

Бахметьева Е. С.

*соискатель кафедры «Финансы, кредит и страхование»,
Российская академия предпринимательства
e-mail: nufmosu2008@mail.ru*

Современные концепции повышения конкурентоспособности банков

Важнейшей составляющей системы управления банком является использование уже имеющихся концепций повышения конкурентоспособности банков, основной целью которых является продвижение банковских услуг — от банковского учреждения до клиента, что приводит к повышению эффективности банковской деятельности.

Ключевые слова: концепции, конкурентоспособность, банков, современные.

Bakhmetyeva E. S.

*applicant of the «Finance, credit and insurance» department,
Russian academy of entrepreneurship*

The modern concepts of increasing banks' competitiveness

The most important component of bank governance is the use of existing concepts of competitiveness of banks, whose main aim is the promotion of banking services — from banking institution to the client, which leads to increased efficiency of the banking business.

Keywords: concepts, competitiveness, banks, modern.

Стремительный рост отечественной банковской системы, обострение конкуренции между финансовыми институтами влекут за собой необходимость признания и применения на практике позитивного опыта в области банковского дела, который накоплен банками, функционирующими в экономически развитых странах. На новом этапе перехода экономики России к рынку, кредитные организации существенно изменяют формы и сферы своей деятельности, вводят структурные нововведения, стремятся открыть для себя новые рынки. Сама жизнь объективно принуждает их принимать на вооружение современные рыночные методы работы.

Одним из эффективных инструментов управления банком является стратегическое планирование деятельности и нахождение путей

роста конкурентоспособности. Анализ и оценка конкурентоспособности банка в сравнении с конкурентами предоставляют необходимые данные для стратегического планирования и дают возможность разработать эффективную конкурентную стратегию, повышающую уровень конкурентоспособности¹.

В банковском предпринимательстве могут применяться следующие концепции повышения конкурентоспособности банков²:

1. Производственная или концепция совершенствования банковских технологий. Согласно этой концепции клиенты при выборе банка ориентируются на доступные услуги, имеющие невысокую цену. В связи с этим банки, придерживающиеся данной концепции, предлагают преимущественно традиционные услуги, имеющие высокую эффективность (прибыльность). Данную концепцию банки выбирают при следующих условиях: основная часть реальных и потенциальных клиентов банка имеет невысокие доходы; спрос на банковские услуги равен предложению или превышает его; растет клиентская база банка и на этой основе сокращаются его условно постоянные расходы, что позволяет выделять средства для увеличения доли отдельных услуг банка на рынке.

Усилия руководства банков должны быть направлены на исследование мотивации при выборе банка и причины пробуждающих их к переводу из одного банка в другой и подготовке предложений по росту клиентской базы банка на основе совершенствования банковских технологий.

2. Продуктовая концепция (совершенствование банковских услуг). Основной принцип этой концепции состоит в привлечении клиентов к тем услугам банка, которые по своим характеристикам и качествам превосходят аналоги предлагаемые конкурентами и тем самым дают потребителям большие выгоды. Банки в этом случае направляют немалые усилия на повышение качества предоставляемых услуг. Чаще всего продуктовой концепции придерживаются банки и финансово-кредитные институты, предоставляющие услуги, которые отличаются не традиционностью, индивидуальностью, иногда уникальностью и высокой ценой (лизинговые, аудиторские услуги).

Выделим факторы, на которых базируется продуктовая концепция: качественные характеристики уровня предоставляемых банковских услуг; учет политической и экономической конъюнктуры влияющей на качество услуг; снижение риска при предоставлении банковских услуг.

¹ Степичева О. А., Юрина Е. А. Российские коммерческие банки: к вопросу об инструментарии обеспечения конкурентоспособности//Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – № 1 (035).

² Николаева Т.П. Банковский маркетинг. – М.: ЕАОИ, 2009.

3. Торговая концепция или концепция интенсификации коммерческих усилий. Она основывается на активной информации и рекламе банковских услуг на основе маркетинговых исследований, чтобы обеспечить необходимый уровень привлечения клиентов и роста объема реализации услуг. Типичным приемом использования этой концепции является активное создание банками страховых компаний, пенсионных фондов, лизинговых компаний с целью привлечения клиентов комплексным обслуживанием включая нетрадиционные услуги, «ноу-хау», предоставляя консультации в различных областях бизнеса и т.д. Ее цели преимущественно среднесрочные: завоевать внимание потребителей банковских услуг, в частности за счет проведения более агрессивной, чем у конкурентов, рекламной компании и активной личной продажи.

4. Традиционная маркетинговая концепция. Согласно концепции рост объема потребления банковских услуг можно обеспечить в основном после проведения анализа потребностей и мотиваций спроса отдельных социальных групп населения или контактных аудиторий на эти услуги, и разработки на этой основе адресного предложения по продвижению банковских услуг. Иными словами, маркетинг должен начинаться с анализа спроса и предложения на ту или иную банковскую услугу и только после этого составляются предложения и программы по их продвижению. Данная концепция начала обретать своих сторонников в банковской сфере в середине 90-х годов когда началось насыщение спроса на традиционные услуги; часть банков стали иметь развитую внешнюю и внутреннюю инфраструктуру; развитие государственных и международных финансовых рынков; ограниченность денежных ресурсов. Банки, придерживающиеся традиционной маркетинговой концепции, чаще чем другие имеют свой «товарный знак» или девиз, а также представляют полный комплекс банковских услуг.

5. Социальная — этическая концепция, основывается на том, что целевая философия, идеология, стратегия и политика банка, ориентируется на приоритет общечеловеческих, а не узковедомственных интересов. Иногда эту концепцию называют «ориентированной на человека», или «концепцией интеллектуального потребления». Согласно этой концепции, на наш взгляд, самой перспективной для банков — она должна способствовать интересам общества в целом. Данная концепция сформировалась в начале 80-х гг. Один из вариантов этой концепции — концепция «7-С». В ней с помощью действующих инструментов достигается равновесие между интересами потребителей, производителей и общества в целом. Иными словами, в процессе удов-

летворения запросов клиентов, банки получают свою прибыль и общество (через клиентов и банк) получает свою долю в форме бюджетных отчислений или строительства социальных объектов.

Концепция «7-С» представляет собой системную философию банковского предпринимательства, поскольку предполагает сбор, обработку, анализ и интерпретацию всеобъемлющей информации о деятельности банка. Безусловно, тот банк, который в состоянии получить, осмыслить и применить такую большую информацию уже имеет значительные конкурентные преимущества в сравнении с другими, менее информированными банковскими учреждениями.

Однако, подобная информация требует весьма крупных затрат, очень квалифицированного персонала по сбору и общедоступных, где в то же время не следует ожидать мгновенного и видимого экономического результата, во всяком случае, он может быть не очевиден. Лишь крупнейшие банки, располагающие и осознающие абсолютную необходимость проведения в жизнь такой маркетинговой концепции, способны это осуществить.

6. Клиентоориентированная стратегия CRM (*Customer Relationship Management* — управление взаимоотношениями с клиентами), которая в настоящее время может являться наиболее перспективной стратегией, обеспечивающей повышение конкурентоспособности банков и налаживание долговременных контактов с существующими и потенциальными клиентами.

Данная концепция предполагает переориентацию стратегических установок развития банковского бизнеса от продуктов и особенностей внутреннего устройства банка на клиента, на его индивидуальные потребности и ожидания. В настоящее время все большее число банков ставит перед собой задачу активной работы с клиентами, а именно перехода от продуктоориентированной к клиентоориентированной политике.

Таким образом, клиентоориентированная стратегия это составляющая стратегического менеджмента, цель которой — обеспечение постоянного улучшения рыночных позиций банка, за счет повышения конкурентоспособности предлагаемых услуг³.

Исследование российских банков, реализующих клиентоориентированную модель ведения розничного бизнеса и создания взаимовыгодных, лояльных, и долгосрочных отношений с розничными кли-

³ Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства. Монография. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

ентами в целях повышения конкурентоспособности позволило дать оценку деятельности крупных розничных банков с точки зрения их привлекательности для потенциальных клиентов.

Таблица

Банки, реализующие клиентоориентированную модель ведения розничного бизнеса в целях повышения конкурентоспособности

Место в Индексе 2012	Наименование банка	Общий балл в Индексе 2012	Место в Индексе 2010	Рост / Снижение	Рейтинг банков по объему депозитов физ. лиц	Рейтинг Банков по объему потребительских кредитов	Рейтинг Банков по размеру розничной сети
1	Альфа-Банк	4,10	1	-	10	4	8
2	Райффайзенбанк	4,02	4	↑ 2	4	16	27
3	Банк Хоум Кредит	3,84	22	↑ 19	11	3	4
4	ЮниКредит Банк	3,75	13	↑ 9	50	20	54
5	Промсвязьбанк	3,73	11	↑ 6	9	19	13
6	ВТБ24	3,71	5	↓ -1	2	2	5
7	Ситибанк	3,69	2	↑ -5	49	-	73
8	Номосбанк	3,68	14	↑ 6	22	38	55
9	Ренессанс Кредит	3,68	-	- -	34	11	-
10	Сбербанк	3,47	19	↑ 9	1	1	1

Таблица составлена автором по следующим материалам: исследование «Индекс впечатления клиентов 2012», опубликованного американской компанией Senteo; рейтинга банков по объему депозитов физических лиц составленного на основе информации, представленной на сайте Центрального банка России, РБК рейтинга 100 банков по объему потребительских кредитов; РБК рейтинга 100 банков по размеру розничной сети.

Методика оценки включает пять основных элементов, воздействующих на впечатление клиентов в момент контакта с банком: бренд, коммуникации, окружение, культура и предложение.

Переход отечественных банков к клиентоориентированным стратегиям будет иметь для них многочисленные последствия. Прежде всего, он затронет сферу управления коммерческой информацией, позволяя банкам проводить более продуманную политику привлечения и удержания клиентов, что предполагает оценку «стоимости» потерянного клиента, выявление наиболее интересных сегментов (категорий) клиентов, продвижение к более персонализированному подходу к клиенту, возможность проникать на международные рынки с минимальными издержками ⁴.

⁴ Кузнецова Е.И., Бахметьева Е.С. Повышение конкурентоспособности банков в рамках реализации клиентоориентированной стратегии // Вестник Московского университета МВД России. — 2012. — №10.

Ускорится разработка новых продуктов и услуг, непосредственно связанных с новыми технологиями, расширится использование виртуальных каналов сбыта, изменится политика ценообразования, клиенты будут получать качественные услуги в режиме он-лайн и т. д.

Использование любых концепций представляет собой важнейшую составляющую системы управления банком, метод конкурентной борьбы, основной целью которого является продвижение банковских услуг — от банковского учреждения до конечного потребителя (клиента), что приводит к повышению эффективности банковской деятельности.

Основными направлениями действий, которые могут существенно повысить эффективность банковского менеджмента в целях повышения конкурентоспособности, можно назвать:

1. Современные системы распространения услуг банка, которые имеют более целенаправленный характер воздействия на определенные группы потребителей посредством внедрения Интернет-технологий. Однако сдерживающим фактом развития таких систем является тот факт, что некоторые банковские продукты могут быть реализованы исключительно при условии личного присутствия клиента и служащего банка, что предполагает традиционную систему распространения посредством отделения.

Как для универсальных, так и для специализированных отделений немаловажным является вопрос местонахождения. При определении предполагаемого местонахождения банк учитывает уровень конкуренции и характер услуг конкурентов, анализирует численность и возможности потенциальных клиентов, удобство расположения и т. д.

2. Создание баз данных, ориентированных на клиента. Одной из составляющих потенциального рынка банковских услуг является доступ базы данных, позволяющих аккумулировать внутреннюю и внешнюю информацию для анализа и принятия решений. Таким образом, оптимизация клиентской базы позволит повысить уровень качества предоставления услуг и производительность труда работников банка. При сборе и оптимизации информации по созданию клиентской базы должно быть использовано три типа информации.

Макроинформация находится в распоряжении специалистов по маркетингу, включает данные о возрастных, профессиональных и прочих характеристиках всех клиентов банка. Эта информация используется службами маркетинга для анализа существующего портфеля активов банка и для разработки новых банковских продуктов и услуг.

Микроинформация, используемая коммерческими консультантами, включает различные характеристики клиента, его поведение и

привычки. Такая информация может накапливаться в компьютере консультанта, который использует ее для персонализации отношений с клиентом.

Мезоинформация, занимающая промежуточное положение между названными выше категориями, представляет собой информацию общего характера, которая позволяет осуществлять сегментирование клиентов по отдельным критериям, определять их свойства (атрибуты), качества и т.д.

Таким образом, эта информация должна быть доступна на микроуровне в любом банковском агентстве. В настоящее время это становится возможным благодаря новой технологии CRM. Развитие и совершенствование на основе новых технологий баз данных о клиентах вызывает существенные изменения в классической концепции организации и эксплуатации информационных систем.

Помимо организационных изменений банки должны также вводить систему показателей, отражающих степень удовлетворения потребностей клиентов.

Таким образом, формирование и оптимизация клиентской базы, ориентированной на потребности потребителей банковских продуктов и услуг позволит отечественным банкам: повысить эффективность коммуникаций с клиентами; снизить клиентские риски и повысить надежность и конкурентоспособность банки на финансовом рынке; облегчить процесс удержания старых клиентов, а также поиска и привлечение потенциальных клиентов; усовершенствовать процесс разработки новых банковских продуктов и услуг в соответствии с потребностями клиентов, а также более точно прогнозировать принципы коммерческой деятельности в отношении клиентской базы (позволит выявлять потребности клиентов в банковских продуктах, определять степень удовлетворенности качеством банковских услуг, а также осуществлять процесс кастомизации (измерение параметров предоставления банковских услуг под каждого конкретного клиента)).

3. Новые методы привлечения и удержания банковских клиентов в иностранных банках. Немалую роль в привлечении и удержании клиентов играет установление оптимального соотношения между ценой и качеством предоставляемых банком услуг. В целях повышения производительности банки направляют свои усилия на снижение издержек и рационализацию банковских операций, часто игнорируя оптимизацию цен на свои продукты и услуги, хотя именно они оказывают наиболее сильное влияние на объем прибыли. Структура цены банковского продукта очень сложна, поскольку интегрирует многочисленные

элементы: помимо классического процента она включает издержки, комиссионные, различные платежи и т.д., в том числе и отражающие рейтинг и имидж самого банка.

Ценность банковских продуктов, субъективно воспринимаемая клиентами, также важна для установления цен, как и уровень издержек их производства. Для выявления предпочтений клиентов чаще всего используется метод сопряженного анализа, заключающийся в том, что опрашиваемым клиентам предлагается на выбор 15–20 пар банковских продуктов и банков. Они должны сопоставить преимущества и недостатки каждого предложения и выбрать из двух одно. Ответы респондентов оцениваются определенным числом пунктов (баллов). Таким образом, было выявлено, что банк может без потери клиентов удвоить цену некоторых услуг, предоставив клиентам дополнительное обслуживание. Для привлечения и удержания клиентов банки все шире используют опыт промышленных и торговых компаний, которые еще в 60-х годах начали разрабатывать и осуществлять подобные программы, ставшие сегодня неотъемлемой чертой повседневной жизни. Главные цели таких программ — привлечь и удержать наиболее активных клиентов, поскольку, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всей прибыли обеспечивают 1/5 клиентов.

4. Информационные технологии в банковской сфере и их роль в оптимизации системы менеджмента.

Развитие информационных и компьютерных технологий в банковской деятельности предопределило появление рынка электронных банковских услуг, отличающихся новыми стандартами проведения финансовых операций и качеством обслуживания, что предоставляет новые возможности привлечения и удержания клиентов банков.

В российской практике пока не достаточно используются возможности электронного банкинга, Интернет-банкинга, электронного трейдинга и других возможностей оказания финансовых услуг с помощью Интернета. Так, в Германии более 1/3 коммерческих банков (около 4000, в США и Канаде 47% финансово-кредитных учреждений) предлагают свои банковские услуги в Интернете, однако в Южной Центральной Америке этот показатель достиг только 6%.

По мнению отечественных экономистов увеличение затрат на развитие новой технологической базы привело к появлению интерактивных систем. Так, например, использование интерактивных сетей вызвало увеличение спроса на видеослужбы банков на 160%.

Повышение конкурентоспособности банков предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов, что требует изучения рынка кредитных ресурсов, анализа финансового состояния клиентов и прогнозирования на этой основе возможностей их привлечения, изменений в деятельности банка и обеспечивает условия, способствующие привлечению новых клиентов, расширению сферы банковских услуг.

Используемые источники

1. Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства. Монография. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
2. Кузнецова Е.И., Бахметьева Е.С. Повышение конкурентоспособности банков в рамках реализации клиентоориентированной стратегии / Вестник Московского университета МВД России. — 2012. — № 10.
3. Николаева Т.П. Банковский маркетинг. — М.: ЕАОИ, 2009.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Издательский дом «Альпина Бизнес Букс», 2006.
5. Степичева О. А., Юрина Е. А. Российские коммерческие банки: к вопросу об инструментарии обеспечения конкурентоспособности / Социально-экономические явления и процессы. — 2012. — № 1(035).