са нормативни актове и електронни източници на информация. В изследването са използвани 144 литературни и електронни източници.

7. Обсъждания

Дисертационният труд е обсъден на разширено заседание на съвет на ИНИИД на Национален военен университет „Васил Левски“, гр. Велико Търново. Резултатите от изследванията са дискутирани на национални научни конференции и конференции с международно участие. Основните резултати са публикувани и представени в 5 научни публикации.

8. Практическа значимост на резултатите от дисертационния труд

Практическата значимост на дисертационният труд се състои в следното:

- усъвършенствана е методологията за зависимостта между доверителното управление и икономическото развитие на отделната страна;
- извършен е литературен анализ на приложението на доверителното управление в съвременният свят;
- проучено е и е съпоставено приложението на доверителното управление в съвременният свят;
- анализиран е глобалният пазар на доверителни инструменти и услуги;
- анализирана е географската структура на пазара на доверително управление през периода 2008 – 2020 година;
- анализирана е структурата на пазара на високодоходни облигации;
- прогнозирано е бъдещото развитие на пазара на доверително управление като се извеждат три възможни сценария.
- представени са възможности за прогнозиране на рентабилността и доходна при прилагане на доверителното управление в банковата система.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Структура на дисертацията

Дисертационният труд е структуриран в съответствие с поставените цел, научно-изследователски задачи, работна хипотеза, обект и предмет на изследване и отразява възприетия от автора подход към темата. Състои се от увод, три глави, заключение, списък на използваната литература, приложения (5 приложения и 47 фигури).

Съдържанието на дисертационния труд е структурирано както следва:

Съдържание

Въведение	7
РАЗДЕЛ ПЪРВИ: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ ЗА ФОРМИРАНЕ НА ДОВЕРИТЕЛНО УПРАВЛЕНИЕ В БАНКИ	13
1.1. Предпоставки за развитие на доверителното управление в банковото дело.....	13
1.2. Субектно-обектно разпореждане на доверителното управление	44
Заклучения към раздел първи	62
РАЗДЕЛ ВТОРИ: СЪВРЕМЕННА ПРАКТИКА ЗА РАЗВИТИЕ НА УСЛУГИ ЗА ДОВЕРИТЕЛНО УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ.	67
2.1. Аналитична оценка на световния пазар на услуги за доверително управление.....	67
2.2. Регионални особености на развитието на доверителното управление в банките.....	95
2.3. Иновативни форми на доверително управление в банковото дело ...	116
Заклучения към раздел втори	133
РАЗДЕЛ ТРЕТИ: ОСНОВНИ НАПРАВЛЕНИЯ НА РАЗВИТИЕ НА ДОВЕРИТЕЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ.....	138
3.1. Проблеми на развитието на пазара на доверително управление на настоящия етап от развитието на световната икономика.....	138
3.2. Перспективи за развитие на пазара на доверително управление.....	155
3.3. Развитие на доверителното управление в банковия сектор.....	185
Заклучения към раздел трети	200
Изводи	206
Списък на използваната литература:	216
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	231

2. Синтезирано изложение на дисертационния труд

РАЗДЕЛ ПЪРВИ: ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ ЗА ФОРМИРАНЕ НА ДОВЕРИТЕЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ В БАНКИ

Защитимостта на първата група научноизследователски задачи на дисертационния труд е посредством направеният литературно-исторически обзор на доверителното управление в банковата система. Разгледани са същността и формите му на проявление. Доверителното управление е сравнително ново икономическо и правно понятие, което отразява този тип икономически отношения, в които вземат участие няколко субекта и се

поема пасивен доход. В литературата преобладава правното разбиране за доверително управление, а подходите за разбиране на съдържанието му са доста на брой както в научните трудове, така и в бизнес литературата, което сочи общият характер на концепцията и бизнес дейността.

В раздел първи се определят теоретичните основи и предпоставките за развитието на доверително управление. Дефинирани са същността и формите му на проявление, характеристиките на доверителното управление в различните държави, както и взаимоотношенията субект-обект. Представени са следните изводи:

1. Анализът на теоретичния материал показва сложността и неяснотата на концепцията за доверително управление в съвременния свят. Въз основа на изследването на съществуващите теоретични подходи, са анализирани основните етапи от еволюцията на институцията за доверително управление, процесът на нейното образуване и характеристиките и. Разкрита е същността на доверителното управление, неговата икономическа природа и ключови подходи за определяне на основните му характеристики (сервизни, технологични, доходоносни, финансови, процесни, регулация).

2. Изведени са етапите на формиране на доверително управление и техните характеристики, нормативната база за всеки от етапите и дейностите по тяхното изпълнение. Изяснени са основните проблеми на икономическата дейност, които стоят за решаване, тенденциите, отразяващи основите на развитието на доверителния пазар на услуги както в развитите, така и в развиващите се страни, ключовите предпоставки за развитие на пазара на услуги за доверително управление и проблемите при формирането на институционална подкрепа.

3. Представени са стъпките при внедряването на услуги за доверително управление в различните държави и особености на отделните модели: 1) Англо-американската правна система включва образуването спомагателна правна структура, която обслужва прехвърлянето на имущество на доверие на лице, което не е законно собственик на този имот. Част от имота дори в процеса на доверителното управление може да бъде прехвърлен на трети страни; 2) Континенталната система за доверително управление включва и образуването на необосновано обогатяване, при което доверителното управление се свежда до прехвърляне на собственост от собственика, под формата на споразумение с основната цел за получаване на ползи или от трети страни, посочени от собственика.

4. Развитието на институцията на доверителното управление на съвременния етап е според нуждите на пазара и нивото на общо развитие както на пазара като цяло, така и на финансовия пазар в частност. Във всяка страна има форма на управление, в която са разрешени от

нормативната уредба действия под формата на доверително управление или доверителна собственост,

5. Процесът на доверително управление може да се извърши в следните ключови форми: пряко (чрез специализирани институции) и непряко (чрез привличане на финансови активи в застрахователни компании, банки, пенсионни и инвестиционни фондове, които предоставят услуги за управление на доверие). Управлението на доверие придобива специфични черти в зависимост от клиента (физически или юридически лица). Ако за физическите лица се предполага прехвърляне на имущество като наследството; управление на имоти по договор; настояничество или попечителство върху имуществото; сертификат за участие в доверително управление със собствен капитал, то за юридическите лица се приема: управление на имущество, права на собственост; контрол на средства в пенсионни фондове; управление на благотворителни и други специални фондове; управление на инвестиционни дружества и фондове.

6. Съществуват много видове тръстове и подходи към тяхната класификация. Разликите са свързани преди всичко със способността на попечителя да управлява имущество (активи) и правомощия (за промяна на формите на активите). Различното ниво на доверие на учредителя спрямо попечителя (довереник) образува различни тръстове, които се определят като: разточителен, благотворителен, отделен градивен, изразен, семеен, продуктивен, търговски. Съществуват и много подвидове доверие, в зависимост от обекта на управление, неговите основни субекти, инвестиционни възможности, ниво на риск, продължителност на договорните отношения, юрисдикции за изпълнение и др.

7. В съвременния свят най-популярно е колективното или дялово инвестиране, което включва натрупване на средства от физически лица - инвеститори и използването на този капитал като единен набор от активи или имущество. Той се разглежда като единичен капитал, който попада под доверително управление и се използва за инвестиции в ценни книжа или други видове активи. Така управляваните средства осигуряват рентабилност поради образуването на големи пакети от активи, които могат да се използват за инвестиции.

8. Опитът определя последователността на дейностите на доверителното управление в търговските банки: организиране на информационна поддръжка, изпълнена чрез формиране на подкрепа и помощ на клиентите при получаване на знания в области на доверително управление, както и определяне на нуждите на клиента и представяне на подходящи банкови услуги, съобразно неговите нужди; предоставяне на услуги на всеки клиент и поддържане на постоянни контакти; определяне на мястото на услугите за доверително управление; развитие специални финансови продукти; анализиране на нуждите на клиентите и създаване на продукти, които отговарят на тях, като се вземат предвид финансовите им

възможности и склонност към определена степен на риск, както и постоянен мониторинг и анализ на предлаганите на пазара продукти за предоставяне и решаване на проблеми, и задоволяване на нуждите на потребителите.

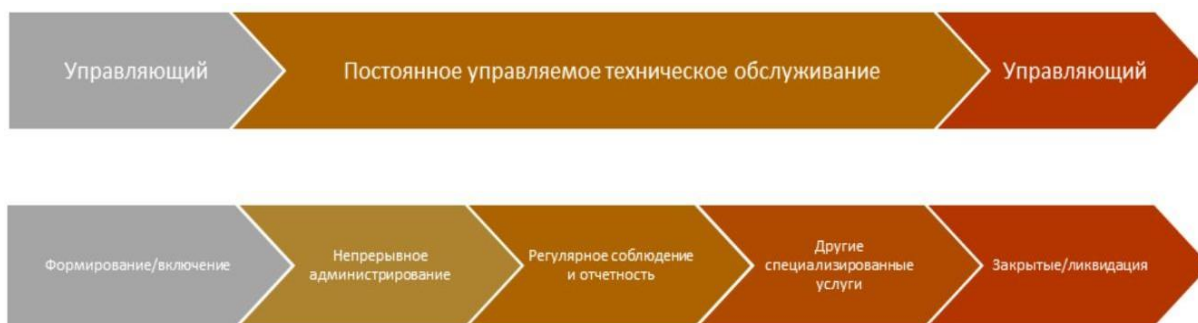
9. Идентифициране на ключовите субекти на доверителното управление: основател на управлението (учредител, собственик на имущество); управител на имущество (довереник, инвестиционен посредник); бенефициент, в чийто интерес е управлението на имуществото или актива (учредител и бенефициент може да е едно и също лице). В някои случаи в системата за доверителното управление участва още една страна – защитник (закрилник), имащ правомощието да взема решения, които са задължителни за изпълнение от синдика.

10. В системата на доверително управление, има няколко вида правоотношения: вътрешни, които включват взаимоотношения между преките участници с цел изясняване или определяне на основни моменти на управление или разпореждане с имущество; външни, система от отношения между попечителя и другите участници с цел управление на имущество и реализиране на печалба от имущество, под доверително управление (такива пазарни участници могат да бъдат брокери, агенти, компании и др.).

РАЗДЕЛ ВТОРИ: СЪВРЕМЕННА ПРАКТИКА ЗА РАЗВИТИЕ НА ДОВЕРИТЕЛНИ УСЛУГИ НА УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ.

Във втори раздел е решена втората научноизследователска задача. Направена е аналитична оценка на световният пазар на доверителни услуги, който се разширява и диверсифицира. Все повече пазарни услугите за доверително управление се простират и до пазара на IPO (Initial Public Offering). В резултат на тези активни разнопосочни процеси протича формирането на глобален пазар на услуги за доверително управление. Този пазар има огромен брой на относително малки представители и обслужва само местни фирми, много често представляващи само част от големи юридически или финансови компании. Формирането на глобален пазар на доверително управление и корпоративни услуги в началото на 21 век е съпроводено с активната му професионализация.

Развитието на индустрията се дължи на формирането на общи взаимни фондове, консолидация на фирми и техните сметки, формиране на фондове ориентирани върху директните инвестиции, които осигуряват стабилен доход и възможности за управление на активи на по-високо ниво.

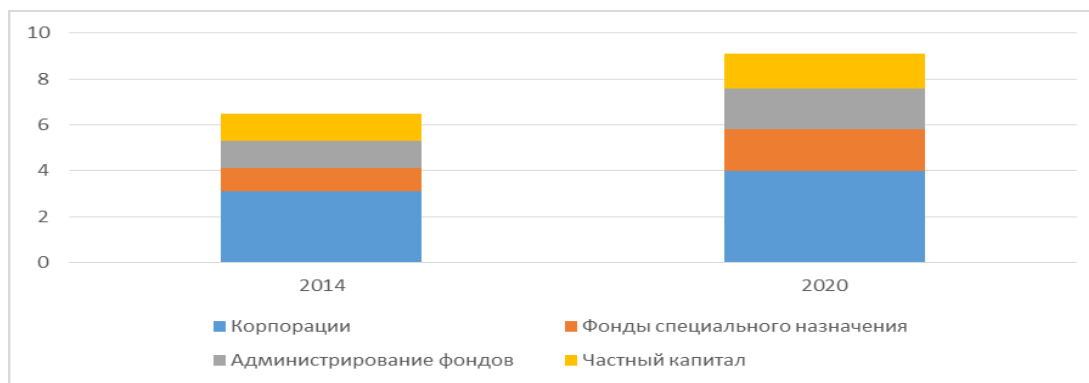


Фиг. 2.1. Верига на стойността на доверието (Trust and Corporate Services: Global..., 2021)

Основната цел на услугите за доверително управление, както и много други финансови услуги, е увеличение на стойността. На първия етап от създаването се включва допълнителна стойност в доверителното управление в процеса на управление на активи, създаване и управление на тръст, формиране на фондове, формиране на листинг услуги. Вторият етап се характеризира с регистрация и поддръжка на активи, банкови сметки, съхранение и проверка на сметки и активи. На този етап, се изготвят финансови отчети, счетоводни отчети, регистрация и плащане на данъци, отчетност (финансова и инвестиционна), депозитарни услуги, съкровищни услуги, листване, планиране на доходите, благотворителност и филантропия, управление на парични средства. На последния етап има ликвидация и закриване на юридически лица или стопански структури. Наблюдава се постепенно усложняване на нормативната уредба на доверителното управление. Това е резултат от непрекъснатото присъединяване на нови държави, което усложнява регулаторната база и съответно работата на пазара на доверително управление. Затруднява се управлението на лични активи, което допринася за развитието на доверителния пазар на услуги.

Особено място във финансовата дейност на доверителните услуги заемат офшорните компании, които предоставят всички условия за извършване на доверително управление. Те предлагат намаляване на данъчното облагане, но носят и рискове, както финансови, така и репутационни.

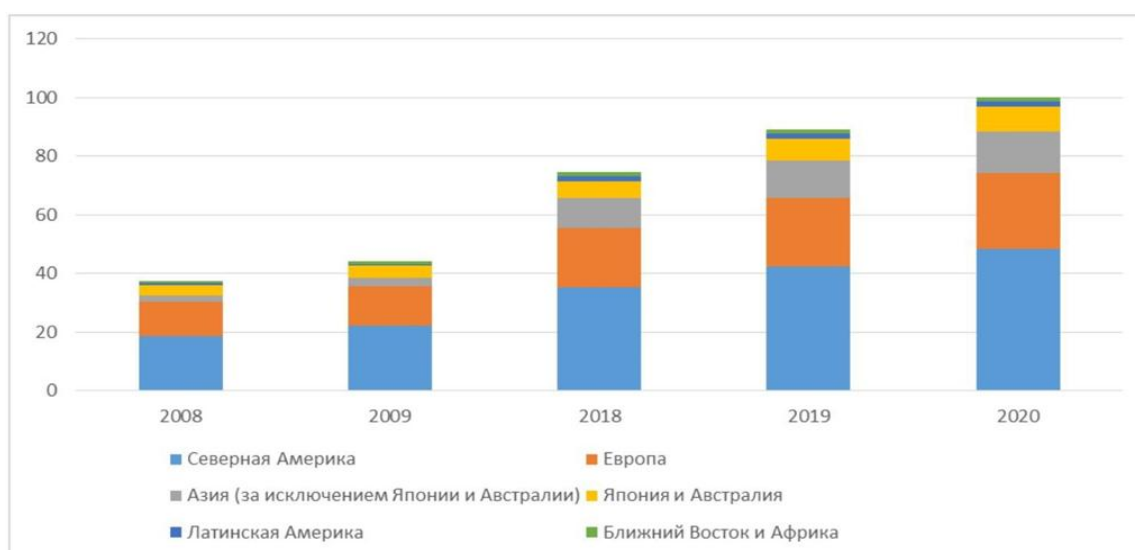
Bain & Company оценява възможностите за растеж на глобалния пазар на услуги за доверително управление в размер на 3-5% и предимно за сметка на растежа на общото благосъстояние (фиг. 2.2).



Фиг. 2.2. Глобален T&CS пазар, стойност, милиарди евро (The Coming Shakeout..., 2020)

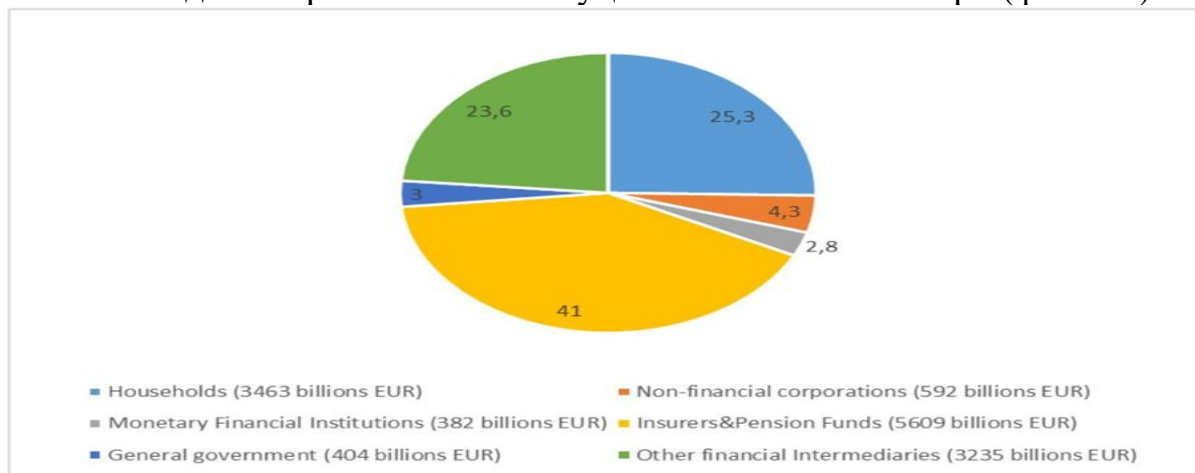
Сред общите тенденции можем да отбележим възстановяването на глобалните икономиката и растежа на благосъстоянието на хората. Увеличението на количеството и качеството на регулациите води до усложняване на пазара и до увеличаване на размера на капитала на инвеститорите.

Трябва да се отбележи, че географската структура на пазара на доверително управление се променя, като активен растеж се регистрира на пазара в Северна Америка (фиг. 2.3). Северна Америка изпреварва всички останали региони и по численост активи под управление (AUM) и по динамика на растеж на пазара, т.е. активите под управление в този регион са били по-високи от стойността на активите под управление в Европа и Азия взети заедно и са в размер на 48,6 трилиона долара за 2020 г., което е почти половината от общия AUM в световен мащаб.



Фиг. 2.3. Глобални активи под управление през избрани години от 2008 г до 2020 г., по региони (в трилиони щатски долари) (Global assets under..., 2021)

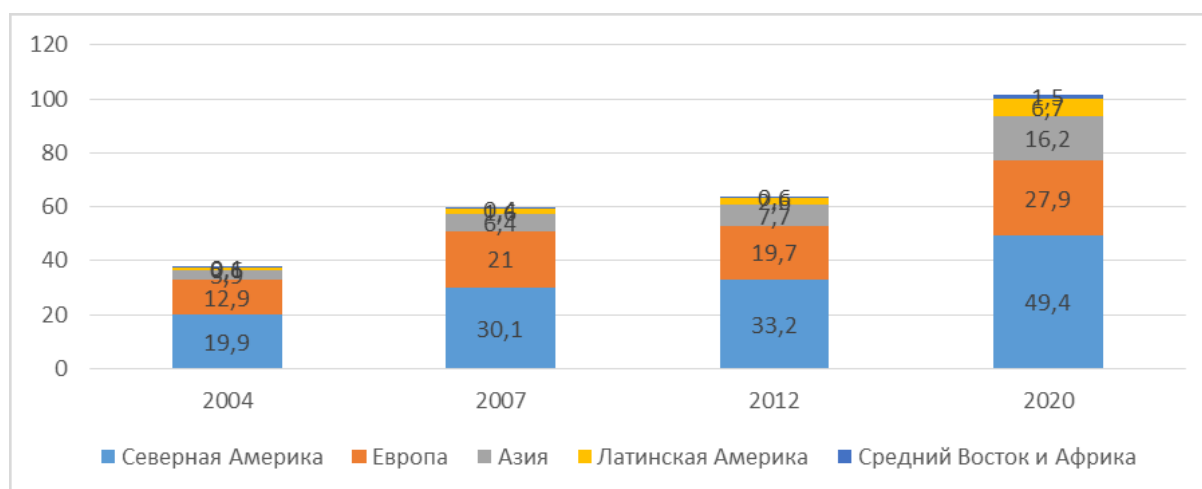
Европейският пазар е доста разнороден и концентриран само в няколко страни, защото около 75% от активите под управление на европейския пазар са концентрирани в Обединеното кралство (27%), Франция (18%), Германия (15%), Швейцария (9%) и Холандия (7%). Пазарът на дискреционни мандати с 67% управлявани в Обединеното кралство и Франция (Asset management in Europe..., 2020). Експертите отбелязват доминирането на институционалните инвеститори (фиг. 2.6).



Фиг. 2.6. Ключови инвеститори на европейския пазар на AuM, 2020 г., % (Our industry..., 2020)

Постепенното усложняване на пазара, размиването на границите между различните сегменти (хедж фондове, попечителски услуги, и др.), които по своята същност и индивидуални особености могат да придобиват характеристики на доверително управление. Например банките попечители могат да извършват услуги за доверително управление, но в по-голямата си част те действат само по ясни инструкции на клиента, докато попечителите са по-свободни в решенията си относно клиентските активи. Банка попечител (или компания) се отнася за специализирани финансови институции, занимаващи се само със съхранение и управление на финансови активи, без използването на други инструменти за функциониране на пазара (банкиране на дребно, обслужване на физически или юридически лица и др.).

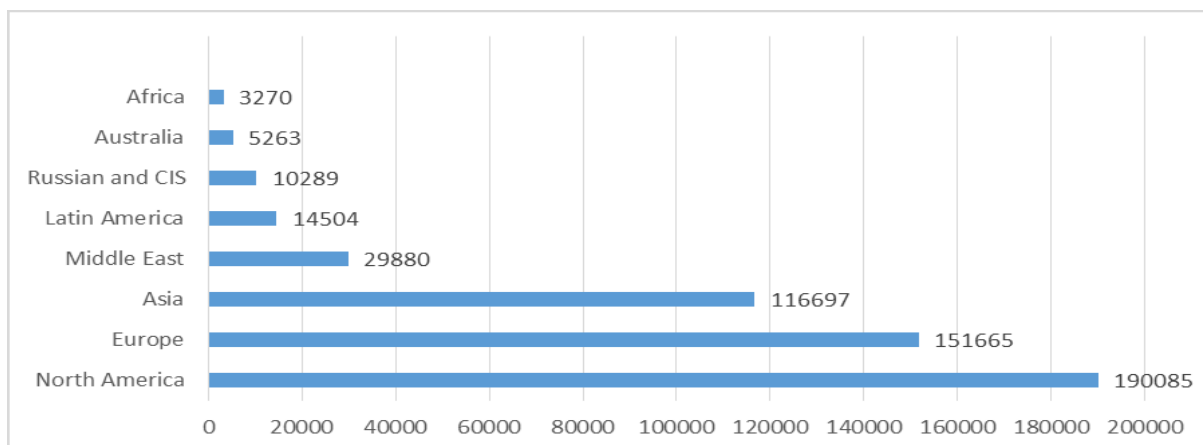
Според резултатите от проучване на PwC, повече от 40% от мениджърите (попечители, управители на активи) смятат азиатския регион за един от най-обещаващите през следващите години (Asset management 2020..., 2017). Освен това на самия азиатски пазар се появяват нови играчи, които могат да се конкурират с класически играчи от развитите страни (фиг. 2.9).



Фиг. 2.9. Географска структура на пазара за управление на активи, трилион долара (Asset management 2020..., 2017)

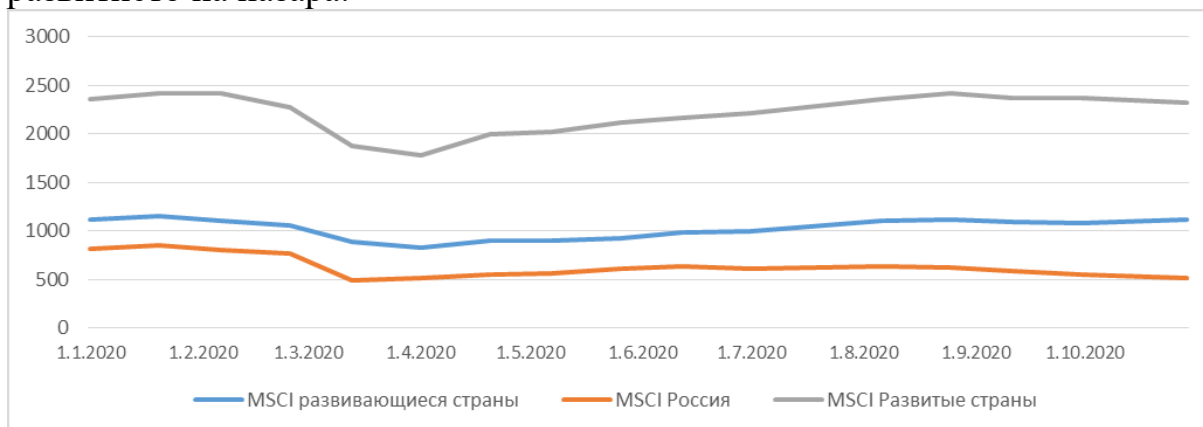
Въпреки, че този пазар се формира в глобален мащаб, темпът на растеж е доста висок. Пазарът на Северна Америка е нараснал с 5,1% през анализирания период, на Азия - 9,8%, на Латинска Америка - 12,5%. В същото време Европа показва скромнен ръст от 4,4%. От една страна, това показва динамичното развитие на развиващите се страни, от друга страна, показва забавяне на растежа и изчерпване на ресурсите в развитите страни. Сред географските региони северноамериканският пазар ще продължи да доминира. Това се обяснява както с нивото на развитие на пазара, така и с активния растеж на средните компании, формирането на активен пазар за акции от първи и втори ред и развитието на пазара на сини чипове (акции на най-големите, най-ликвидните и надеждни компании със стабилни показатели за ефективност). В същото време Азиатско-тихоокеанският регион ще демонстрира най-високи темпове на растеж до 2030 г. (Global \$25.9 Bn..., 2020). Растежът и стабилността на северноамериканския пазар се осигуряват от работата на световните гиганти, принадлежащи към „сините чипове“, включително IBM Corp., Microsoft Corp, Oracle Corp, SAP SE, Infor, Sunflower systems и ABB Group (Global enterprise... , 2019).

На пазара активно навлизат не само клиенти от сегмента HNWI, но и клиенти с доходи над средните, които са особено активни на азиатския пазар. Ако за първия сегмент ръстът е 4,9%, то средната класа демонстрира ръст от 6,8%. Ако на северноамериканския пазар този ръст е 10%, то азиатският сегмент демонстрира рекордните 30% (Asset management 2020..., 2017). (фиг. 2.12)



Фиг. 2.12. Брой на хората със свръхвисока нетна стойност през 2020 г., по региони (Number of ultra high..., 2020)

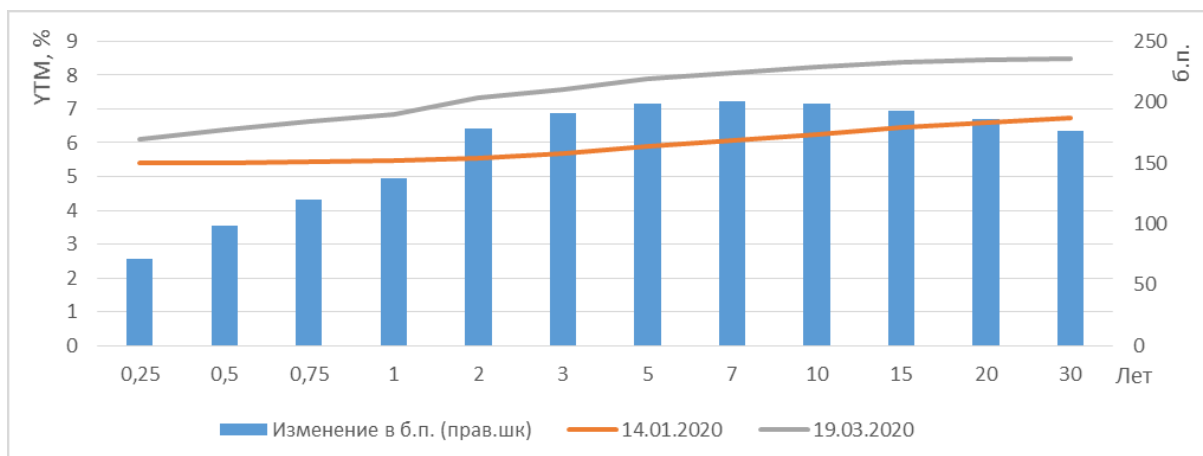
Пандемията и съответно кризата, която тя предизвиква, чрез падане на ключови индекси (фиг. 2.14), се превърна в сериозен проблем за развитието на пазара.



Фиг. 2.14. Изпълнение на индекса MSCI, 2020 г

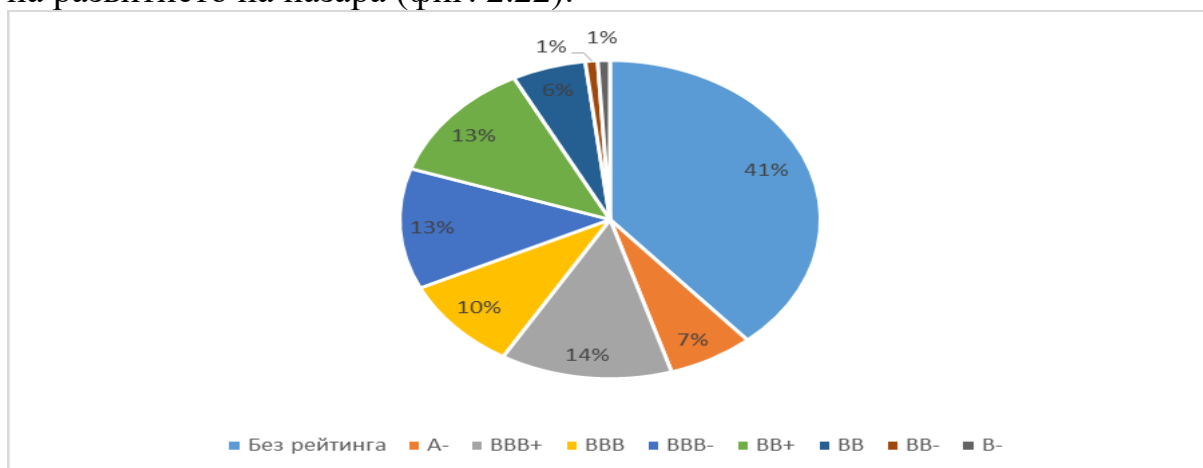
Спадът на индексите е характерен за всички пазарни сегменти и държави, но най-малък спад е демонстриран от развиващите се страни, с обща сума от 31%. В същото време развитите страни са спаднали с 33%, а Русия с 41%, което е резултат както от глобалния спад, така и от кризата на петролния пазар.

На този фон обаче популярността на по-малко печеливши и по-малко рискови инструменти като държавните облигации се увеличава. Ръстът е особено забележим в сегмента на средносрочните облигации (фиг. 2.15).



Фиг. 2.15. Крива на доходност на OFZ, 2020 г. (Рынок облигаций..., 2020)

Участието на физически лица, представени както в сегмента, така и в структурата на доверително управление, представлява значителна част от пазара. Тези пазарни участници са доста предпазливи и в случай на загуба на капитал могат да напуснат пазара доста бързо. Това е особено важно за първичния пазар, тъй като участниците на пазара трябва да разберат, че по-високата доходност е типична само за ценни книжа с по-високо ниво на риск. Индивидуалните инвеститори на този пазар имат ниско ниво на финансова грамотност, не разпределят финанси към доверителни фондове и не ги насочват в ръцете на по-грамотни участници на пазара. Друга особеност на руския пазар е неговата активност - участие на емитенти без рейтинги, което допълнително усложнява възможността за прогнозиране на развитието на пазара (фиг. 2.22):



Фиг. 2.22. Структурата на руския пазар на високодоходни облигации, %, 2020 г.

Тази ситуация може да доведе до подценяване на компании и ценни книжа без рейтинг. От друга страна, това спомага за повишаване на доверието към емитентите с ниски рейтинги (BBB и по-ниски), за които обаче се определя рейтинг. Ценните книжа BBB+ се считат за минимално приемлив за инвестиционен клас, който определя достъпа до листване и възможността за листване. В този случай има смесване на ценни книжа, както без рейтинг, така и с рейтинг BB и BBB, в сегмента на

високодоходните облигации, което от своя страна води до размиване на границите между сегментите на ценни книжа и емитентите от първи и втори ред.

Размерът на финансовите ресурси, които се намират под управлението, се увеличава значително, като разликата между първата компания и компанията, която заема десета позиция, е повече от 3 пъти. Всички, влизащи в Топ-10, увеличават своя капитал, като само първите десет регистрират ръст от над 6 млрд., като през 2018 г. тази сума е 4,9 млрд. Това свидетелства за ръст, динамично развитие на пазара, наличие на свободни пари в оборота, които са били привлечени на пазара на доверително управление. Анализ на нивото на развитие на пазара на доверителното управление и постепенното увеличаване на стойността на портфейлите на различни участници на пазара е представено на фиг. 2.23:



Фиг. 2.23. Динамиката на стойността на портфейлите в доверителното управление, милиарди рубли, % (Преглед на ключовите показатели..., 2019)

Делът на стандартните стратегии за контрол е доста нисък, а при максимални стойности е под 20%. Характерна черта на пазара на доверителни услуги в повечето страни е трудността да се определят неговите граници и ограничения в националните финансови системи. Обикновено е трудно да се определи крайният бенефициент, тъй като големите играчи често образуват отделни юридически лица за доверително управление. По този начин делът на клиентите на професионалните пазарни участници се намалява до ниво от 1% в структурата на клиентите на бранша.

Най-голямо внимание се обръща на пенсионните фондове и спестяванията, които носят най-малък риск. Като правило това са частни пенсионни фондове, които имат по-високо ниво на риск в сравнение с държавните. Почти един и половина милиарда рубли е оборота на компаниите в различни взаимни инвестиционни фондове. Характеристика

на последното е честотата на обратно изкупуване на акции, а не постоянна процедура (както например взаимните фондове от отворен тип).

Постоянните процеси на усложняване на пазара водят до размиване на границите между различните сегменти (хедж фондове, попечителски услуги, фидуциарни и др.), които по своя характер и индивидуални характеристики могат да придобият характеристиките на доверителното управление. Пазарът се разширява чрез сливания и придобивания, което принуждава компаниите и доверителните мениджъри да променят стратегиите за управление и да използват маркетинга за привличане на нови клиенти. Ако класическият пазар се характеризира с дългосрочни стратегии за развитие и индивидуална комуникация с клиента за изграждане на стратегия за управление на частния капитал, то на настоящия етап от развитието на пазара се появяват подсегменти, които значително променят своя инструментариум.

Изборът на стратегическо развитие на една компания зависи от нейните възможности и съответно от нейните бизнес приоритети. Ако глобалните компании трябва да създадат и осигурят единна точка за достъп до ключови услуги и да разберат формирането на вериги за стойност за мултинационални клиенти и посредници, тогава регионалните лидери трябва да разберат спецификата на функционирането на конкретен пазар и спецификата на използването на посредници в определена държава. Заслужава да се отбележи, че на настоящия етап от развитието на пазара за глобални и регионални компании не е достатъчно да се работи само със съществуващите клиенти. Засилва се маркетинговата дейност и представителството в глобалната мрежа. Това дава възможност за привличане на клиенти от цял свят, като по този начин се формира както клиентска, така и посредническа база. Струва си да се има предвид, че за определени видове дейности и доверително управление смяната на агента може да бъде доста трудна задача, тъй като може да усложни данъчното облагане, особено ако структурата на управляваните активи е доста сложна (фиг. 2.24).



Фиг. 2.24. Причини за смяна на доставчика на попечителска услуга на управление (The Coming Shakeout..., 2020)

Повечето компании с цел подобряване на качеството на услугата използват посредници или партньори, които могат да подобрят обслужването на бенефициентите. Тези посредници могат да бъдат адвокати, банкери, специализирани счетоводители, които да обслужват нови пазарни сегменти или да предоставят информация за нови държави. Сегментирането на пазара е следствие от неговата глобализация, разширяване на юрисдикциите, усложняване на системата на отношенията, преходът на доверително управление от чисти отношения на доверие до по-сложни форми в различни сегменти на пазар и клиенти. Така например компанията Vistra в своята дейност прилага стратегия за широко пазарно покритие, работеща на пазара на интелектуална собственост и изследователски сегмент на компанията Томсън Ройтерс. Baring Private Equity и Onex Partners са част от структурата на компанията Vistra, специализирани в тези пазари. Такива функцията е продиктувана от изискванията на пазара: от една страна, нормативните изисквания, от друга страна, те трябва да бъдат адаптирани към нуждите на регионални или местни пазари.

По отношение на мястото на пазара, основните аспекти на изграждане на стратегия са дефинирането на най-печелившите сегменти, позициониране, ключови разлики между услугите и конкурентите, финансови резултати и показатели за ефективност, динамика и качество на растеж на фирмата и нейната финансова ефикасност. По отношение на клиентската база, основни аспекти са да се определи способността на компанията да привлича нови клиенти, идентифициране на техните източници, разбиране на възможностите за изграждане на дългосрочни отношения както с клиенти, така и с посредници, структурата и качеството на клиентската база, размера на клиентското портфолио. Вътрешни резерви и процеси изискват определяне на възможностите на компанията за изпълнение на стратегията, анализ на динамиката на текучеството на персонала, анализ на възможностите за работа в нови юрисдикции или при нова регулаторна среда, въвеждането на нови технологии в управлението на клиентски активи. Справянето с тези проблеми може да осигури на компаниите цялостен растеж и възможности за определяне на място в новия глобален пазар на услуги на доверително управление. Според експертите на Bain само ясното разбиране на стратегията на пазара може да даде на компанията възможности да се конкурира и да разшири своето лидерство, чрез стратегии за сливания и придобивания или диференцирано ценообразуване (The Coming Shakeout..., 2020).

Съвременна тенденция и иновативен елемент на развитие на пазара на доверително управление и попечителски услуги е управлението на портфейли за криптовалути.

Попечителските услуги са ориентирани към клиенти с формирани крипто-портфейли, с избор на опции за инвестиции във финансови активи.

Услугите за съхранение са предоставени от попечителски фондове (или банки) за управление на крипто портфейли на клиенти. Негативната тенденция е възможността за теглене на пари от електронни портфейли (през 2016 г., хакерите изтеглят повече от 120 хиляди биткойни от цифровите хранилища на Bitfinex).

Втора глава предоставя аналитична оценка на световния пазар на услуги за доверително управление, регионалните особености на развитието на доверителното управление в банките и иновативните форми на доверително управление в банкирането:

1. На настоящия етап от глобалното развитие пазарът на услуги за доверително управление динамично се разширява и диверсифицира, като обхваща пазара на IPO и други инструменти за пласиране на финансови активи. В резултат на такива активни многопосочни процеси се създава глобален пазар за услуги за доверително управление и неговата структура става все по-сложна поради смесването на средства от различни клиенти. Ако в началния етап от развитието на пазара тези фондове практически не се пресичат, тъй като се обслужват от специализирани компании, то с нарастването на размера на компаниите и обслужването на сметки на клиенти от различни нива настъпва консолидация на активите.

2. На настоящия етап от развитието на пазара се дефинират няколко вида компании (или доверителни мениджъри), които могат да обслужват различни сегменти от пазара на доверителни услуги: институционални клиенти (специализирани компании, работещи с алтернативни инвестиции, неликвидни фондове и др). Този тип дейност е по-рискова, изисква увеличени маржове и повишено внимание към работата, но е най-привлекателна за мениджърите; индивидуалните (частни) клиенти - работата се извършва с индивидуални доверителни фондове, които се създават за дълъг период от време, изискват индивидуална работа и дългосрочни планове за управление; корпоративни клиенти - най-активната част от пазара, изискващ много внимание и е доста непостоянен, което намалява неговата привлекателност. В допълнение, корпоративните сметки включват управление на активи в различни юрисдикции, което от една страна опростява управлението, но от друга страна значително го усложнява.

3. Наблюдава се постепенно усложняване на нормативната база за доверително управление. На настоящия етап към този процес се присъединяват нови държави, което усложнява регулаторната рамка и съответно формите на работа на пазара на доверително управление. Тази нарастваща сложност на пейзажа на финансовите услуги прави управлението на лични активи по-трудно, което допринася за развитието на пазара на услуги за доверие (T&CS). Привлекателността на пазарите се определя и от дългосрочния период на работа с един финансов представител, което гарантира (или увеличава) стабилността на доходите.

Това от своя страна води до увеличаване на броя на индивидуалните инвеститори (или привличане на частен капитал).

4. Географската структура на пазара на доверително управление се променя. По този начин северноамериканският пазар показва активен растеж, изпреварвайки всички останали региони както по отношение на броя на управляваните активи (AUM), така и по отношение на динамиката на растеж на пазара. Общите управлявани активи в региона са по-високи от комбинираните активи на Европа и Азия и 48,6 трилиона щатски долара през 2020 г., което представлява почти половината от общия AUM в световен мащаб. Регионалната динамика обаче е нестабилна.

5. Клиентската структура на пазара също се променя – на пазара активно навлизат не само клиенти от HNWI сегмента, но и клиенти с доходи над средните, които са особено активни на азиатския пазар. Ако за първия сегмент ръстът е 4,9%, то средната класа демонстрира ръст от 6,8%. Освен това, ако на северноамериканския пазар този ръст е 10%, то сегментът показва рекордните 30%. Подобни тенденции се наблюдават и в Азиатско-Тихоокеанския регион и Европа, като развитието на пазара на Fintech води до увеличени възможности за привличане на по-малко заможни хора. Такива тенденции подкрепят прогнозите, че средната класа ще нарасне със 180% до 2040 г. и ще бъде концентрирана в развиващите се страни.

6. Формирането на глобален пазар за услуги за доверително управление се дължи преди всичко на връзките между развитите пазари и съответно на необходимостта от развитие на нови пазари във връзка с формирането на определени асиметрии. Развиващите се страни тепърва започват да формират вътрешен пазар на доверително управление и един от ключовите проблеми за тях е разработването на регулаторна и управленска рамка в съответствие с напредналите световни практики.

7. Един от тези пазари, където сферата на доверителното управление едва започва да се развива, е пазарът на страните от ОНД като цяло и Русия в частност. Руският финансов пазар е доста голям, но се характеризира с нестабилност в развитието както на отделните пазари, така и на икономическата среда като цяло. Постепенното разрастване на този пазар се дължи на депозити от физически лица и клиенти с голям частен инвестиционен капитал. Така обемът на активите, управлявани само от най-големите играчи на пазара, е нараснал с почти 5% само през 3-то тримесечие на 2020 г. В същото време долната граница на активите в ТОП-15 надхвърли 100 милиарда рубли. Според резултатите от 2020 г. руският пазар на доверително управление нарасна значително и достигна 7,9 трилиона рубли, главно поради ръста на капиталовите инвестиции в различни взаимни фондове (OPF, ZPF). По-малко печелившите и по-малко рискови инструменти като банкнотите на Федералния резерв, чиято доходност се е увеличила през същия период, стават по-популярни. Облигациите на компании от първи и втори ред се характеризират с по-

малка доходност, което може да доведе до нулева потенциална печалба. Най-големите компании, които принадлежат към първото ниво (сините чипове), могат да имат разпространение под 1%. Ценните книжа с индикатори AAA - AA- показват много ниски промени в стойностите и съответно много ниско разпространение, докато ценните книжа с индикатори A+ - BBB имат достатъчно ниво на стабилност и достатъчно ниво на доходност, за да привлекат повече внимание от страна на инвеститорите в тази ситуация. Можем да отбележим подобни тенденции за ценни книжа по отношение на показателите YTM (доходност до падеж).

8. Систематизирани са стратегиите за развитие на доверителното управление в банките: глобална, регионална (специална) юрисдикция и потребителски сегмент или специализация в услугата. Компаниите, опериращи в световен мащаб, работят в почти всеки сегмент и в много държави, което става възможно чрез сливания и придобивания. Сложността на този подход е необходимостта от дълбока интеграция на новопридобитите компании и развитието на нови пазари. Компаниите, прилагащи регионални лидерски стратегии, се фокусират върху конкретна държава или географски регион и съответно разработват стратегии в рамките на избрания пазар. Тази стратегия е доста привлекателна за компании, работещи в надеждни региони. Друга стратегия за покриване на пазара включва компания, специализирана в тесен сегмент или тесен набор от услуги. Този тип бизнес се гради върху задълбочени и дългосрочни взаимоотношения с клиента, познаване на неговите нужди и предпочитания, познаване на специфични продукти и инструменти за управление на активи, като тази стратегия най-често се прилага за частен капитал или фондове за недвижими имоти.

9. Съвременна тенденция и иновативен елемент от развитието на пазара на доверително управление е управлението на портфейла на криптовалути, формиране на статистическа база данни, платформизиране на пазара, използване на посредници. Британският гигант Standard Chartered определи цифровите валути на централната банка (CBDC) и виртуалните активи, повечето от които не са спонсирани или поддържани от централните регулатори, като свои приоритетни области на иновации. Банките предлагат услуги за привличане на клиенти чрез Интернет и предлагат на клиентите възможност самостоятелно да избират форми на управление на активи. Перспективна посока за развитие на пазара на доверително управление е формирането на регистри на ценни книжа (стандарт, права на собственост и др.), до които ще имат достъп брокери, мениджъри, депозитари и др.

10. Развитието на пазара налага преразглеждане на системата за ценообразуване в банките и финансовите институции. По този начин, във връзка с промяната в структурата на услугата, необходимостта от промяна на структурата на цената на продукта става все по-спешна, което е

свързано с появата на нови услуги (информация, проучване на нови юрисдикции и др.) и изчезването или промяната в същността на класическите (например съхранение на активи). Ако в началните етапи на развитие на пазара управляваните активи са били физически и материални (например акции или облигации, чието съхранение предполага тяхното физическо присъствие и съхранение, и съответно свързаните с това високи разходи за оборот), то на настоящия етап се извършва дематериализация на активите или дематериализация на тяхното съхранение, което се състои предимно от електронно записване на оборота на активите. Освен това разходите за съхранение са намалели, тъй като разходите за технология и обработка на електронни фактури също са намалели. Като цяло промяната в пазарната структура и дематериализацията на активите води и до промяна във функциите на мениджърите, които стават нещо повече от попечители или активни инвеститори.

РАЗДЕЛ ТРЕТИ: ОСНОВНИ НАПРАВЛЕНИЯ НА РАЗВИТИЕ НА ДОВЕРИТЕЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ

Раздел трети решава третата научноизследователска задача. Развитието на пазара на доверителни услуги се осъществява в контекста на разработването на нови правила за регулиране на финансовия пазар като цяло и формирането на нов пазарен формат, който е свързан с глобалното реструктуриране и реорганизация на пазара, навлизането на нови инструменти и съответно необходимостта от разработване на нови стратегии за поведение на банките на пазара на финансови услуги. В тези условия пред индустрията на доверителното управление възникват както нови предизвикателства, така и нови възможности.

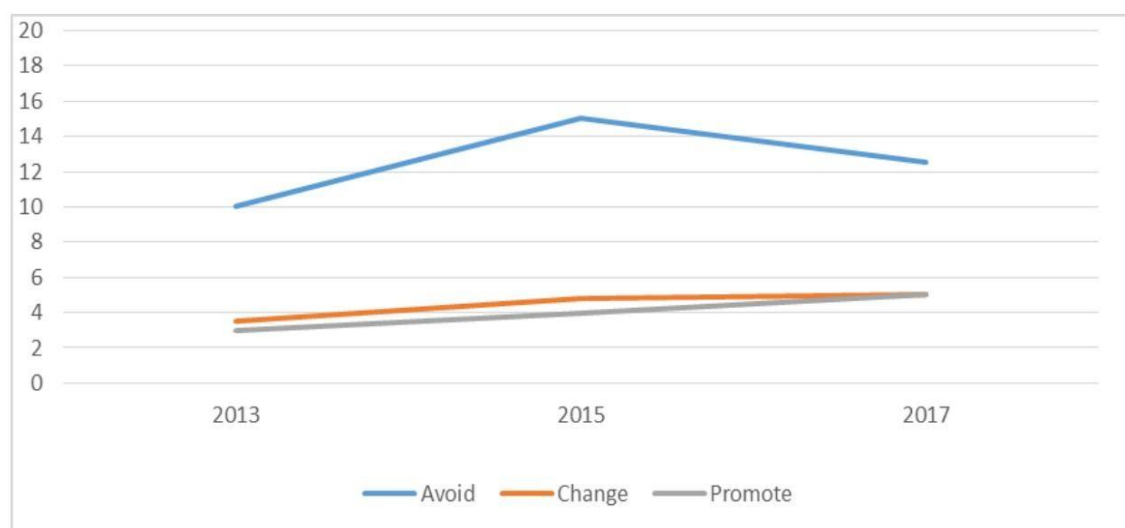
Развитието на пазара на доверително управление е придружено от наличието на значителни проблеми и асиметрии, които са естествено следствие от развитието на новите пазари. Ключовите групи проблеми на пазара на доверително управление в съвременната етап на неговото развитие могат да се дефинират така: определяне на мястото на доверителните услуги в системата на банковото обслужване; определяне нивото на риск на пазара, управление на риска и държавно регулиране; активно развитие на пазарите в Азия, Южна Америка, Близкия и Далечния изток; формирането на глобален пазар на доверително управление, което изисква нови стратегии за развитие; увеличаване на разходите за поддържане на портфейли за доверително управление; общ ръст на активите под доверително управление; прогнозиране на развитието на пазара на доверително управление; регулиране или ограничаване на рентабилността на услуги за доверително управление или доверителни операции; система за държавно регулиране на пазара на услуги за доверително управление; формиране на глобални вериги за стойност; активно използване на посредници и социални медии; активна

дигитализация на пазара на доверително управление; навлизане на нови играчи на пазара от други области на икономическа дейност; промяна на ценовите стратегии на пазара за управленски контрол; киберсигурност; формиране на свързани индустрии (съхранение и обработка на данни, центрове за данни); ниво на информираност на клиента относно услугите за доверително управление; законодателно регулиране на отношенията на пазара на управление; разширяване на портфолиото от активи и инструменти за управление; глобална офшоризация на финансовия пазар; активно използване на социалните медии като посредници за информиране на клиентите за услугите за доверително управление; активна дигитализация на пазара на доверително управление; промяна на ценовите стратегии на пазара за дистанционно управление; навлизане на пазара на нови играчи от други области на икономическа дейност.

Като се има предвид, че услугите за управление на доверие могат да бъдат приписани „чисти“ банкови услуги, но се развиват активно във връзка с обективните икономически обстоятелства и съответно изискват определяне на място в структурата на функционалните дейности на банките или развитие на финансовия пазар като цяло (Бабаева Д., 2015).

В съответствие с основните проблеми на развитието на пазара на доверително управление и тенденциите на неговото развитие е възможно да се определят перспективите за по-нататъшното формиране на глобалния пазар на доверителни услуги. Основните характеристики и тенденции на развитие на пазара на доверително управление са: необходимостта от промяна на бизнес моделите на компаниите, като се вземе предвид възможността за разработване на ясно стратегическо позициониране на компанията, използвайки ефектите от мащабирането и прехода към глобални стратегии; търсене на възможности за намаляване на разходите, тъй като това представлява най-голямата заплаха за развитието на пазара, компаниите и банките в този сектор, особено предвид възможността за намаляване на пазарните обеми; намаляването на разходите трябва да бъде придружено от промяна на продуктовата стратегия в доверителното управление, използването на нови инструменти, разширяване на географията на тяхното използване, съответно с коригиране на бизнес плановете и моделите за развитие на бизнеса; „дигитализация“ на пазара на доверително управление, избор на цифрова целева аудитория; разработване на индивидуални стратегии и инструменти за управление на данни, формиране на единна база данни на пазара; „екологизиране“ на финансовата мрежа като една от ключовите тенденции в развитието на пазара за осигуряване на дългосрочна конкурентоспособност на компаниите и доверителните мениджъри (Asset Management 2020..., 2020).

Възприемайки тенденциите за устойчиво развитие на световния пазар и доверителното управление, приходите следва да се увеличат, при условие че привличаме клиенти, фокусирани върху „зелената“ икономика. Това също така ще ограничи възможността за намаляване на изтичането на активи от клиенти, които настояват за внедряване на „зелени“ технологии и стандарти. Внедряването на ESG стандартите изисква повишени разходи за обучение на персонала или усъвършенствано обучение, за да се гарантира функционирането на специфични ESG инструменти или продукти в системата за доверително управление. От своя страна, нефинансовите резултати от прилагането на ESG могат да доведат до намаляване на регулаторните рискове поради повишена прозрачност на документацията и до придобиване на устойчива репутация сред клиентите на устойчив „зелен“ инвестиционен посредник, което е важно в контекста на появата на нова парадигма на глобалната икономика (ESG-investing..., 2021). Въпреки бързият растеж на сегмента на „зелените“ инвестиции, той изисква разработването на определени стандарти. Като цяло инвестиционният пазар на ESG е нараснал значително през последните години, според проучване на Global Sustainable Investment Alliance, и възлиза на повече от 30 трилиона долара през 2018 г. в активи под управление (Global sustainable..., 2018). Този пазар има значителен потенциал за растеж и според оценките на Deutsche Bank (Climate changes..., 2019) ще възлиза на над 1000 трилиона долара през 2030 г. (фиг. 3.6).



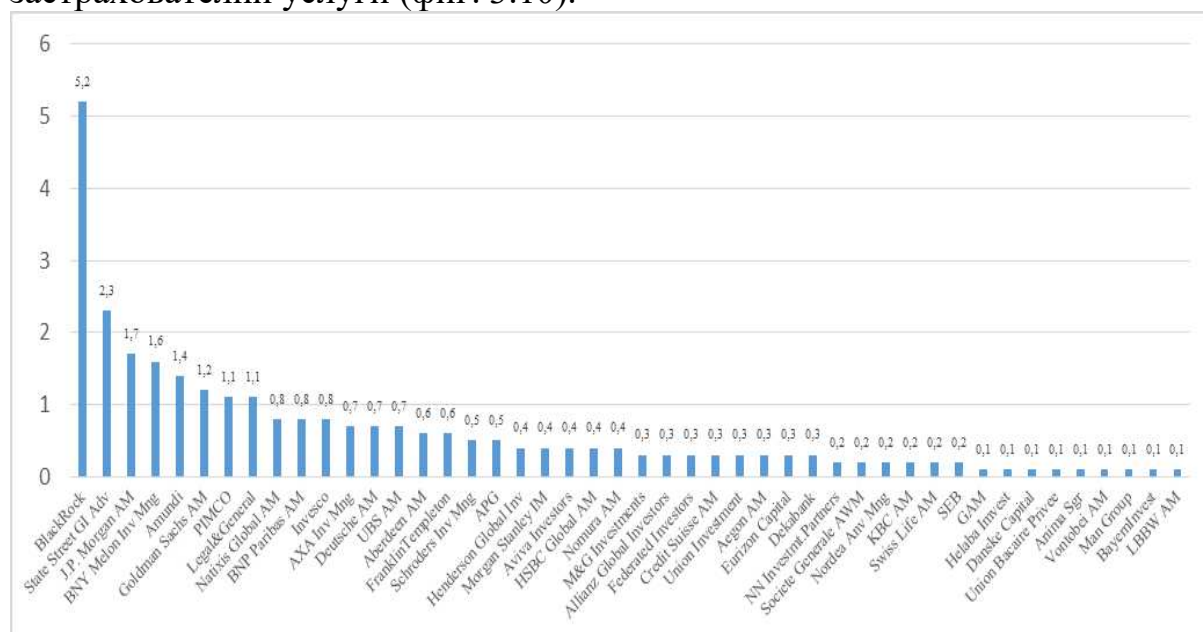
Фиг. 3.6. ESG развитие в Европа (AuM), EUR

Изследванията показват, че цифрите могат да се интерпретират по различен начин в зависимост от това как се четат критериите за ESG, но пазарът предполага, че малко под половината от всички управлявани активи в Европа са зелени инвестиции (European SRI..., 2021). Пасивните „зелени“ инвестиции се развиват по-активно поради простото и бързо

приложение, особено активен растеж може да се отбележи след Парижкото споразумение за климата от 2015 г.

Значителен проблем на пазара за доверително управление е натрупването и съхранението на данни. В ерата на цифровизацията случаите на изтичане на данни, кражба или продажба от големите технологични компании е почти същото както и на големите банки. Някои платформи притежават по-високо ниво на сигурност дори от банки.

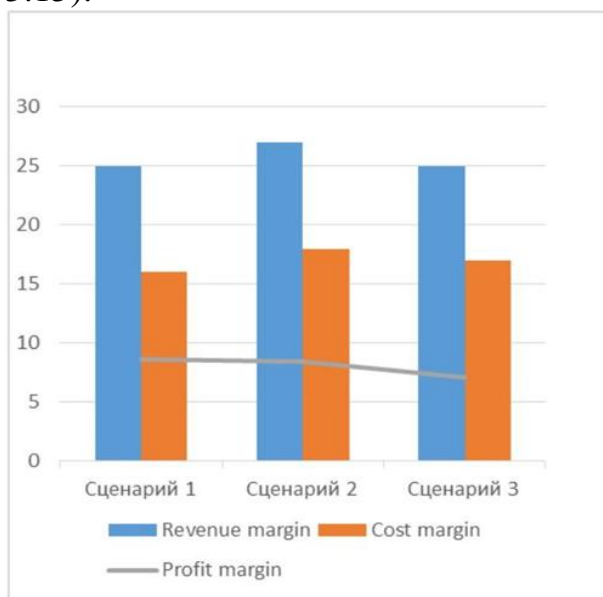
Една от ключовите тенденции в развитието на пазара на доверително управление е усложняването на неговата структура. Това се дължи на навлизането на голям брой неспециализирани участници на пазара, като за ключови играчи се считат независимите компании управляващи банкови и застрахователни услуги (фиг. 3.10).



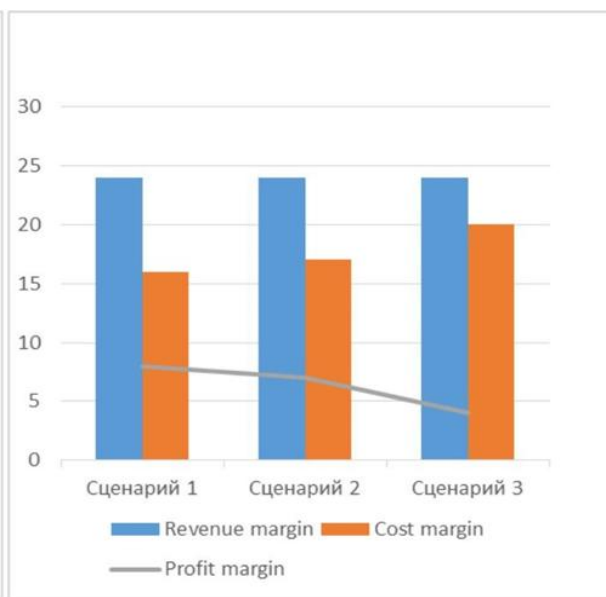
Фиг. 3.10. Активи под управление по видове компании, 2017, € трл. (Asset management – the..., 2019).

Прогнозите за развитие на пазара показват появата на няколко тенденции, които ще бъдат доминиращи в близко бъдеще. Според експерти, най-вероятните са три ключови сценария за развитието на пазара на доверително управление в зависимост от посоката на развитие на световния пазар. Първия сценарий гласи, че пазарът ще се развива според историческите темпове на растеж, при запазване на тенденциите за развитие от 2015-2019 г., които се проявяват в ръст на активите под управление със 7,8% годишно, увеличение на приходите с 3,4% и разходите с 3%. Сценарият също така предполага бърз растеж на пазара на ИТ и пазара на здравеопазване, който е свързан с глобалната пандемия и държавната подкрепа за тези индустрии, която може частично да компенсира неуспехите в други сектори на икономиката. Вторият сценарий предвижда спад на управляваните активи с 2,5%, но предполага

сравнително бързо икономическо възстановяване. Пазарът за доверително управление ще се съсредоточи предимно върху пасивни инвестиционни стратегии и предвижда 2,5% увеличение на разходите за управление на активи. Третият сценарий предполага стагнация на пазара на доверително управление и нулево развитие за 5 години с увеличение на разходите средно с 1,5% (Asset Management 2020..., 2020). Моделирането на развитието на пазара показва 20% намаление на маржа на печалба дори при най-оптимистичния сценарий за развитие на пазара, вторият сценарий предполага 30% намаление на печалбата, а най-песимистичният сценарий предполага намаляване на рентабилността на ниво от 60% (фиг. 3.14 и 3.15).

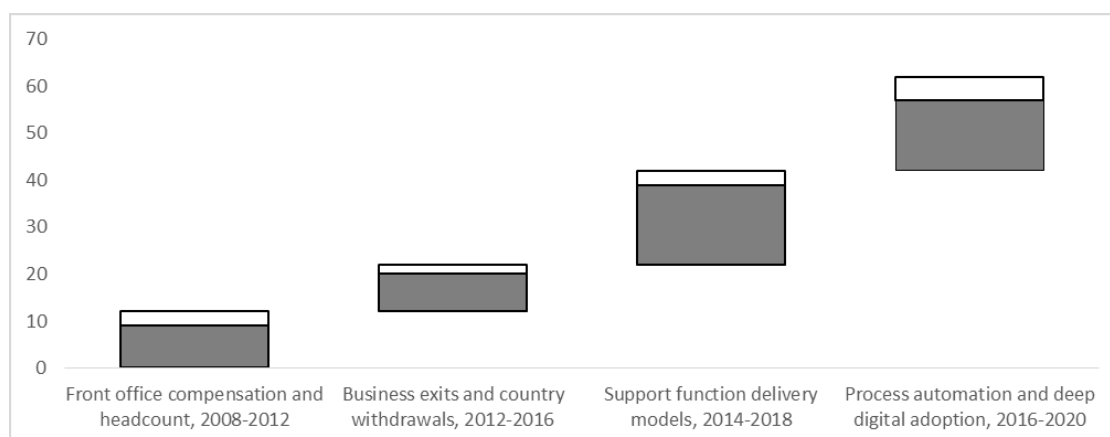


Фиг.3.14. Прогнозиране на рентабилността на пазара на доверително управление през 2023 г., базирано на 2013-2017 г.



Фиг.3.15. Прогнозиране на доходността на пазара на доверително управление през 2024 г., базирано на 2014-2018 г.

Технологизацията може да доведе до повишена ефективност на управлението на риска, финансите, промените и опростяване на рутинни или оперативни процеси, които да бъдат автоматизирани и направени по-евтини чрез освобождаване на работни места. Това може да компенсира някои от разходите, които банките правят за разширяване на своите фронт офиси с 50%, за да контролират офшорните дейности и прането на пари. Процесите на спестяване чрез автоматизация осигуряват високо ниво на ефективност и на различни етапи от развитието на пазара всяка нова функция води до намаляване на някои разходи (фиг. 3.17).



Фиг. 3.17. Етапи на намаляване на разходите за банкови дейности в процеса на дигитализация, 2008-2020 (The World Turned..., 2017).

Третият раздел на дисертационния труд оценява основните насоки на развитие доверително управление, а именно проблемите на пазара на доверително управление на съвременния етап от развитието на глобалната икономика, перспективи за развитие на пазара на доверително управление и развитие на доверително управление в банковия сектор:

1. Основните проблеми на развитието на доверителния пазар на управление на съвременния етап са: определяне на мястото на допълнителните услуги в банковата система; система на държавно регулиране на пазара на услуги за доверително управление; активно развитие на пазарите на Азия, Южна Америка, Средния и Близкия изток; нарастващи разходи или разходите за поддържане на портфейли за доверително управление; регулиране или ограничаване на доходността на услугите за доверително управление или доверителни операции; определяне нивото на риск на пазара, управление на рисковете при държавно регулиране; разширяване на портфолиото от активи и инструменти за дистанционно управление; прогнозиране на развитието на доверителния пазар на управление; законодателно регулиране на отношенията на пазара на управленски контрол; общо нарастване на активите под доверително управление; киберсигурност; формиране на свързани индустрии (съхранение и обработка на данни, центрове за данни); формирането на глобален пазар за доверително управление, който изисква нови стратегии за развитие; формиране на глобални вериги за стойност; глобална офшоризация на финансовия пазар; активно внедряване посредници и социални медии; ниво на информираност на клиентите за услугите доверително управление; активна дигитализация на пазара на доверително управление; промени в ценовите стратегии на пазара за управленски контрол; достъп до пазара на нови играчи от други области на икономическа дейност.

2. Проблемите на развитието на доверителното управление в банковата система са: нежеланието на банковата структура системно да

осигурява услуги за доверително управление; нежеланието на клиентите да поставят активи под управление, което може да се определи от наличието на нови инвестиционни инструменти; трудността при прогнозиране на развитието на финансовия пазар като цяло и по-специално пазара на доверително управление; трудността при разбирането на инструментите за управление на доверието и липсата на възможност за ясно прогнозиране на развитието на пазара на ценни книжа; сложността на технологията за предоставяне на услуги за доверително управление в банковото дело. Най-общо можем да определим и ключовите проблеми като нарастваща конкуренция от финансови и нефинансови компании, усложняването на законодателството и разширяването на пазарите както по географски региони, така и в различни държави. В резултат на това цената на услугите за доверително управление също се увеличава, но това води и до увеличаване на разходите, което създава нов набор от проблеми.

3. В съответствие с ключовите проблеми на пазара на доверително управление и основните тенденции в неговото развитие могат да се определят основните перспективи за по-нататъшното формиране на глобалният пазар на доверителни услуги. Основни характеристики и тенденции в развитието на пазара на доверително управление са: необходимостта от промени в бизнес моделите на компаниите, като се вземе предвид възможността за развитие и ясното стратегическо позициониране на компанията с помощта на ефектите на мащабиране и преход към глобални стратегии; търсене на възможности за намаляване на разходите, тъй като това представлява най-голямата заплаха за развитието на пазара, фирмите и банките в този сектор, особено предвид възможностите за намаляване на пазарните обеми; Намаляването на разходите трябва да бъдат придружено от промяна в продуктовата стратегия в управлението на тръста, използването на нови инструменти, разширяване на тяхната география и използване, съответно с корекция на бизнес планове и модели; "дигитализация" на пазара на доверително управление, избор на цифрова целева аудитория; разработване на хотелски стратегии и инструменти за управление на данни, формиране на единна база данни на пазара; „екологизиране“ на финансовата мрежа като една от ключовите тенденции в развитието на пазара за осигуряване на дългосрочна конкурентоспособност на компаниите и попечителите.

4. Една от ключовите тенденции е „екологизирането“ на финансовите системи относно формирането на корпоративната отговорност във финансовия сектор като цяло и сектора на доверителното управление в частност. В съответствие с това е класификацията на финансовите продукти по ниво на екологична отговорност: Non-ESG; ESG Основен; Въздействие на ESG.

5. Сред идентифицираните проблеми на развитието на пазара, един от ключовите е дигитализацията и активното внедряване на технологиите.

Това трябва да показва, че тенденцията на развитие на пазара е промяна в конкурентната пазарна среда, усложняваща функционирането на доверието между мениджърите и банките. Така че, в съвременните условия дори големи технологичните компании навлизат на пазара за управление на активи и доверително управление. Такива компании вече имат достатъчно разпознаваема марка и утвърдена репутация, която предоставя възможности за изграждане на взаимоотношения с клиенти дори в дейност в нова за компанията област. Големите компании имат достатъчно собствени ресурси за осигуряване на оперативна дейност. На сегашния етап на развитие, компании като Alphabet (Google), Apple, Facebook, Amazon, Alibaba, Tencent (WeChat) вече са активни на финансовия пазар. Следва да се отбележи, че най-големите компании в този сектор се намират в страни от Америка и Азия. Така компаниите майки на Alphabet, Amazon, Apple и Facebook са базирани в САЩ, Alibaba, Tencent и Samsung в Азия. Тези компании представляват 96% от световния пазар на платформи. Заслужава да се отбележи, че наскоро глобалните платформи започват да предлагат услуги за доверително управление, като разширяват обхвата на своите финансови услуги.

6. Прогнозите за развитие на пазара показват появата на няколко тенденции, които ще преобладават в близко бъдеще. Според експерти, най-вероятни са три ключови сценария за развитие на пазара на доверително управление, в зависимост от посоката на развитие на глобалният пазар. Според първия сценарий, пазарите ще се развиват в съответствие с историческите темпове на растеж, като същевременно поддържат тенденциите на развитие през периода 2015-2019 г., което се изразява в ръст на активите под управление като цяло със 7,8% годишно, увеличение на приходите с 3,4% и разходите с 3%. Сценарият също предполага бърз растеж на IT пазара и пазара на стоки за здравеопазване, което е свързано със световната пандемия и държавната подкрепа за тези индустрии, която може частично да компенсира неуспехите в други сектори на икономиката. Според втория сценарий активите под управлението ще намалеят с 2,5%, но се очаква сравнително бързо възстановяване икономическото развитие. Пазарът на доверително управление ще се фокусира предимно върху пасивните инвестиционни стратегии (според оценки, растежът на пасивните стратегии е възможен до 20%). Пазарът предполага и 2,5% увеличение на разходите за управление на активи. Третият сценарий предполага стагнация на пазара на доверително управление и нулево развитие за период от 5 години с общо увеличение на разходите от 1,5% средно.

7. За банките, промени в структурата и посоката на развитие на пазара създава трудности за осигуряване на конкурентоспособност. Пандемия от COVID-19 се превърна в голямо предизвикателство за финансовата индустрия като цяло и за банките в частност, но в резултат на

нея се появяват фактори с дългосрочно влияние, което принуждава банките да променят своите методи за конкурентна борба. Първият тласък за развитие е глобалната дигитализация, включваща банкови дейности. Общият брой на дигиталните услуги за година в банките се увеличават значително, но цифровизацията в банките все още е недостатъчна. Бизнес моделът изисква преосмисляне, а гамата от услуги трябва да бъде разширена, отчитайки развитието на пазара и промените в правилата на играта на него.

8. Могат да бъдат идентифицирани няколко ключови области за подобрене на дейността на банките за да гарантират своята конкурентоспособност в съвременната икономика: подобряване или подмяна на човешките ресурси; формиране на ценности за клиенти; формиране на подходяща инфраструктура; увеличаване бизнес стойността на служителите и съответно стойността на предлагане. Преориентиране към нови технологии в областта на статистиката, обработката на данни, изкуствен интелект и роботика за подобряване или замяна на човешките ресурси в процеса на вземане на решения. Програмирането и роботиката могат да помогнат при обработката на масиви данни, генерират извадки от голям брой източници, вкл. на различни езици. Роботизираната автоматизация на процесите (RPA) може да замени част от процесите, които изискват голям обем време и ресурси, което води до повишаване на производителността и намаляване на разходите. Общите спестявания от тези процеси могат да възлизат на 15- 20 милиарда долара за 5 години. За да увеличат ефектите, банките трябва да разширят сътрудничеството си с FinTech компаниите, които могат да станат партньори и участници във веригата на стойността, а не състезатели.

III. ОБЩИ ИЗВОДИ ОТ ДИСЕРТАЦИЯТА.

Въз основа на анализирания материал, теоретични подходи и статистически данни, за постигане на целите и задачите на изследването е възможно да се направят следните изводи:

1. Сложността и неяснота на понятието доверително управление в съвременния свят се определят въз основа на изучаване на съществуващите теоретични подходи, които позволяват да се обобщят основните етапи от еволюцията на институцията доверително управление, процесът на неговото формиране, особеностите и същността на доверителното управление. Дефинирани са етапите на формиране на доверително управление и техните характеристики, нормативни документи на всеки етап и спецификата на изпълнението им.

Ключовите въпроси на икономическата дейност, които са предназначени за справяне с управлението на доверието, както и с основните тенденции, отразяващи основите на развитието на пазара на

доверителни услуги както в развитите, така и в развиващите се страни се идентифицират ключовите предпоставки за развитие на пазара на услуги за доверително управление и основните проблеми на формирането на институционална подкрепа.

2. Дефинирани са спецификите на реализацията на доверителни услуги на управление в различни държави и характеристиките на самите модели: 1) Англо-Американският модел предполага невъзможността за регистриране на правото на собственост, затруднения с образуването на юридическо лице, довели до необходимостта от придобиване на имущество на чуждо име, също така формата на връзката направи възможно избягването на регистрация на юридическо лице и опростяване на икономическите отношения. Собственикът е законно представено лицето, в чиято полза е установено управлението на имуществото, а учредителя на тръстът губи собственост върху имуществото или активите; 2) континенталният модел исторически приема формата на „право на чужда собственост“, което дава на носителя на такова право доста широки възможности за управление на собствеността и характеристиката на синдика бенефициент, тъй като в този контекст субектите са били смесени, образуването на емфитевзис не е настъпило в интерес на трети лица, а доверителят придобива характеристиките на собственик на имота.

3. Развитието на института на доверителното управление в съвременния свят продължава и се модифицира според нуждите на пазара и нивото на общо развитие както на пазара като цяло, така и на финансовия пазар в частност. Във всяка държава се изграждат отношения на доверие. Управлението, на което нормативно може да действа под формата на доверително управление или доверителна собственост, има свои собствени характеристики и изисква разработването на правила за създаване и управление на такива фондове. Процесът на доверително управление може да се осъществи най-общо в две ключови форми: пряка (осъществява се чрез специализирани институти, основната задача на които е именно доверително управление) и индиректно (включва привличане на финансови активи към застрахователни компании, банки, пенсионни и инвестиционни фондове, които предоставят услуги на доверително управление) доверително управление, което придобива специфични характеристики в зависимост от това какъв клиент обслужва (физически или юридически лица).

4. Има различни видове тръстове и подходи към тях, както и класификации, които определят техните различия. Разликите са свързани със способността на попечител да управлява имущество или активи и правомощия за промяна на формите на активите. Различните нива на доверие между учредителя и попечителя образуват различни тръстове, които се определят като: разточителни, благотворителни, дискретни, градивни, изразителни, семейни, ефективни, комерсиални. Има много

видове и подвидове отношения на доверие, в зависимост от обекта на управление, неговите основни субекти, инвестиционни възможности, ниво на риск, продължителност на договорните отношения, юрисдикции на изпълнение и др. В съвременният свят колективните или дялови инвестиции стават най-популярни, което включва натрупване на средства от индивидуални инвеститори и използването на този капитал като единен комплекс от активи или имущество. След това капиталът се използва като единичен, който попада под доверително управление и се използва за инвестиране в ценни книжа или други видове активи. Такива управлявани от банка фондове (взаимни фондове) осигуряват рентабилност чрез формиране на големи пакети от активи, които могат да се използват за инвестиция.

5. Ключовите субекти на доверителното управление могат да бъдат дефинирани като: основател на управлението (учредител, собственик на имущество, прехвърлител на доверително управление); попечител (довереник), който управлява прехвърлената на доверително управление собственост или активи; бенефициент - в чиито интерес и спрямо когото се извършва сделката по управление на собственост или активи, учредител и бенефициент може да е едно и също лице. В някои случаи в системата за доверителното управление включва още една страна – закрилник, имащ правомощия да взема решения, които са задължителни за изпълнение от доверителя.

6. В ролята на управляващ може да бъде физическо лице, организация, организация с нестопанска цел (управителят може да е институция). В системата на отношенията в рамките на доверителното управление могат да се разграничат няколко вида правоотношения: вътрешни, които включват взаимоотношения между преките участници доверително управление с цел изясняване или определяне на основните моменти на управление или разпореждане с имущество; външни, включващи системата на отношения между попечителя и другите участници на пазар с цел управление на собствеността и реализиране на печалба от собствеността, под доверително управление (такива пазарни участници може да бъдат агенти, компании и т.н. които трябва да си взаимодействат в процеса на управление на собствеността, на промяната на нейната форма и т.н.).

7. На настоящия етап от развитието на пазара се определят няколко вида компании (или попечители), които могат да обслужват различни сегменти от пазара на доверителни услуги: институционални клиенти (специализирани компании, работещи с алтернативни инвестиции, неликвидни средства и др., чиито дейности са по-рискови, изискват по-високи маржове и увеличено внимание в работата, но този вид дейност е най-привлекателна за мениджърите); индивидуални клиенти (работи се с индивидуални доверителни фондове, които се създават за дългосрочен

период от време, изискват индивидуална работа и дългосрочни планове за управление); корпоративни клиенти, най-активната част от пазара, изискват много внимание и са доста непостоянни, което намалява тяхната привлекателност. Освен това корпоративните клиенти включват управление активи в различни държави, което от една страна опростява управлението, от друга страна, го прави много по-трудно.

8. Наблюдава се постепенно усложняване на нормативната база за доверително управление. На настоящия етап към този процес се присъединяват нови държави, което усложнява регулаторната рамка и съответно формите на работа на пазара на доверително управление. Тази нарастваща сложност на пейзажа на финансовите услуги прави управлението на лични активи по-трудно, което допринася за развитието на пазара на услуги за доверие (T&CS). Географската структура на пазара на доверително управление се променя. Северноамериканският пазар показва активен растеж, изпреварвайки всички останали региони по отношение на броя на активите под управление (AUM) и динамика на растеж на пазара. Общите управлявани активи в региона са по-високи от комбинираните активи на Европа и Азия до 48,6 трилиона щатски долара през 2020 г., което представлява почти половината от общия AUM в световен мащаб. Регионалната динамика обаче е нестабилна. Променя се и клиентската структура на пазара – активно навлизат не само клиенти от HNWI сегмента, но и клиенти с доходи над средните, които са особено активни на азиатския пазар. Ако за първия сегмент увеличението остава 4,9%, то средната класа показва 6,8% ръст. Освен това, докато северноамериканският пазар расте с 10%, азиатският сегмент показва рекордните 30%. Подобни тенденции се наблюдават и в Азиатско - тихоокеанския регион и Европа, като развитието на пазара на Fintech води до увеличени възможности за привличане на по-малко заможни хора. Тази тенденция подкрепят прогнозите, че средната класа ще нарасне със 180% до 2040 г. и ще бъде концентрирана в развиващите се страни.

9. Формирането на глобален пазар на доверителни услуги за управление възниква преди всичко поради връзките между развитите пазари и съответно необходимостта от разработване на нови пазари във връзка с формирането на определени асиметрии. Развиващите се страни тепърва започват да развиват своя вътрешен пазар за доверително управление и един от основните проблеми за тях е разработването на регулаторна и управленска рамка в съответствие с напредналите световни практики. Един от тези пазари, където сферата на доверителното управление едва започва да се развива, е пазарът на страните от ОНД като цяло и Русия в частност. Руският финансов пазар е доста голям, но се характеризира с нестабилност в развитието както на отделните пазари, така и на икономическата среда. Постепенното разрастване на този пазар се дължи на депозити от физически лица и клиенти с голям частен

инвестиционен капитал. По този начин обемът на активите, управлявани само от най-големите играчи на пазара, е нараснал с почти 5% само през 3-то тримесечие на 2020 г. В същото време долната граница на активите в ТОП-15 надхвърля 100 милиарда рубли. Според резултатите от 2020 г. руският пазар на доверително управление нараства значително и достига 7,9 трилиона рубли, главно поради ръста на капиталовите инвестиции в различни взаимни фондове (OPF, ZPF). Подобни тенденции могат да бъдат отбелязани и за ценните книжа и по показатели YTM (Доходност до падеж).

10. Систематизирани са стратегиите за развитие на доверителното управление в банките: глобална, регионална (специална) юрисдикция и потребителски сегмент или специализация в услугата. Компаниите, опериращи в световен мащаб, работят в почти всеки сегмент и в много държави, което става възможно чрез сливания и придобивания. Сложността на този подход е необходимостта от дълбока интеграция на новопридобитите компании и развитието на нови пазари. Компаниите, прилагащи регионални лидерски стратегии, се фокусират върху конкретна държава или географски регион и съответно разработват стратегии в рамките на избрания пазар. Тази стратегия е доста привлекателна за компании, работещи в надеждни държави. Друга стратегия за покриване на пазара включва компания, специализирана в тесен сегмент или тесен набор от услуги. Така бизнесът се гради върху дълбоки и дългосрочни взаимоотношения с клиента, познаване на неговите нужди и предпочитания, познаване на специфични продукти и инструменти за управление на активи. Подобна стратегия най-често се прилага за частен капитал или фондове за недвижими имоти.

11. Съвременната тенденция е управление на иновационния елемент на развитие на пазара за доверително управление на портфейли за криптиране, формиране на статистически бази данни, платформизация на пазара и използване на посредници. Британският гигант Standard Chartered определя за себе си приоритетни направления за управление на централни и виртуални банки с цифрови валути (CBDC), повечето от които не се спонсорират и не се поддържат от централните регулатори. В цял свят банките предлагат услуги по привличане на клиенти през интернет и им предлагат самостоятелно да изберат форми за управление на активите. Перспективното насочване на развитието на доверителния пазар е управление на формирането на регистъра на ценните книжа (стандарти, права на владение, имуществени права и т.н.), към които ще имат достъп брокери, управляващи, депозитари и т.н.

12. Основните проблеми на развитието на доверителния пазар за управление на съвременния етап са: определяне на мястото на доверителните услуги в системата на банковото обслужване; системата за държавно регулиране на пазара на услуги за доверително управление;

активно развитие на пазари в Азия, Южна Америка, Близкия и Далечния изток; увеличаване на разходите за поддържане на портфейли за доверително управление; регулиране или ограничаване на доходността на услугите за доверително управление или доверителни операции; определяне нивото на рискове на пазара, управление на риска и държавно регулиране; разширяване на портфолиото от активи и инструменти за управление; прогнозиране на развитието на пазара на доверително управление; законодателно регулиране на отношенията на пазара на управленски контрол; общ ръст на активите под доверително управление; киберсигурност; формиране на свързани индустрии (съхранение и обработка на данни, центрове за данни); формирането на глобален пазар на доверително управление, което изисква нови стратегии за развитие; формиране на глобални вериги за стойност; глобална офшоризация на финансовия пазар; активно внедряване на посредници и социални медии; ниво на информираност на клиента относно услугите за доверително управление; активна дигитализация на пазара на доверително управление; промени в ценовите стратегии на пазара за управленски контрол; навлизане на пазара на нови играчи от други области на икономическа дейност.

13. Основните проблеми на развитието на доверителния пазар за управление на съвременния етап са: определяне на мястото на доверителните услуги в системата на банковото обслужване; системата за държавно регулиране на пазара на услуги за доверително управление; активно развитие на пазари в Азия, Южна Америка, Близкия и Далечния изток; увеличаване на разходите за поддържане на портфейли за доверително управление; регулиране или ограничаване на рентабилността на услуги за доверително управление или доверителни операции; определяне нивото на рискове на пазара, управление на риска и държавно регулиране; разширяване на портфолиото от активи и инструменти за управление; прогнозиране на развитието на пазара на доверително управление; законодателно регулиране на отношенията на пазара на управленски контрол; общ ръст на активите под доверително управление; киберсигурност; формиране на свързани индустрии (съхранение и обработка на данни, центрове за данни); формирането на глобален пазар на доверително управление, което изисква нови стратегии за развитие; формиране на глобални вериги за стойност; глобална офшоризация на финансовия пазар; активно внедряване на посредници и социални медии; ниво на информираност на клиента относно услугите за доверително управление; активна дигитализация на пазара на доверително управление; промени в ценовите стратегии на пазара за управленски контрол; навлизане на пазара на нови играчи от други области на икономическа дейност.

14. Прогнозите за развитие на пазара показват появата на няколко тенденции, които ще бъдат доминиращи в близко бъдеще. По този начин, според експерти, най-вероятните са три ключови сценария за развитието на пазара на доверително управление в зависимост от посоката на развитие на световния пазар. Според първия сценарий, пазарът ще се развива съобразно историческите темпове на растеж, като се запазват тенденциите за развитие на пазара от 2015-2019 г., които се изразяват в ръст на управляваните активи със 7,8% годишно, увеличение на приходите с 3,4% и разходите с 3%. Сценарият също така предполага бърз растеж на пазара на ИТ и пазара на здравеопазване, който е свързан с глобалната пандемия и държавната подкрепа за тези индустрии, която може частично да компенсира неуспехите в други сектори на икономиката. Вторият сценарий предвижда спад на управляваните активи с 2,5%, но предполага сравнително бързо икономическо възстановяване. Пазарът за доверително управление ще се съсредоточи предимно върху пасивни инвестиционни стратегии (оценките предполагат, че пасивните стратегии могат да нараснат с до 20%); пазарът също така предвижда 2,5% увеличение на разходите за управление на активи. Третият сценарий предполага стагнация на пазара на доверително управление и нулево развитие в продължение на 5 години с увеличение на разходите средно с 1,5%.

15. За банките промените в структурата и посоката на развитие на пазара създават трудности при осигуряването на конкурентоспособност. Пандемията от COVID-19 се превръща в голямо предизвикателство за финансовата индустрия като цяло и за банките в частност, но пандемията създава и дългосрочни фактори на въздействие, които принуждават банките да променят начина, по който се конкурират. Първият тласък за развитие е глобалната дигитализация, включително банкирането. Само за една година броят на дигиталните услуги в банките се увеличи значително, но цифровизацията на банковата система на настоящия етап от развитие на глобалната икономика е недостатъчна. Бизнес моделът изисква преосмисляне, необходимо от увеличаване на гамата от услуги, като се вземе предвид разширяването на пазара и промените в правилата на играта на него.

16. Могат да бъдат идентифицирани няколко ключови области за подобряване на ефективността на банките, за да се гарантира тяхната конкурентоспособност в съвременната икономика: подобряване или подмяна на човешките ресурси; създаване на стойност за клиентите; формиране на подходяща инфраструктура; повишаване на стойността на бизнеса за служителите и съответно стойностното предложение. Има преориентиране към нови технологии в областта на статистиката, обработката на данни, изкуствения интелект и роботиката за подобряване или замяна на човешките ресурси в процеса на вземане на решения. Програмирането и роботиката могат да помогнат за обработката на масиви

от данни, генериране на проби от голям брой източници, включително на различни езици. Роботизираната автоматизация на процесите (RPA) може да замени някои от процесите, които в момента изискват голямо количество време и ресурси, което води до повишаване на производителността на труда и намаляване на разходите като цяло. Спестяванията от тези процеси могат да възлизат на 15-20 милиарда долара за 5 години. За да увеличат ефектите, банките трябва разширяват сътрудничеството си с FinTech компании, които могат да станат партньори и участници във веригата на стойността, а не конкуренти.

IV. НАУЧНИ И НАУЧНО-ПРИЛОЖНИ РЕЗУЛТАТИ

1. НАУЧНИ ПРИНОСИ

1.1. Обогатена е и е развита финансовата теорията в областта на доверителното управление в банковата система.

1.2. Усъвършенствана е методология за определяне на видовете разпределения на доверителното управление в банковата система.

1.3. Генерирано е ново знание за повишаване на ефективността на използването на доверителни услуги в банковата система.

2. НАУЧНО - ПРИЛОЖНИ ПРИНОСИ

2.1. Изведени са три възможни сценария за развитието на пазара на доверителни услуги.

2.2. Предложена е форма за намаляване на разходите в банковата дейност.

2.3. Предложен е подход за прогнозиране на рентабилността и доходността при управление на активи под доверително управление.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Подобряване качеството и способностите на човешките ресурси в банковата система.

2. Автоматизация на процесите с цел повишаване на производителността и намаляване разходите за персонал.

3. Разширяване на сътрудничеството между банките и FinTech компаниите.

V. Публикации по дисертацията

1. Djakona Valentina, Perminov Stanislav. Trust asset management: essence and features. Economics & Education.2020. Vol.5, N2, pp.13-19. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2020-2-2;>
<http://www.baltijapublishing.lv/index.php/econedu/article/view/1001>

2. Perminov Stanislav. Trends in the development of regional trust management markets (T&CS). ACCESS Journal: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy ISSN 2683-1007 (Online) 2021, 2(3), P. 261-273, [https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3\(5\);](https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3(5);)
https://journal.access-bg.org/issue-2-32021/trends_in_the_development_of_regional_trust_management_markets
3. Djakona Valentina, Perminov Stanislav. Features of the formation of the global market for trust management services. Economics & Education. 2020. Vol. 6, N1, pp. 51-55. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2021-1-8;>
<http://baltijapublishing.lv/index.php/econedu/article/view/1173>
4. Perminov Stanislav, Djakona Valentina MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF THE GLOBAL MARKET OF TRUST MANAGEMENT SERVICES Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development e ISSN 2345-0355. 2021. Vol. 43. No. 4: 475-483
Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.43>
5. Perminov Stanislav. Subject-object disposition of trust management. // The 19th International scientific conference Information technologies and management 2021. April 21-23, ISMA, Riga, Latvia. 2021, P. 213-214; https://www.ismaitm.lv/images/Files/Theses/2021/02_DBA/40_ITM2021_Perminov.pdf
6. Perminov Stanislav. CRYPTO WALLET management as an innovative direction of the T&Cs market development // The International Scientific Conference “Mechanism for Economic Development In The Context of Global Changes: International Experience”. June 4-5, 2021, ISMA, Riga, Latvia, P. 46-49.



НАЦИОНАЛЕН ВОЕНЕН УНИВЕРСИТЕТ „ВАСИЛ ЛЕВСКИ“

5000 гр. Велико Търново, бул. „България“ № 76

телефон: (062) 618 822; факс: (062) 618 899; e-mail: nvu@nvu.bg

STANISLAV PERMINOV

FISCAL MANAGEMENT IN THE BANKING SYSTEM

AUTHOR ABSTRACT

of the dissertation for the acquisition of the educational and scientific degree
"Doctor"

Field of higher education

3. Social, economic and legal sciences

Professional field

3.7. Administration and management

Doctoral program:

"Organization and management outside the sphere of material production
(security and defense)"

**Veliko Tarnovo
2025**

The dissertation work was discussed by a scientific council and is directed for defense before a Scientific Jury by the INIID of the National Military University "Vasil Levski" in Veliko Tarnovo, in the field of higher education 3. "Social, Economic and Legal Sciences", professional direction 3.7. "Administration and Management", doctoral program "Organization and Management Outside the Sphere of Material Production (Security and Defense)".

The content of the scientific work is presented in a total volume of 237 pages, of which the main text - introduction, list of abbreviations, list of tables, list of graphs, three chapters, conclusions, conclusion and list of used literature. There are six appendices, placed after the main text. The dissertation is illustrated with 21 tables and 47 figures, excluding the appendices.

The defense of the dissertation will take place on June 25, 2025 in the Ritual Hall of the Vasil Levski National University.

The materials for the defense are available to those interested in the Institute of Informatics and Informatics of the Vasil Levski National University.

Author: Stanislav Perminov

Topic: "Fiduciary Management in the Banking System"

Reviewers:

1

2

Printing

Published on

Publishing Complex

I. GENERAL CHARACTERISTICS OF THE DISSERTATION

1. Relevance of the problem

Rapid changes in modern business require companies to continuously develop and improve existing technologies and management methods. In the context of a global pandemic and the emergence of new challenges, an important feature of the modern context is the increased attention to passive asset management tools. The concept of trust management, which is implemented as a result of transferring the right to manage assets to third parties, has certain competitive advantages, as it focuses on the problems of consumers and other stakeholders.

Banking services are an important part of the financial markets of all countries. The formation of chains of relationships between financial agents, the development of opportunities for profit from a service for companies is an integral part of the functioning of the economy as a whole. A special place in the financial services market is occupied by the trust management market, which in turn is part of the T&CS (trust management and corporate services) market. The trust management market, on the one hand, is new, but on the other hand, it has a long history of development. Trust management as a process and economic activity has its roots in Anglo-Saxon law and is understood as a specialized management of funds owned by a third party.

At the current stage of development of the world economy, the global trust management market is being formed, which encompasses not only the possibilities of functioning and ensuring property management within individual economies or jurisdictions, but also the formation of a single management system or management capabilities throughout the world. It should be noted that the formation of the trust management market is carried out taking into account the peculiarities of the development of the economies of individual countries and the specifics of regional features, the ratio and investments in various instruments and assets.

Trust management of assets has already become an integral part of banking and financial activities. However, there are some nuances in understanding the essence of this concept from a legal and economic point of view. The degree of development of trust management, in its various forms, in different countries is different. Of interest are the specifics for each country and each bank. Opportunities, limits and prospects for the development of trust management services, taking into account local traditions and socio-economic features.

The development of the trust services market is taking place in the conditions of new rules for regulating the financial market as a whole and the formation of a new market format, which is associated with global restructuring and transformation, the emergence of new instruments and, accordingly, the need for new strategies for the behavior of banks in the financial services

market. In these conditions, new challenges are being formed for the trust management industry and new opportunities.

The comprehensive nature of trust management in the modern context is being formed not only within the framework of banking, but also in the activities of many specialized companies.

Trust management and asset management are the subject of research by a large number of scientists, given the complexity of the processes and their regulation depending on the jurisdiction of execution. The formation of the trust management market and trust relations are the subject of research in the scientific works of Smirnov I., Vorotilov A., Kovalevich A., Ripol-Saragozi F., Ternikova E., Budilgin S., etc. Some of the works consider issues of managing specific assets (Asaul A., Moroz M., Genkin A. and other scientists). The regulation of asset management processes is the basis of the research of Fedulova D., Mazaeva A., Zweigert K., Ketz H., Dozortsev V. However, the issues of the formation of the trust management market, its characteristics, regional development, key trends and problems of development at the modern stage require more in-depth research.

2. Purpose and tasks of the study

The purpose of the study is to substantiate the theoretical and practical foundations of the formation and functioning of the trust services market in the modern world.

Based on the purpose of the research, the following research tasks are set in the dissertation:

1. Substantiation of the theoretical foundations for the development of trust management in banking;
2. Analysis of the global market for trust management services;
3. Definition of the main problems in the development of the trust services market and basic guidelines for their solution.

3. Object and subject of the study

The object of the study is the processes of development of banking in the modern world.

The subject of the study is the mechanisms, forms of manifestation and trends in the development of trust management of assets.

4. Working hypothesis

Main hypothesis: building an efficient. Active relationships in the system of trust management are possible only by taking into account the peculiarities, formation and development of the world market.

Trust management means professional management of other people's assets in order to make a profit. It should be noted that the asset does not change its owner, and the investment intermediary does not directly profit from

management, changes in its form or size. Most often, the remuneration is in the form of a certain, pre-agreed amount or commission.

The development of trust management is an urgent problem in the modern conditions of development of both the world market and the financial market in particular, which is primarily due to the complication of the market structure, the mixing of its segments and the decrease in activity due to the global pandemic, which poses new challenges to the theory and practice of business.

5. Research methodology

The research methodology includes a combination of research methods. The dissertation research is based on the use of the principles of dialectics, unity of theory and practice, scientific abstraction.

The dissertation has the following methodological basis: system-structural analysis, comparative analysis, quantitative and qualitative analysis, analysis and synthesis, expert ratings, etc.

6. Main literary sources

The information and statistical base used in the dissertation is compiled on the basis of monographic studies and articles by scientists and economists; materials and analytical reports of international companies and banks; official publications of international organizations, state authorities of the EU, USA, Germany; various Internet resources.

The main citations are from sources of Russian, English and other foreign literature. Regulatory acts and electronic sources of information are cited. The study used 144 literary and electronic sources.

7. Discussions

The dissertation was discussed at an extended meeting of the council of INIID of the National Military University "Vasil Levski", Veliko Tarnovo. The results of the research were discussed at national scientific conferences and conferences with international participation. The main results were published and presented in 5 scientific publications.

8. Practical significance of the results of the dissertation work

The practical significance of the dissertation work consists in the following:

- the methodology for the dependence between trust management and the economic development of the individual country has been improved;
- a literature analysis of the application of trust management in the modern world has been carried out;
- the application of trust management in the modern world has been studied and compared;

- the global market for trust instruments and services has been analyzed;
- the geographical structure of the trust management market during the period 2008 - 2020 has been analyzed;
- the structure of the high-yield bond market has been analyzed;
- the future development of the trust management market has been forecasted, deriving three possible scenarios.
- opportunities for forecasting profitability and income when applying trust management in the banking system have been presented.

II. STRUCTURE AND CONTENT OF THE DISSERTATION

1. Structure of the dissertation

The dissertation is structured in accordance with the set goal, research tasks, working hypothesis, object and subject of research and reflects the author's approach to the topic. It consists of an introduction, three chapters, conclusion, list of literature used, appendices (5 appendices and 47 figures).

The content of the dissertation is structured as follows:

Contents	
Introduction	7
SECTION ONE: THEORETICAL BASIS FOR THE FORMATION OF TRUST MANAGEMENT IN BANKS	13
1.1. Prerequisites for the development of trust management in banking.....	13
1.2. Subject-object arrangement of trust management	44
Conclusions to section one	62
SECTION TWO: MODERN PRACTICE FOR THE DEVELOPMENT OF TRUST MANAGEMENT SERVICES IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION.	67
2.1. Analytical assessment of the world market for trust management services.....	67
2.2. Regional features of the development of trust management in banks.....	95
2.3. Innovative forms of trust management in banking	116
Conclusions to section two	133
SECTION THREE: MAIN DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF TRUST MANAGEMENT.....	138
3.1. Problems of development of the trust management market at the current stage of development of the world economy.....	138
3.2. Prospects for development of the trust management market.....	155

3.3. Development of trust management in the banking sector.....	185
Conclusions to section three	200
Conclusions	206
List of used literature:	216
APPENDIXES.....	231

1. Synthesized presentation of the dissertation

SECTION ONE: THEORETICAL BASIS FOR THE FORMATION OF TRUST MANAGEMENT IN BANKS

The defense of the first group of research tasks of the dissertation is through the literary and historical review of trust management in the banking system. Its essence and forms of manifestation are examined. Trust management is a relatively new economic and legal concept that reflects this type of economic relations in which several subjects participate and passive income is assumed. The legal understanding of trust management prevails in the literature, and the approaches to understanding its content are quite numerous both in scientific works and in business literature, which indicates the general nature of the concept and business activity.

Section one defines the theoretical foundations and prerequisites for the development of trust management. The essence and forms of its manifestation, the characteristics of trust management in different countries, as well as the subject-object relationships are defined. The following conclusions are presented:

1. The analysis of the theoretical material shows the complexity and ambiguity of the concept of trust management in the modern world. Based on the study of existing theoretical approaches, the main stages of the evolution of the trust management institution, the process of its formation and its characteristics are analyzed. The essence of trust management, its economic nature and key approaches to determining its main characteristics (service, technological, profitable, financial, process, regulation) are revealed.

2. The stages of formation of trust management and their characteristics, the regulatory framework for each of the stages and activities for their implementation are deduced. The main problems of economic activity that need to be solved, the trends reflecting the foundations of the development of the trust services market in both developed and developing countries, the key prerequisites for the development of the trust management services market and the problems in the formation of institutional support are clarified.

3. The steps in the implementation of trust management services in different countries and the features of individual models are presented: 1) The Anglo-American legal system involves the formation of an auxiliary legal structure that serves the transfer of trust property to a person who is not the legal owner of this property. Part of the property even in the process of trust management can be transferred to third parties; 2) The continental trust management system also

includes the formation of unjust enrichment, in which trust management is reduced to the transfer of property by the owner, in the form of an agreement with the main purpose of obtaining benefits or from third parties indicated by the owner.

4. The development of the institution of trust management at the modern stage is in accordance with the needs of the market and the level of general development of both the market as a whole and the financial market in particular. In each country there is a form of management in which actions in the form of trust management or trust property are permitted by the regulatory framework,

5. The process of trust management can be carried out in the following key forms: directly (through specialized institutions) and indirectly (by attracting financial assets to insurance companies, banks, pension and investment funds that provide trust management services). Trust management acquires specific features depending on the client (individuals or legal entities). If for individuals it is assumed the transfer of property such as inheritance; property management under a contract; guardianship or custody of property; certificate of participation in trust management with own capital, then for legal entities it is assumed: management of property, property rights; control of funds in pension funds; management of charitable and other special funds; management of investment companies and funds.

6. There are many types of trusts and approaches to their classification. The differences are primarily related to the ability of the trustee to manage property (assets) and powers (to change the forms of assets). The different level of trust of the founder to the trustee (trustee) forms different trusts, which are defined as: distributive, charitable, separate constructive, expressed, family, productive, commercial. There are also many subtypes of trust, depending on the object of management, its main subjects, investment opportunities, level of risk, duration of contractual relations, jurisdictions of execution, etc.

7. In the modern world, the most popular is collective or equity investment, which involves the accumulation of funds from individuals - investors and the use of this capital as a single set of assets or property. It is considered as a single capital that falls under trust management and is used for investments in securities or other types of assets. The funds managed in this way provide profitability due to the formation of large packages of assets that can be used for investments.

8. Experience determines the sequence of activities of trust management in commercial banks: organization of information support, implemented by forming support and assistance to clients in obtaining knowledge in the areas of trust management, as well as determining the needs of the client and providing appropriate banking services, in accordance with his needs; provision of services to each client and maintaining constant contact; determination of the place of trust management services; development of special financial products; analysis of the needs of clients and creation of products that meet them, taking into

account their financial capabilities and propensity for a certain degree of risk, as well as constant monitoring and analysis of the products offered on the market to provide and solve problems, and meet the needs of consumers.

9. Identification of the key subjects of trust management: founder of the management (founder, property owner); property manager (trustee, investment intermediary); beneficiary, in whose interest the management of the property or asset is (founder and beneficiary may be the same person). In some cases, another party participates in the trust management system - a defender (protector), who has the authority to make decisions that are mandatory for execution by the trustee.

10. In the trust management system, there are several types of legal relationships: internal, which include relationships between direct participants in order to clarify or determine the main points of management or disposal of property; external, a system of relationships between the trustee and other participants in order to manage property and make a profit from property under trust management (such market participants may be brokers, agents, companies, etc.).

SECTION TWO: MODERN PRACTICE FOR THE DEVELOPMENT OF TRUST MANAGEMENT SERVICES IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION.

In the second section, the second research task is solved. An analytical assessment of the global trust services market, which is expanding and diversifying, is made. More and more trust management services markets extend to the IPO (Initial Public Offering) market. As a result of these active multidirectional processes, a global trust management services market is being formed. This market has a huge number of relatively small representatives and serves only local companies, very often representing only a part of large legal or financial companies. The formation of a global trust management and corporate services market at the beginning of the 21st century is accompanied by its active professionalization.

The development of the industry is due to the formation of common mutual funds, consolidation of companies and their accounts, formation of funds oriented towards direct investments, which provide stable income and opportunities for asset management at a higher level.

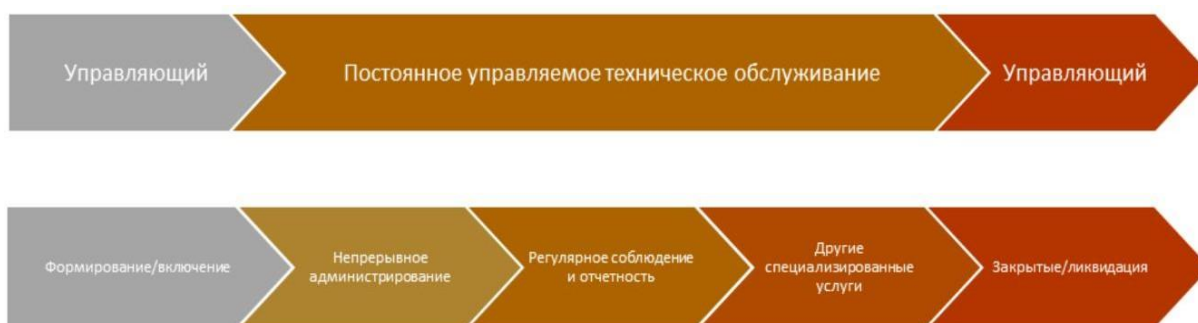


Fig. 2.1. Trust Value Chain (Trust and Corporate Services: Global..., 2021)

The main goal of trust management services, like many other financial services, is to increase value. At the first stage of creation, additional value is included in trust management in the process of asset management, creation and management of a trust, formation of funds, formation of listing services. The second stage is characterized by registration and maintenance of assets, bank accounts, storage and verification of accounts and assets. At this stage, financial statements, accounting reports, registration and payment of taxes, reporting (financial and investment), depository services, treasury services, listing, income planning, charity and philanthropy, cash management are prepared. At the final stage, there is liquidation and closure of legal entities or business structures. There is a gradual complication of the regulatory framework of trust management. This is a result of the continuous accession of new countries, which complicates the regulatory framework and, accordingly, the work of the trust management market. The management of personal assets is becoming more difficult, which contributes to the development of the trust services market.

A special place in the financial activity of trust services is occupied by offshore companies, which provide all the conditions for carrying out trust management. They offer a reduction in taxation, but also carry risks, both financial and reputational.

Bain & Company estimates the growth potential of the global trust management services market at 3-5% and mainly at the expense of the growth of general well-being (Fig. 2.2).

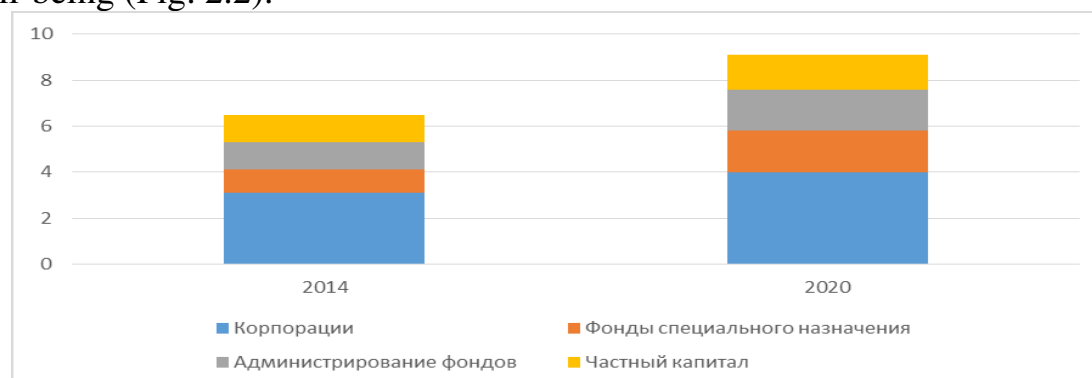


Fig. 2.2. Global T&CS market, value, billions of euros (The Coming Shakeout..., 2020)

Among the general trends, we can note the recovery of the global economy and the growth of people's well-being. The increase in the quantity and quality of regulations leads to a complication of the market and an increase in the amount of investors' capital.

It should be noted that the geographical structure of the trust management market is changing, with active growth being registered in the North American market (Fig. 2.3). North America is ahead of all other regions both in terms of assets under management (AUM) and in terms of market growth dynamics, i.e. assets under management in this region were higher than the value of assets under management in Europe and Asia combined and amounted to \$48.6 trillion in 2020, which is almost half of the total AUM worldwide.

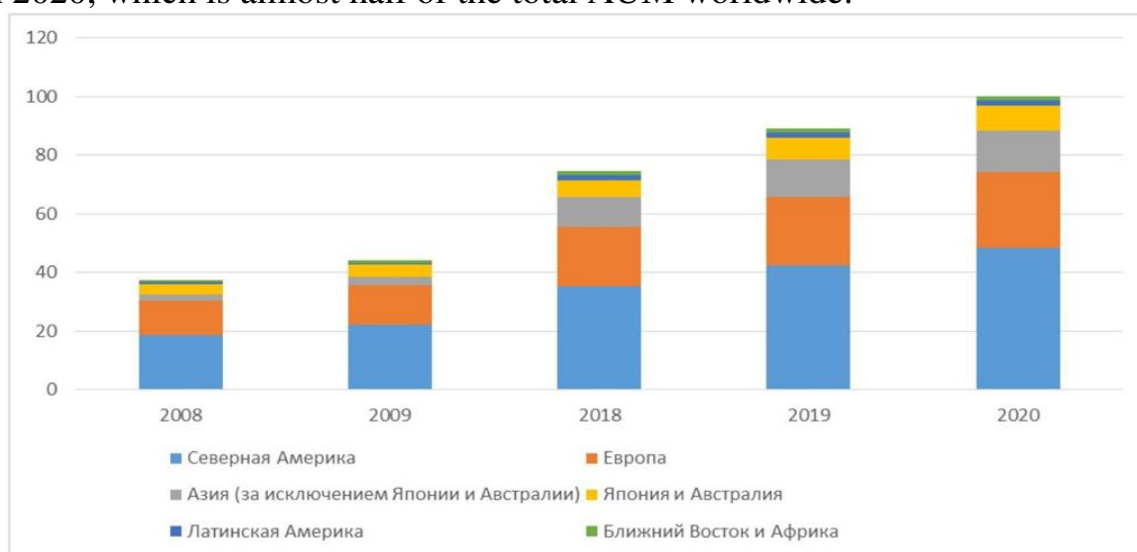


Fig. 2.3. Global assets under management in selected years from 2008 to 2020, by region (in trillions of US dollars) (Global assets under..., 2021)

The European market is quite heterogeneous and concentrated in only a few countries, because about 75% of the assets under management in the European market are concentrated in the United Kingdom (27%), France (18%), Germany (15%), Switzerland (9%) and the Netherlands (7%). The discretionary mandate market with 67% managed in the United Kingdom and France (Asset management in Europe..., 2020). Experts note the dominance of institutional investors (Fig. 2.6).

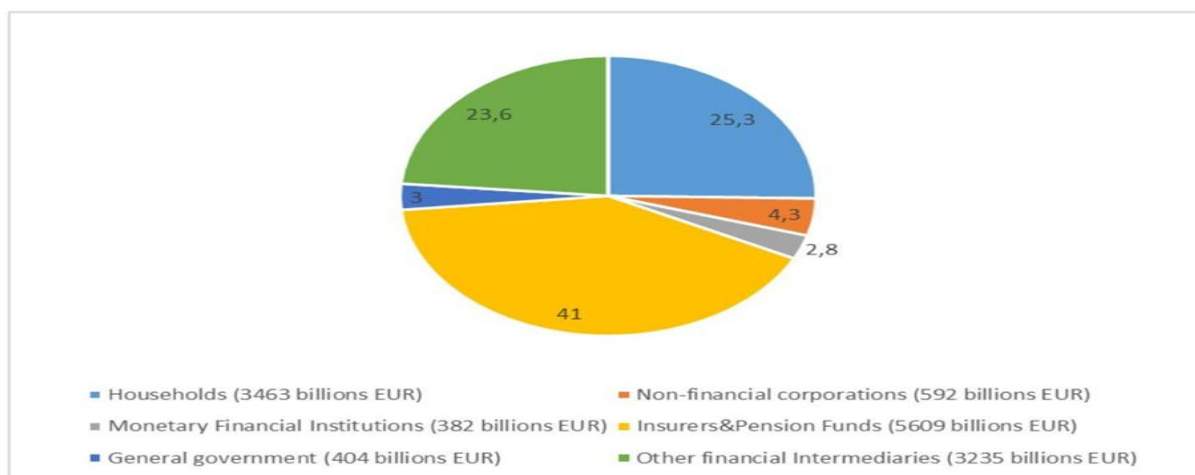


Fig. 2.6. Key investors in the European AuM market, 2020, % (Our industry..., 2020)

The gradual complexity of the market, the blurring of boundaries between different segments (hedge funds, custody services, etc.), which by their nature and individual characteristics can acquire features of trust management. For example, custodian banks can perform trust management services, but for the most part they act only on clear instructions from the client, while custodians are freer in their decisions regarding client assets. A custodian bank (or company) refers to specialized financial institutions engaged only in the storage and management of financial assets, without the use of other instruments for market functioning (retail banking, servicing individuals or legal entities, etc.).

According to the results of a PwC survey, more than 40% of managers (trustees, asset managers) consider the Asian region to be one of the most promising in the coming years (Asset management 2020..., 2017). In addition, new players are emerging in the Asian market itself, which can compete with classic players from developed countries (Fig. 2.9).

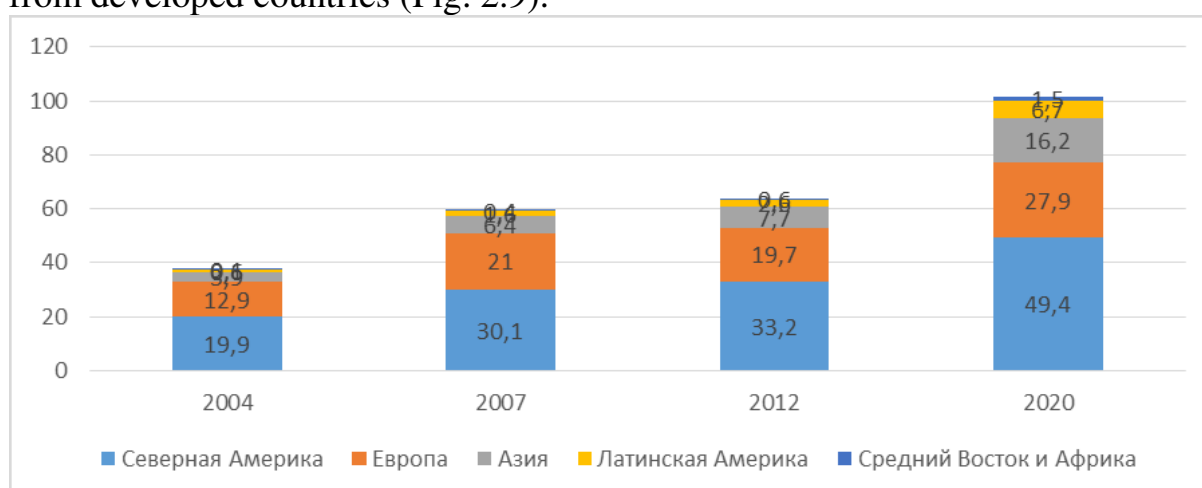


Fig. 2.9. Geographic structure of the asset management market, trillion dollars (Asset management 2020..., 2017)

Although this market is formed on a global scale, the growth rate is quite high. The North American market grew by 5.1% during the analyzed period, Asia - 9.8%, Latin America - 12.5%. At the same time, Europe shows modest growth of 4.4%. On the one hand, this indicates the dynamic development of developing countries, on the other hand, it indicates a slowdown in growth and depletion of resources in developed countries. Among the geographical regions, the North American market will continue to dominate. This is explained both by the level of market development and the active growth of medium-sized companies, the formation of an active market for first- and second-tier stocks, and the development of the blue-chip market (shares of the largest, most liquid and reliable companies with stable performance indicators). At the same time, the Asia-Pacific region will demonstrate the highest growth rates by 2030 (Global \$25.9 Bn..., 2020). The growth and stability of the North American market is ensured by the work of global giants belonging to the “blue chips”, including IBM Corp., Microsoft Corp, Oracle Corp, SAP SE, Infor, Sunflower systems and ABB Group (Global enterprise... , 2019). Not only clients from the HNWI segment are actively entering the market, but also clients with incomes above the average, who are especially active in the Asian market. If for the first segment the growth is 4.9%, then the middle class demonstrates a growth of 6.8%. If in the North American market this growth is 10%, then the Asian segment demonstrates a record 30% (Asset management 2020..., 2017). (Fig. 2.12)

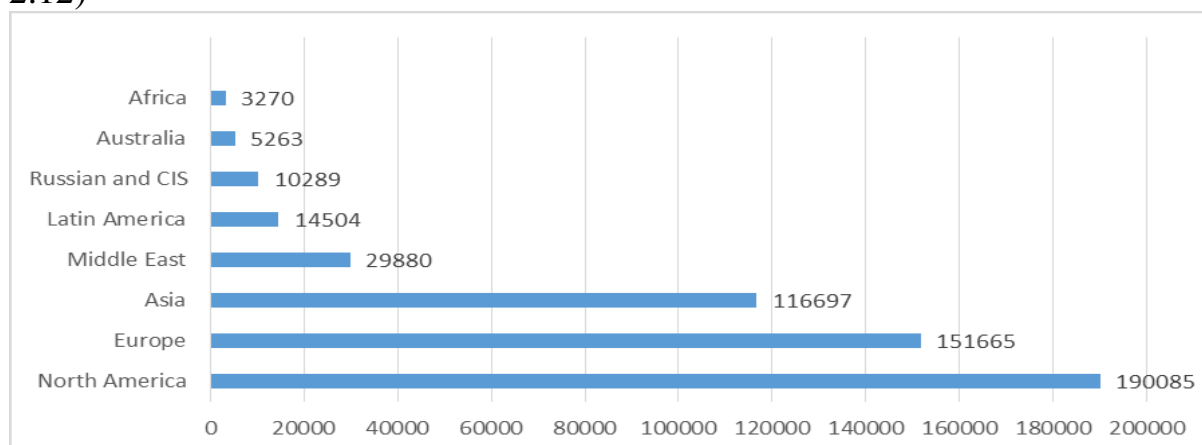


Fig. 2.12. Number of ultra high net worth individuals in 2020, by region (Number of ultra high net worth individuals..., 2020)

The pandemic and the resulting crisis, with key indices falling (Fig. 2.14), has become a serious problem for market development.

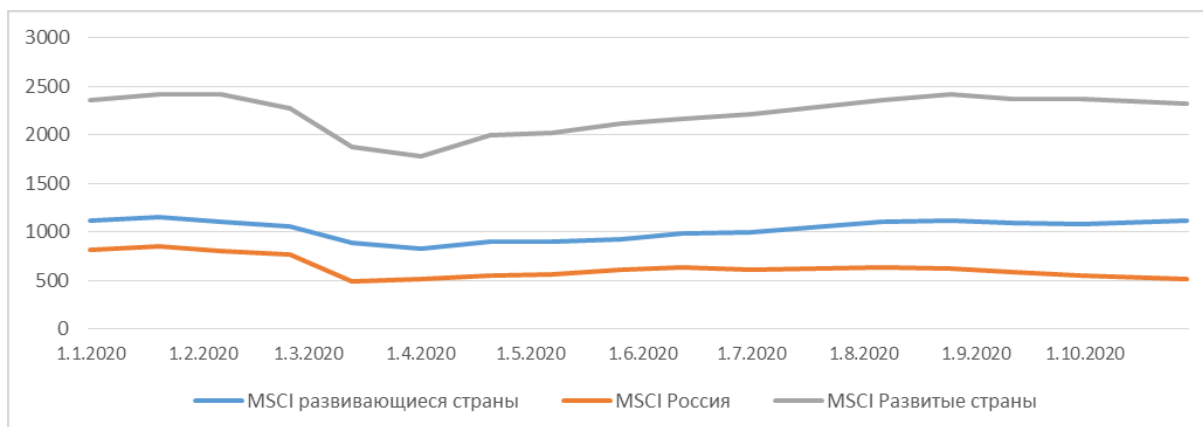


Fig. 2.14. MSCI Index Performance, 2020

The decline in indices is characteristic of all market segments and countries, but the smallest decline was demonstrated by developing countries, with a total of 31%. At the same time, developed countries fell by 33%, and Russia by 41%, which is the result of both the global downturn and the oil market crisis.

However, against this background, the popularity of less profitable and less risky instruments such as government bonds is increasing. The growth is especially noticeable in the medium-term bond segment (Fig. 2.15).

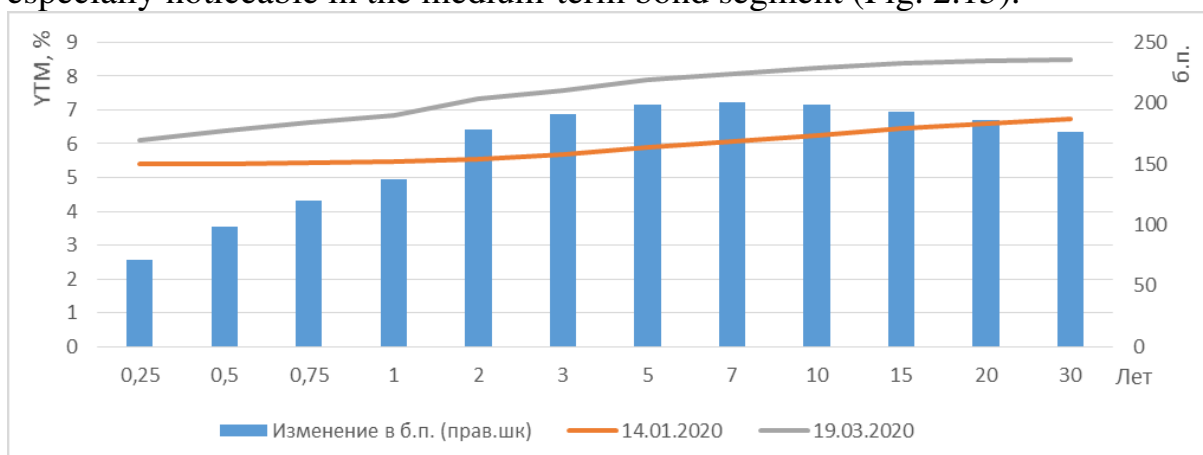


Fig. 2.15. OFZ yield curve, 2020 (Bond Market..., 2020)

The participation of individuals, represented both in the segment and in the trust management structure, constitutes a significant part of the market. These market participants are quite cautious and in case of capital loss can leave the market quite quickly. This is especially important for the primary market, since market participants must understand that higher yields are typical only for securities with a higher level of risk. Individual investors in this market have a low level of financial literacy, do not allocate finances to trust funds and do not direct them into the hands of more literate market participants. Another feature of the Russian market is its activity - the participation of issuers without ratings, which further complicates the possibility of predicting market developments (Fig. 2.22):

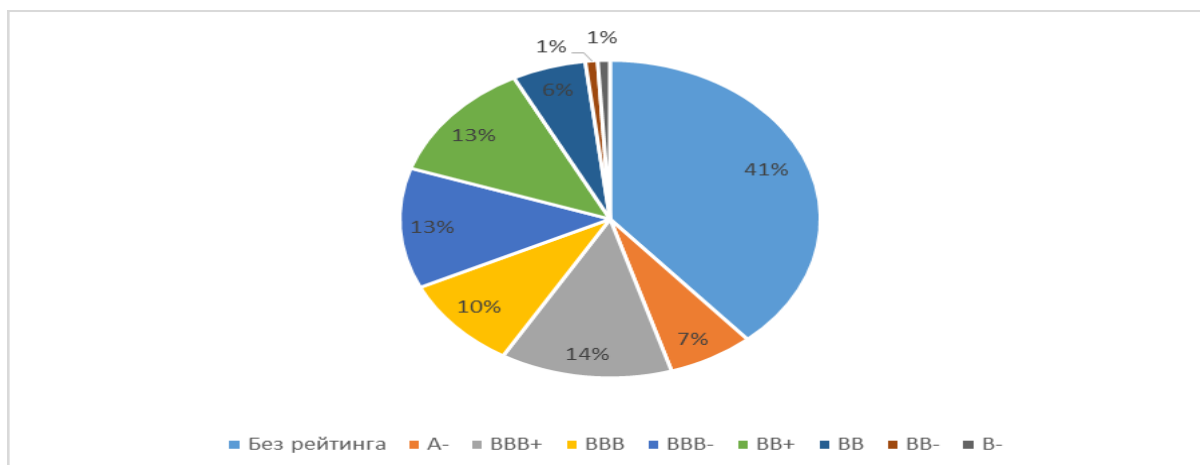


Fig. 2.22. Structure of the Russian high-yield bond market, %, 2020

This situation can lead to an underestimation of unrated companies and securities. On the other hand, it helps to increase confidence in issuers with low ratings (BBB and below), for which a rating is assigned. BBB+ securities are considered the minimum acceptable investment grade, which determines access to listing and the possibility of listing. In this case, there is a mixture of securities, both unrated and with BB and BBB ratings, in the high-yield bond segment, which in turn leads to a blurring of the boundaries between the segments of securities and issuers of the first and second tier.

The amount of financial resources under management increases significantly, with the difference between the first company and the company occupying the tenth position being more than 3 times. All those in the Top 10 increased their capital, with only the first ten registering an increase of over 6 billion, while in 2018 this amount was 4.9 billion. This indicates growth, dynamic development of the market, the presence of free money in circulation, which was attracted to the trust management market. An analysis of the level of development of the trust management market and the gradual increase in the value of the portfolios of various market participants is presented in Fig. 2.23:



Fig. 2.23. Dynamics of portfolio value in trust management, billion rubles, % (Review of key indicators..., 2019)

The share of standard control strategies is quite low, and at maximum values it is below 20%. A characteristic feature of the trust services market in most countries is the difficulty of determining its boundaries and restrictions in national financial systems. It is usually difficult to determine the ultimate beneficiary, since large players often form separate legal entities for trust management. Thus, the share of clients of professional market participants is reduced to a level of 1% in the structure of clients of the industry.

The greatest attention is paid to pension funds and savings, which carry the least risk. As a rule, these are private pension funds, which have a higher level of risk compared to state ones. Almost one and a half billion rubles is the turnover of companies in various mutual investment funds. A characteristic of the latter is the frequency of share buybacks, rather than a permanent procedure (such as open-end mutual funds).

Constant processes of market complexity lead to a blurring of the boundaries between different segments (hedge funds, custody services, fiduciary, etc.), which by their nature and individual characteristics can acquire the characteristics of trust management. The market is expanding through mergers and acquisitions, which forces companies and trust managers to change management strategies and use marketing to attract new clients. If the classical market is characterized by long-term development strategies and individual communication with the client to build a private capital management strategy, then at the current stage of market development, subsegments appear that significantly change their toolkit.

The choice of strategic development of a company depends on its capabilities and, accordingly, on its business priorities. If global companies need to create and provide a single point of access to key services and understand the formation of value chains for multinational clients and intermediaries, then regional leaders need to understand the specifics of the functioning of a particular market and the specifics of using intermediaries in a particular country. It is worth noting that at the current stage of market development for global and regional companies it is not enough to work only with existing clients. Marketing activities and representation in the global network are being intensified. This makes it possible to attract clients from all over the world, thereby forming both a client and an intermediary base. It is worth considering that for certain types of activities and trust management, changing the agent can be quite a difficult task, as it can complicate taxation, especially if the structure of the managed assets is quite complex (Fig. 2.24).



Fig. 2.24. Reasons for changing the provider of a trustee service to a management one (The Coming Shakeout..., 2020)

Most companies, in order to improve the quality of the service, use intermediaries or partners who can improve the service to the beneficiaries. These intermediaries can be lawyers, bankers, specialized accountants who can serve new market segments or provide information about new countries. Market segmentation is a consequence of its globalization, expansion of jurisdictions, complication of the system of relationships, the transition of trust management from pure trust relationships to more complex forms in different segments of the market and clients. For example, the company Vistra in its activities implements a strategy of broad market coverage, working in the intellectual property market and research segment of the company Thomson Reuters. Baring Private Equity and Onex Partners are part of the structure of the company Vistra, specializing in these markets. Such a function is dictated by market requirements: on the one hand, regulatory requirements, on the other hand, they must be adapted to the needs of regional or local markets.

In terms of market space, the main aspects of building a strategy are the definition of the most profitable segments, positioning, key differences between services and competitors, financial results and performance indicators, dynamics and quality of growth of the company and its financial efficiency. In terms of the client base, the main aspects are to determine the company's ability to attract new customers, identify their sources, understand the opportunities for building long-term relationships with both customers and intermediaries, the structure and quality of the client base, the size of the client portfolio. Internal reserves and processes require determining the company's capabilities to implement the strategy, analyze the dynamics of staff turnover, analyze the opportunities for working in new jurisdictions or in a new regulatory environment, the introduction of new technologies in client asset management. Addressing these issues can provide companies with overall growth and opportunities to define a place in the new global market for trust management services. According to Bain experts, only a clear understanding of the market strategy can give the company the opportunity to compete and expand its leadership, through mergers

and acquisitions strategies or differentiated pricing (The Coming Shakeout..., 2020).

A modern trend and an innovative element of development in the trust management and custody services market is the management of cryptocurrency portfolios.

Custody services are oriented towards clients with formed crypto-portfolios, with a choice of investment options in financial assets. Custody services are provided by trust funds (or banks) to manage clients' crypto portfolios. A negative trend is the possibility of withdrawing money from electronic wallets (in 2016, hackers withdrew more than 120 thousand bitcoins from Bitfinex digital storages).

Chapter Two provides an analytical assessment of the global trust management services market, regional features of the development of trust management in banks and innovative forms of trust management in banking:

1. At the current stage of global development, the trust management services market is dynamically expanding and diversifying, covering the IPO market and other instruments for placing financial assets. As a result of such active multidirectional processes, a global trust management services market is being created, and its structure is becoming increasingly complex due to the mixing of funds from different clients. If at the initial stage of market development these funds practically do not intersect, since they are serviced by specialized companies, then with the growth of the size of companies and the servicing of accounts of clients of different levels, asset consolidation occurs.

2. At the current stage of market development, several types of companies (or trust managers) are defined that can serve different segments of the trust services market: institutional clients (specialized companies working with alternative investments, illiquid funds, etc.). This type of activity is riskier, requires increased margins and increased attention to work, but is most attractive to managers; individual (private) clients - work is carried out with individual trust funds, which are created for a long period of time, require individual work and long-term management plans; corporate clients - the most active part of the market, requiring a lot of attention and is quite volatile, which reduces its attractiveness. In addition, corporate accounts involve asset management in different jurisdictions, which on the one hand simplifies management, but on the other hand, it significantly complicates it.

3. There is a gradual complication of the regulatory framework for trust management. At the current stage, new countries are joining this process, which complicates the regulatory framework and, accordingly, the forms of work in the trust management market. This growing complexity of the financial services landscape makes personal asset management more difficult, which contributes to the development of the trust services (T&CS) market. The attractiveness of the markets is also determined by the long-term period of work with one financial representative, which guarantees (or increases) the stability of income. This, in

turn, leads to an increase in the number of individual investors (or attracting private capital).

4. The geographical structure of the trust management market is changing. Thus, the North American market shows active growth, outpacing all other regions both in terms of the number of assets under management (AUM) and in terms of market growth dynamics. The region's total assets under management are higher than the combined assets of Europe and Asia and are 48.6 trillion US dollars in 2020, which represents almost half of the total global AUM. However, regional dynamics are unstable.

5. The client structure of the market is also changing – not only clients from the HNWI segment are actively entering the market, but also clients with incomes above the average, who are particularly active in the Asian market. If for the first segment the growth is 4.9%, then the middle class demonstrates a growth of 6.8%. Moreover, if in the North American market this growth is 10%, then the segment shows a record 30%. Similar trends are also observed in the Asia-Pacific region and Europe, with the development of the Fintech market leading to increased opportunities to attract less wealthy people. Such trends support forecasts that the middle class will grow by 180% by 2040. and will be concentrated in developing countries.

6. The formation of a global market for trust management services is primarily due to the connections between developed markets and, accordingly, the need to develop new markets in connection with the formation of certain asymmetries. Developing countries are just beginning to form an internal trust management market, and one of the key problems for them is the development of a regulatory and management framework in accordance with advanced world practices.

7. One of these markets where the sphere of trust management is just beginning to develop is the market of the CIS countries as a whole and Russia in particular. The Russian financial market is quite large, but is characterized by instability in the development of both individual markets and the economic environment as a whole. The gradual growth of this market is due to deposits from individuals and clients with large private investment capital. Thus, the volume of assets managed only by the largest market players grew by almost 5% in the 3rd quarter of 2020 alone. At the same time, the lower limit of assets in the TOP-15 exceeded 100 billion rubles. According to the results of 2020, the Russian trust management market grew significantly and reached 7.9 trillion rubles, mainly due to the growth of capital investments in various mutual funds (OPF, ZPF). Less profitable and less risky instruments, such as Federal Reserve notes, whose yield has increased over the same period, are becoming more popular. Bonds of first and second tier companies are characterized by lower yields, which can lead to zero potential profit. The largest companies that belong to the first tier (blue chips) can have a spread below 1%. Securities with AAA - AA- indicators show very low changes in values and, accordingly, very low

spread, while securities with A+ - BBB indicators have a sufficient level of stability and a sufficient level of profitability to attract more attention from investors in this situation. We can note similar trends for securities in terms of YTM (yield to maturity) indicators.

8. The strategies for the development of trust management in banks are systematized: global, regional (special) jurisdiction and consumer segment or specialization in the service. Companies operating on a global scale work in almost every segment and in many countries, which is made possible through mergers and acquisitions. The complexity of this approach is the need for deep integration of newly acquired companies and the development of new markets. Companies implementing regional leadership strategies focus on a specific country or geographical region and, accordingly, develop strategies within the selected market. This strategy is quite attractive for companies operating in reliable regions. Another strategy for covering the market involves a company specializing in a narrow segment or a narrow set of services. This type of business is built on deep and long-term relationships with the client, knowledge of his needs and preferences, knowledge of specific products and asset management tools, and this strategy is most often applied to private equity or real estate funds.

9. A modern trend and innovative element of the development of the trust management market is the management of the cryptocurrency portfolio, the formation of a statistical database, platformization of the market, the use of intermediaries. The British giant Standard Chartered has identified central bank digital currencies (CBDC) and virtual assets, most of which are not sponsored or supported by central regulators, as its priority areas of innovation. Banks offer services to attract clients via the Internet and offer clients the opportunity to independently choose forms of asset management. A promising direction for the development of the trust management market is the formation of securities registers (standards, property rights, etc.), to which brokers, managers, depositories, etc. will have access.

10. The development of the market requires a review of the pricing system in banks and financial institutions. Thus, in connection with the change in the structure of the service, the need to change the price structure of the product is becoming more and more urgent, which is associated with the emergence of new services (information, research into new jurisdictions, etc.) and the disappearance or change in the essence of the classic ones (for example, asset storage). If in the initial stages of market development the managed assets were physical and tangible (for example, stocks or bonds, the storage of which implies their physical presence and storage, and the corresponding high turnover costs), then at the current stage, dematerialization of assets or dematerialization of their storage is taking place, which consists primarily of electronic recording of asset turnover. In addition, storage costs have decreased, since the costs of technology and processing electronic invoices have also decreased. In general,

the change in market structure and dematerialization of assets also leads to a change in the functions of managers, who become more than just custodians or active investors

SECTION THREE: MAIN DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF TRUST MANAGEMENT

Section three solves the third research task. The development of the trust services market is carried out in the context of the development of new rules for regulating the financial market as a whole and the formation of a new market format, which is associated with the global restructuring and reorganization of the market, the introduction of new instruments and, accordingly, the need to develop new strategies for the behavior of banks in the financial services market. In these conditions, both new challenges and new opportunities arise before the trust management industry.

The development of the trust management market is accompanied by the presence of significant problems and asymmetries, which are a natural consequence of the development of new markets. The key groups of problems of the trust management market at the modern stage of its development can be defined as follows: determining the place of trust services in the banking service system; determining the level of risk in the market, risk management and state regulation; active development of markets in Asia, South America, the Middle and Far East; the formation of a global trust management market, which requires new development strategies; increasing costs for maintaining trust management portfolios; overall growth in assets under trust management; forecasting the development of the trust management market; regulation or limitation of the profitability of trust management services or trust operations; a system of state regulation of the trust management services market; formation of global value chains; active use of intermediaries and social media; active digitalization of the trust management market; entry of new players into the market from other areas of economic activity; changing pricing strategies in the management control market; cybersecurity; formation of related industries (data storage and processing, data centers); level of client awareness of trust management services; legislative regulation of relations in the management market; expansion of the portfolio of assets and management tools; global offshoring of the financial market; active use of social media as intermediaries for informing clients about trust management services; active digitalization of the trust management market; change in pricing strategies in the remote management market; entry into the market of new players from other areas of economic activity.

Given that trust management services can be attributed to “pure” banking services, but are actively developing in connection with objective economic circumstances and, accordingly, require determining a place in the structure of

the functional activities of banks or the development of the financial market as a whole (Babaeva D., 2015).

In accordance with the main problems of the development of the trust management market and the trends of its development, it is possible to determine the prospects for the further formation of the global trust services market. The main features and trends in the development of the trust management market are: the need to change the business models of companies, taking into account the possibility of developing a clear strategic positioning of the company, using the effects of scaling and the transition to global strategies; search for opportunities to reduce costs, as this represents the greatest threat to the development of the market, companies and banks in this sector, especially given the possibility of reducing market volumes; cost reduction should be accompanied by a change in the product strategy in trust management, the use of new tools, expanding the geography of their use, respectively, with the adjustment of business plans and business development models; “digitalization” of the trust management market, selection of a digital target audience; development of individual strategies and data management tools, formation of a single database on the market; “greening” of the financial network as one of the key trends in market development to ensure long-term competitiveness of companies and trust managers (Asset Management 2020..., 2020).

Adopting the trends of sustainable development of the global market and trust management, revenues should increase, provided that we attract clients focused on the “green” economy. This will also limit the ability to reduce asset outflows from clients who insist on implementing “green” technologies.

This will also limit the possibility of reducing the outflow of assets from clients who insist on the implementation of “green” technologies and standards. The implementation of ESG standards requires increased costs for staff training or advanced training to ensure the functioning of specific ESG tools or products in the trust management system. In turn, the non-financial results of the implementation of ESG can lead to a reduction in regulatory risks due to increased transparency of documentation and to the acquisition of a sustainable reputation among clients of a sustainable “green” investment intermediary, which is important in the context of the emergence of a new paradigm of the global economy (ESG-investing..., 2021). Despite the rapid growth of the “green” investment segment, it requires the development of certain standards. In general, the ESG investment market has grown significantly in recent years, according to a study by the Global Sustainable Investment Alliance, and amounted to more than \$ 30 trillion in 2018 in assets under management (Global sustainable..., 2018). This market has significant growth potential and, according to Deutsche Bank estimates (Climate changes..., 2019), will amount to over \$1,000 trillion in 2030 (Fig. 3.6).

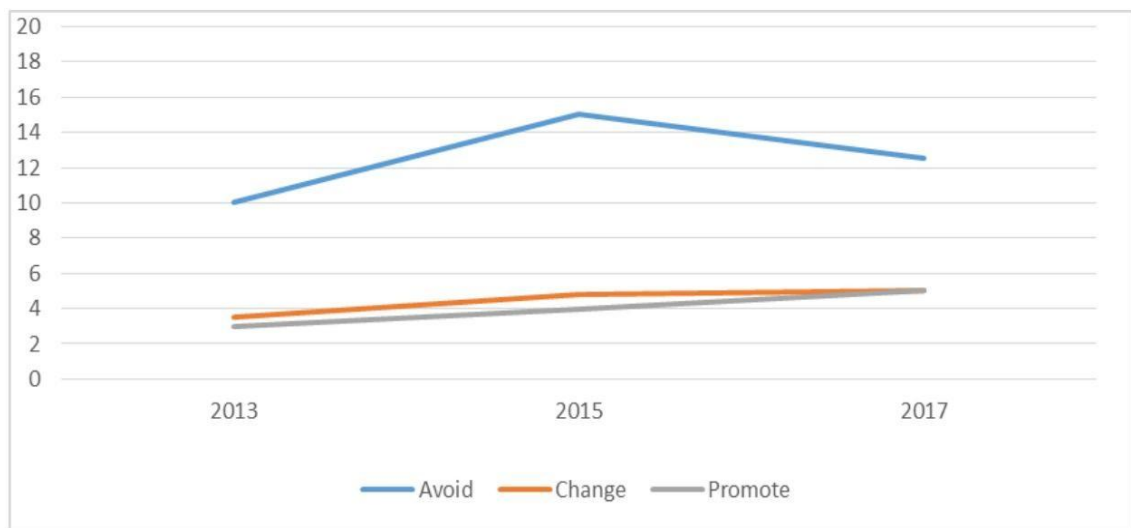


Fig. 3.6. ESG development in Europe (AuM), EUR

Research shows that the figures can be interpreted differently depending on how the ESG criteria are read, but the market suggests that just under half of all assets under management in Europe are green investments (European SRI..., 2021). Passive “green” investments are developing more actively due to their simple and fast implementation, especially active growth can be noted after the Paris Climate Agreement of 2015.

A significant problem in the trust management market is the accumulation and storage of data. In the era of digitalization, the cases of data leakage, theft or sale by large technology companies are almost the same as those of large banks. Some platforms have a higher level of security even than banks.

One of the key trends in the development of the trust management market is the complexity of its structure. This is due to the entry of a large number of non-specialized participants in the market, with independent companies managing banking and insurance services considered to be key players (Fig. 3.10).

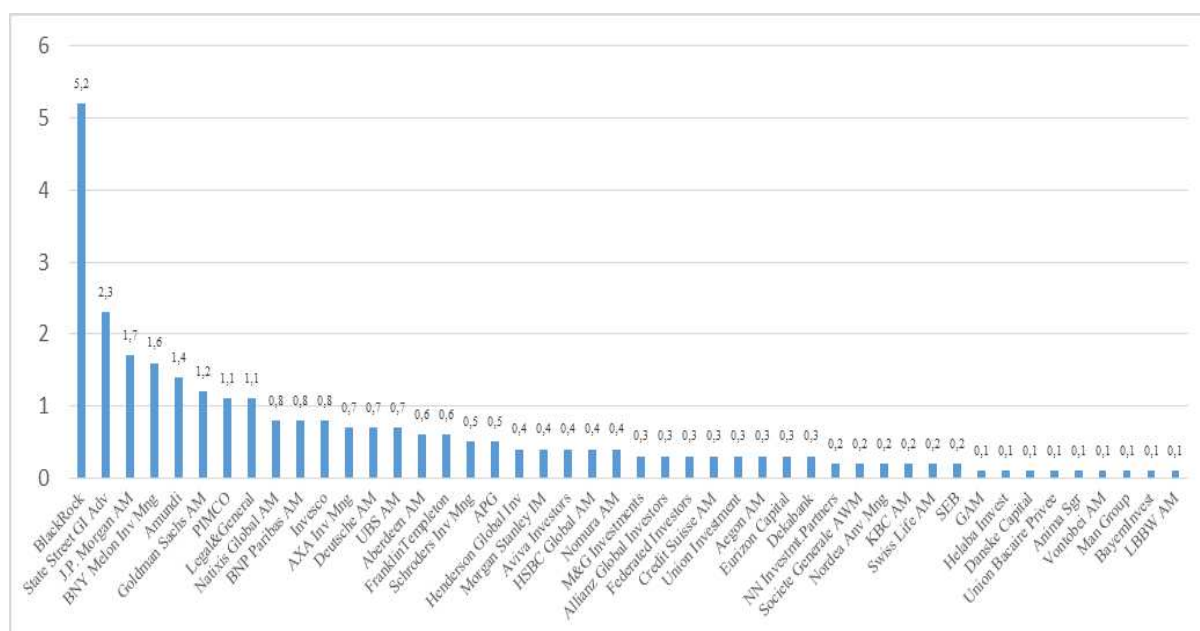


Fig. 3.10. Assets under management by company type, 2017, €tr. (Asset management – the..., 2019).

Market development forecasts indicate the emergence of several trends that will be dominant in the near future. According to experts, the most likely are three key scenarios for the development of the trust management market, depending on the direction of development of the global market. The first scenario states that the market will develop according to historical growth rates, while maintaining the development trends of 2015-2019, which are manifested in the growth of assets under management by 7.8% per year, an increase in revenue by 3.4% and expenses by 3%. The scenario also assumes rapid growth in the IT market and the healthcare market, which is associated with the global pandemic and state support for these industries, which can partially compensate for failures in other sectors of the economy. The second scenario predicts a decline in managed assets by 2.5%, but assumes a relatively rapid economic recovery. The trust management market will focus primarily on passive investment strategies and predicts a 2.5% increase in asset management costs. The third scenario assumes stagnation in the trust management market and zero development for 5 years with an average increase in costs of 1.5% (Asset Management 2020..., 2020). Modeling of market development shows a 20% decrease in profit margin even in the most optimistic scenario for market development, the second scenario assumes a 30% decrease in profit, and the most pessimistic scenario assumes a decrease in profitability at the level of 60% (Fig. 3.14 and 3.15).

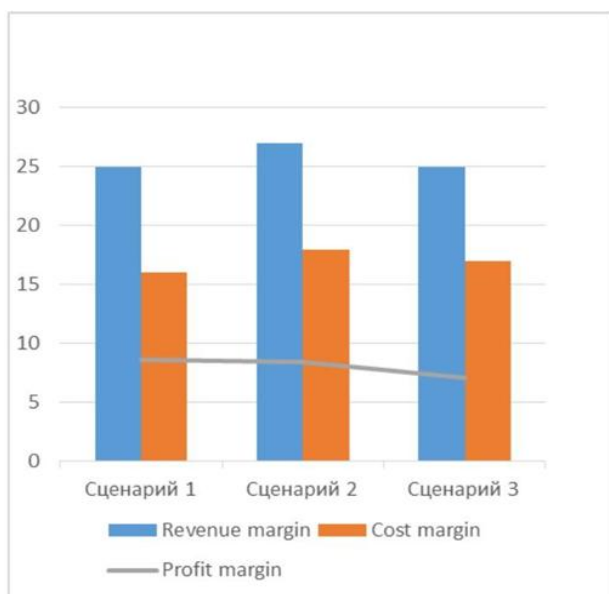


Fig. 3.14. Forecast of the profitability of the trust management market in 2023, based on 2013-2017.

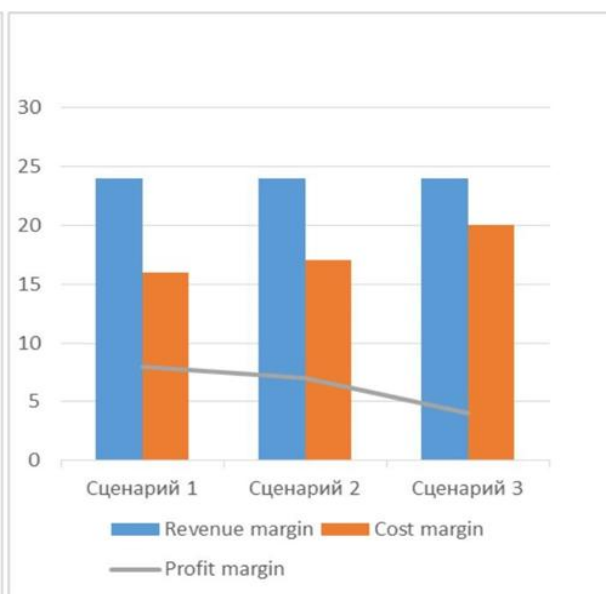


Fig.3.15. Forecast of the profitability of the trust management market in 2024, based on 2014-2018

Technology can lead to increased efficiency in risk management, finance, change and simplification of routine or operational processes that can be automated and made cheaper by freeing up jobs. This can offset some of the costs that banks incur in expanding their front offices by 50% to control offshore activities and money laundering. Savings processes through automation provide a high level of efficiency and at different stages of market development each new feature leads to a reduction in some costs (Fig. 3.17).

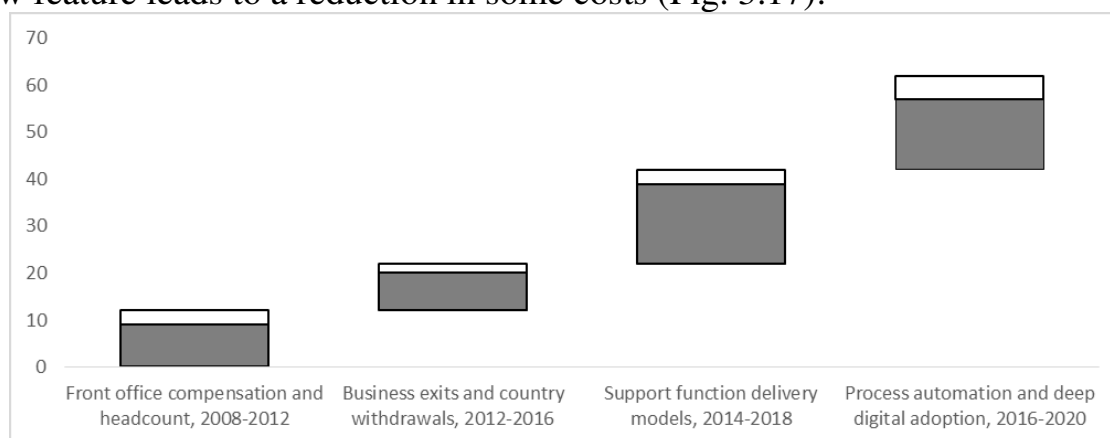


Fig. 3.17. Stages of reducing the cost of banking activities in the process of digitalization, 2008-2020 (The World Turned..., 2017).

The third section of the dissertation evaluates the main directions of development of trust management, namely the problems of the trust management market at the modern stage of development of the global economy,

prospects for the development of the trust management market and the development of trust management in the banking sector:

1. The main problems of the development of the trust management market at the modern stage are: determining the place of additional services in the banking system; system of state regulation of the trust management services market; active development of the markets of Asia, South America, the Middle and Near East; growing costs or the cost of maintaining trust management portfolios; regulation or limitation of the profitability of trust management services or trust operations; determining the level of risk in the market, risk management in the context of state regulation; expansion of the portfolio of assets and remote management tools; forecasting the development of the trust management market; legislative regulation of relations in the management control market; general growth of assets under trust management; cybersecurity; formation of related industries (data storage and processing, data centers); formation of a global trust management market, which requires new development strategies; formation of global value chains; global offshoring of the financial market; active introduction of intermediaries and social media; level of customer awareness of trust management services; active digitalization of the trust management market; changes in pricing strategies in the management control market; access to the market of new players from other areas of economic activity.

2. The problems of the development of trust management in the banking system are: the unwillingness of the banking structure to systematically provide trust management services; the unwillingness of clients to place assets under management, which can be determined by the availability of new investment instruments; the difficulty of predicting the development of the financial market as a whole and the trust management market in particular; the difficulty of understanding trust management tools and the lack of the ability to clearly predict the development of the securities market; the complexity of the technology for providing trust management services in banking. In general, we can also identify the key problems as growing competition from financial and non-financial companies, the complexity of legislation and the expansion of markets both by geographical regions and in different countries. As a result, the price of trust management services is also increasing, but this also leads to an increase in costs, which creates a new set of problems.

3. In accordance with the key problems of the trust management market and the main trends in its development, the main prospects for the further formation of the global trust services market can be determined. The main characteristics and trends in the development of the trust management market are: the need for changes in the business models of companies, taking into account the possibility of development and a clear strategic positioning of the company using the effects of scaling and transition to global strategies; search for opportunities to reduce costs, as this poses the greatest threat to the

development of the market, companies and banks in this sector, especially given the opportunities for reducing market volumes; Cost reduction should be accompanied by a change in the product strategy in trust management, the use of new tools, expanding their geography and use, respectively, with the correction of business plans and models; "digitalization" of the trust management market, selection of a digital target audience; development of hotel strategies and data management tools, formation of a single database on the market; "greening" of the financial network as one of the key trends in market development to ensure long-term competitiveness of companies and trustees.

4. One of the key trends is the "greening" of financial systems regarding the formation of corporate responsibility in the financial sector as a whole and the trust management sector in particular. In accordance with this is the classification of financial products by level of environmental responsibility: Non-ESG; ESG Basic; ESG Impact.

5. Among the identified problems of market development, one of the key ones is digitalization and the active implementation of technologies. This should show that the trend of market development is a change in the competitive market environment, complicating the functioning the trust between managers and banks. So, in modern conditions, even large technology companies are entering the asset management and trust management market. Such companies already have a sufficiently recognizable brand and an established reputation, which provides opportunities for building relationships with clients even in activities in a new area for the company. Large companies have sufficient own resources to ensure operational activity. At the current stage of development, companies such as Alphabet (Google), Apple, Facebook, Amazon, Alibaba, Tencent (WeChat) are already active in the financial market. It should be noted that the largest companies in this sector are located in countries in America and Asia. Thus, the parent companies of Alphabet, Amazon, Apple and Facebook are based in the USA, Alibaba, Tencent and Samsung in Asia. These companies account for 96% of the global platform market. It is worth noting that recently global platforms have begun to offer trust management services, expanding the scope of their financial services.

6. Market development forecasts indicate the emergence of several trends that will prevail in the near future. According to experts, three key scenarios for the development of the trust management market are most likely, depending on the direction of development of the global market. According to the first scenario, the markets will develop in accordance with historical growth rates, while maintaining the development trends over the period 2015-2019, which is expressed in the growth of assets under management as a whole by 7.8% per year, an increase in revenues by 3.4% and expenses by 3%. The scenario also assumes rapid growth in the IT market and the healthcare goods market, which is associated with the global pandemic and state support for these industries, which can partially compensate for failures in other sectors of the economy.

According to the second scenario, assets under management will decrease by 2.5%, but a relatively rapid recovery of economic development is expected. The trust management market will focus primarily on passive investment strategies (according to estimates, the growth of passive strategies is possible up to 20%). The market also assumes a 2.5% increase in asset management costs. The third scenario assumes stagnation in the trust management market and zero development for a period of 5 years with a total increase in costs of 1.5% on average.

7. For banks, changes in the structure and direction of market development create difficulties in ensuring competitiveness. The COVID-19 pandemic has become a major challenge for the financial industry as a whole and for banks in particular, but as a result of it, factors with a long-term impact have emerged, forcing banks to change their methods of competitive struggle. The first impetus for development is global digitalization, including banking activities. The total number of digital services per year in banks is increasing significantly, but digitalization in banks is still insufficient. The business model requires rethinking, and the range of services must be expanded, taking into account market developments and changes in the rules of the game in it.

8. Several key areas for improving the activities of banks can be identified to ensure their competitiveness in the modern economy: improving or replacing human resources; formation of values for customers; formation of appropriate infrastructure; increasing the business value of employees and, accordingly, the value of the offer. Reorientation to new technologies in the field of statistics, data processing, artificial intelligence and robotics to improve or replace human resources in the decision-making process. Programming and robotics can help in processing data sets, generate samples from a large number of sources, incl. in different languages. Robotic process automation (RPA) can replace some of the processes that require a large amount of time and resources, which leads to increased productivity and reduced costs. The total savings from these processes can amount to 15-20 billion dollars in 5 years. To increase the effects, banks should expand their cooperation with FinTech companies, which can become partners and participants in the value chain, rather than competitors.

III. GENERAL CONCLUSIONS OF THE DISSERTATION.

Based on the analyzed material, theoretical approaches and statistical data, to achieve the goals and objectives of the study, it is possible to draw the following conclusions:

1. The complexity and ambiguity of the concept of trust management in the modern world are determined on the basis of studying the existing theoretical approaches, which allow summarizing the main stages of the evolution of the institution of trust management, the process of its formation, the features and essence of trust management. The stages of the formation of trust

management and their characteristics, regulatory documents at each stage and the specifics of their implementation are defined.

The key issues of economic activity, which are designed to address trust management, as well as the main trends reflecting the foundations of the development of the trust services market in both developed and developing countries, the key prerequisites for the development of the trust management services market and the main problems of the formation of institutional support are identified.

2. The specifics of the implementation of trust management services in different countries and the characteristics of the models themselves are defined: 1) The Anglo-American model implies the impossibility of registering the right to property, difficulties with the formation of a legal entity, which led to the need to acquire property in someone else's name, also the form of the relationship made it possible to avoid registering a legal entity and simplify economic relations. The owner is the legally represented person in whose favor the management of the property is established, and the founder of the trust loses ownership of the property or assets; 2) the continental model historically takes the form of a "right to another's property", which gives the holder of such a right quite wide opportunities for managing the property and the characteristic of the trustee-beneficiary, since in this context the subjects were mixed, the formation of emphyteusis did not occur in the interests of third parties, and the trustee acquires the characteristics of the owner of the property.

3. The development of the institute of trust management in the modern world continues and is modified according to the needs of the market and the level of general development of both the market as a whole and the financial market in particular. Trust relationships are built in each country. Management, which by law can act in the form of trust management or trust property, has its own characteristics and requires the development of rules for the creation and management of such funds. The process of trust management can be carried out in general in two key forms: direct (implemented through specialized institutes, the main task of which is precisely trust management) and indirect (involves attracting financial assets to insurance companies, banks, pension and investment funds that provide trust management services) trust management, which acquires specific characteristics depending on what kind of client it serves (individuals or legal entities).

4. There are different types of trusts and approaches to them, as well as classifications that determine their differences. The differences are related to the ability of a trustee to manage property or assets and the authority to change the forms of assets. Different levels of trust between the founder and the trustee form different trusts, which are defined as: wasteful, charitable, discreet, constructive, expressive, family, effective, commercial. There are many types and subtypes of trust relationships, depending on the object of management, its main subjects, investment opportunities, level of risk, duration of contractual

relations, jurisdictions of execution, etc. In the modern world, collective or equity investments are becoming the most popular, which involves the accumulation of funds from individual investors and the use of this capital as a single complex of assets or property. Then the capital is used as a single one, which falls under trust management and is used to invest in securities or other types of assets. Such bank-managed funds (mutual funds) provide profitability by forming large packages of assets that can be used for investment.

5. The key subjects of trust management can be defined as: the founder of the management (founder, owner of property, transferor of trust management); trustee (trustee), who manages the property or assets transferred to trust management; beneficiary - in whose interest and towards whom the transaction on property or asset management is carried out, the founder and beneficiary may be the same person. In some cases, the trust management system includes another party - a protector, who has the authority to make decisions, who which are mandatory for the fulfillment by the trustee.

6. The role of the manager may be an individual, organization, non-profit organization (the manager may be an institution). In the system of relations within the framework of trust management, several types of legal relations can be distinguished: internal, which include relations between direct participants trust management in order to clarify or determine the main points of management or disposal of property; external, including the system of relations between the trustee and other market participants in order to manage property and realize profit from property, under trust management (such market participants may be agents, companies, etc. who must interact in the process of managing property, changing its form, etc.).

7. At the current stage of market development, several types of companies (or trustees) are defined that can serve different segments of the trust services market: institutional clients (specialized companies working with alternative investments, illiquid funds, etc., whose activities are riskier, require higher margins and increased attention in work, but this type of activity is the most attractive for managers); individual clients (work with individual trust funds that are created for a long-term period of time, require individual work and long-term management plans); corporate clients, the most active part of the market, require a lot of attention and are quite volatile, which reduces their attractiveness. In addition, corporate clients involve asset management in different countries, which on the one hand simplifies management, on the other hand makes it much more difficult.

8. There is a gradual complication of the regulatory framework for trust management. At the current stage, new countries are joining this process, which complicates the regulatory framework and, accordingly, the forms of work in the trust management market. This growing complexity of the financial services landscape makes personal asset management more difficult, which contributes to the development of the trust services (T&CS) market. The geographical

structure of the trust management market is changing. The North American market shows active growth, outpacing all other regions in terms of the number of assets under management (AUM) and market growth dynamics. Total assets under management in the region are higher than the combined assets of Europe and Asia, up to 48.6 trillion US dollars in 2020, which accounts for almost half of the total AUM worldwide. However, regional dynamics are unstable. The client structure of the market is also changing - not only clients from the HNWI segment are actively entering, but also clients with incomes above the average, who are particularly active in the Asian market. If for the first segment the increase remains 4.9%, then the middle class shows 6.8% growth. In addition, while the North American market is growing by 10%, the Asian segment shows a record 30%. Similar trends are observed in the Asia-Pacific region and Europe, with the development of the Fintech market leading to increased opportunities for attracting less wealthy people. This trend is supported by forecasts that the middle class will grow by 180% by 2040 and will be concentrated in developing countries.

9. The formation of a global market for trust management services arises primarily due to the connections between developed markets and, accordingly, the need to develop new markets in connection with the formation of certain asymmetries. Developing countries are just beginning to develop their domestic market for trust management, and one of the main problems for them is the development of a regulatory and management framework in accordance with advanced world practices. One of those markets where the sphere of trust management is just beginning to develop is the market of the CIS countries in general and Russia in particular. The Russian financial market is quite large, but is characterized by instability in the development of both individual markets and the economic environment. The gradual growth of this market is due to deposits from individuals and clients with large private investment capital. Thus, the volume of assets managed by only the largest market players increased by almost 5% in the 3rd quarter of 2020 alone. At the same time, the lower limit of assets in the TOP-15 exceeds 100 billion rubles. According to the results of 2020, the Russian trust management market is growing significantly and reaches 7.9 trillion rubles, mainly due to the growth of capital investments in various mutual funds (OPF, ZPF). Similar trends can be noted for securities and by YTM indicators (Yield to Maturity).

10. Strategies for the development of trust management in banks are systematized: global, regional (special) jurisdiction and consumer segment or specialization in services etc. Companies operating globally operate in almost every segment and in many countries, which is made possible through mergers and acquisitions. The complexity of this approach is the need for deep integration of newly acquired companies and the development of new markets. Companies implementing regional leadership strategies focus on a specific country or geographical region and, accordingly, develop strategies within the

selected market. This strategy is quite attractive for companies operating in reliable countries. Another strategy for covering the market involves a company specializing in a narrow segment or a narrow range of services. Thus, the business is built on deep and long-term relationships with the client, knowledge of his needs and preferences, knowledge of specific products and asset management tools. Such a strategy is most often applied to private equity or real estate funds.

11. The modern trend is to manage the innovative element of market development for trust management of crypto portfolios, the formation of statistical databases, platformization of the market and the use of intermediaries. The British giant Standard Chartered has set itself priority areas for managing central and virtual banks with digital currencies (CBDC), most of which are not sponsored and supported by central regulators. Banks around the world offer services to attract clients via the Internet and offer them to independently choose forms of asset management. The promising direction of the development of the trust market is the management of the formation of the securities register (standards, rights of ownership, property rights, etc.), to which brokers, managers, depositories, etc. will have access.

12. The main problems of the development of the trust management market at the modern stage are: determining the place of trust services in the banking service system; the system of state regulation of the trust management services market; active development of markets in Asia, South America, the Middle and Far East; increasing the costs of maintaining trust management portfolios; regulating or limiting the profitability of trust management services or trust operations; determining the level of risks in the market, risk management and state regulation; expanding the portfolio of assets and management tools; forecasting the development of the trust management market; legislative regulation of relations in the market of management control; overall growth of assets under trust management; cybersecurity; formation of related industries (data storage and processing, data centers); the formation of a global trust management market, which requires new development strategies; formation of global value chains; global offshoring of the financial market; active implementation of intermediaries and social media; level of client awareness of trust management services; active digitalization of the trust management market; changes in pricing strategies in the management control market; entry into the market of new players from other areas of economic activity.

13. The main problems of the development of the trust management market at the modern stage are: determining the place of trust services in the banking service system; the system of state regulation of the trust management services market; active development of markets in Asia, South America, the Middle and Far East; increasing costs of maintaining trust portfolios; regulation or limitation of profitability of trust services or trust operations; determination of

the level of risks in the market, risk management and state regulation; expansion of the portfolio of assets and management tools; forecasting the development of the trust market; legislative regulation of relations in the market of management control; overall growth of assets under trust management; cybersecurity; formation of related industries (data storage and processing, data centers); formation of a global trust market, which requires new development strategies; formation of global value chains; global offshoring of the financial market; active introduction of intermediaries and social media; level of client awareness of trust services; active digitalization of the trust market; changes in pricing strategies in the market of management control; entry into the market of new players from other areas of economic activity.

14. Market development forecasts indicate the emergence of several trends that will be dominant in the near future. Thus, according to experts, the most likely are three key scenarios for the development of the trust management market, depending on the direction of world development market. According to the first scenario, the market will develop in accordance with historical growth rates, maintaining the market development trends of 2015-2019, which are expressed in the growth of managed assets by 7.8% per year, an increase in revenues by 3.4% and expenses by 3%. The scenario also assumes rapid growth in the IT market and the healthcare market, which is associated with the global pandemic and state support for these industries, which may partially compensate for the failures in other sectors of the economy. The second scenario predicts a decline in managed assets by 2.5%, but assumes a relatively rapid economic recovery. The trust management market will focus primarily on passive investment strategies (estimates suggest that passive strategies may grow by up to 20%); the market also predicts a 2.5% increase in asset management costs. The third scenario assumes stagnation in the trust management market and zero development for 5 years with an average increase in costs of 1.5%.

15. For banks, changes in the structure and direction of market development create difficulties in ensuring competitiveness. The COVID-19 pandemic is becoming a major challenge for the financial industry as a whole and for banks in particular, but the pandemic also creates long-term impact factors that force banks to change the way they compete. The first impetus for development is global digitalization, including banking. In just one year, the number of digital services in banks has increased significantly, but the digitalization of the banking system at the current stage of development of the global economy is insufficient. The business model requires a rethinking, necessary to increase the range of services, taking into account the expansion of the market and changes in the rules of the game in it.

16. Several key areas for improving the efficiency of banks can be identified to ensure their competitiveness in the modern economy: improving or replacing human resources; creating value for customers; forming an appropriate infrastructure; increasing the value of the business for employees and,

accordingly, the value proposition. There is a reorientation towards new technologies in the field of statistics, data processing, artificial intelligence and robotics to improve or replace human resources in the decision-making process. Programming and robotics can help process data sets, generate samples from a large number of sources, including in different languages. Robotic process automation (RPA) can replace some of the processes that currently require a large amount of time and resources, which leads to an increase in labor productivity and a decrease in costs in general. Savings from these processes can amount to \$ 15-20 billion in 5 years. To increase the effects, banks should expand their cooperation with FinTech companies, which can become partners and participants in the value chain, not competitors.

IV. SCIENTIFIC AND SCIENTIFIC-APPLIED RESULTS

1. SCIENTIFIC CONTRIBUTIONS

1.1. The financial theory in the field of trust management in the banking system has been enriched and developed.

1.2. A methodology for determining the types of trust management allocations in the banking system has been improved.

1.3. New knowledge has been generated to increase the efficiency of the use of trust services in the banking system.

2. SCIENTIFIC-APPLIED CONTRIBUTIONS

2.1. Three possible scenarios for the development of the trust services market have been derived.

2.2. A form for reducing costs in banking activities has been proposed.

2.3. An approach for forecasting profitability and yield in the management of assets under trust management has been proposed.

SUGGESTIONS

1. Improving the quality and capabilities of human resources in the banking system.

2. Process automation to increase productivity and reduce personnel costs.

3. Expanding cooperation between banks and FinTech companies.

V. PUBLICATIONS ON THE DISSERTATION

1. Djakona Valentina, Perminov Stanislav. Trust asset management: essence and features. Economics & Education. 2020. Vol. 5, N2, pp. 13-19. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2020-2-2>; <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/econedu/article/view/1001>
2. Perminov Stanislav. Trends in the development of regional trust management markets (T&CS). ACCESS Journal: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy ISSN 2683-1007 (Online) 2021, 2(3), P. 261-273, [https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3\(5\)](https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3(5)); https://journal.access-bg.org/issue-2-32021/trends_in_the_development_of_regional_trust_management_markets
3. Djakona Valentina, Perminov Stanislav. Features of the formation of the global market for trust management services. Economics & Education. 2020. Vol. 6, N1, pp. 51-55. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2021-1-8>; <http://baltijapublishing.lv/index.php/econedu/article/view/1173>
4. Perminov Stanislav, Djakona Valentina MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF THE GLOBAL MARKET OF TRUST MANAGEMENT SERVICES Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development e ISSN 2345-0355. 2021. Vol. 43. No. 4: 475-483 Article DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2021.43>
5. Perminov Stanislav. Subject-object disposition of trust management. // The 19th International scientific conference Information technologies and management 2021. April 21-23, ISMA, Riga, Latvia. 2021, P. 213-214; https://www.ismaitm.lv/images/Files/Theses/2021/02_DBA/40_ITM2021_Perminov.pdf
6. Perminov Stanislav. CRYPTO WALLET management as an innovative direction of the T&Cs market development // The International Scientific Conference “Mechanism for Economic Development In The Context of Global Changes: International Experience”. June 4-5, 2021, ISMA, Riga, Latvia, P. 46-49.