

## ИННОВАЦИИ В БАНКОВСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЕ РЕГИОНА

**И.В. Сафронов**

*Тамбовский государственный технический университет*

*Рецензент Б.И. Герасимов*

**Ключевые слова и фразы:** банковские продукты; банковские операции; инновация; проблемы улучшения эффективности финансового состояния; развитие банковской деятельности на розничных рынках услуг.

**Аннотация:** Инновации могут касаться создания новых технологий и методов по решению той или иной проблемы улучшения эффективности финансового состояния. Особенно актуально развитие банковской деятельности на розничных рынках услуг.

Под инновацией понимается открытие или изобретение для создания нового проекта или технологий. Инновации могут касаться создания новых технологий и методов по решению той или иной проблемы улучшения эффективности финансового состояния. Особенно актуально, в настоящее время, развитие банковской деятельности на розничных рынках услуг.

Для этого необходимо совершенствование по следующим направлениям:

- 1) сегментация местного рынка (дифференцированный подход к клиентам);
- 2) автоматизация «рутинных» и персонализация клиентского сервиса;
- 3) обновление стандартного пакета банковских продуктов и создание новых услуг, ориентированных на запросы и потребности местного населения. При этом все банковские услуги должны быть максимально известны и понятны самым широким слоям населения;
- 4) большая свобода действий филиалов в регионах.

В основе понятия «сегментация» лежит положение о том, что один банк не в состоянии удовлетворить все разнообразие потребностей в различных услугах и должен сосредоточить свои усилия на тех сегментах, которые являются для него предпочтительными с точки зрения его производственных, финансовых и сбытовых возможностей. Таким образом, совершенно необязательно иметь самую большую (по числу лиц) клиент-

---

Сафронов И.В. – аспирант Тамбовского государственного технического университета.

скую базу для успешного и устойчивого развития банковской организации. Здесь надо помнить тот факт, что, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всех прибылей обеспечивают 1/5 клиентов. То есть большинство клиентов банка не приносят ему никакой прибыли. Кроме того, стоимость продажи нового продукта старому клиенту составляет всего 10 % от стоимости продажи продукта новому клиенту. Поэтому есть смысл сосредоточить усилия банка на удержании и повышении качества обслуживания уже существующей клиентской базы (особенно первоклассных клиентов), не забывая при этом о необходимости постоянно вести работу по поиску и привлечению наиболее прибыльных и перспективных для банка клиентов.

Далее, среди всего разнообразия услуг банка можно выделить те, по которым необходим индивидуальный подход, и те для которых, вполне «хватит» самообслуживания. Действительно, значительная часть операций по оплате коммунальных и иных платежей, по совершению денежных переводов, получению необходимой справочной информации, обслуживанию пластиковых карт, открытию и обслуживанию банковских счетов вполне подлежит автоматизации. На совершение подобных операций у клиента будет уходить гораздо меньше времени. Кроме того, будет совершенно исключен так называемый «человеческий фактор» (грубость и некомпетентность служащих банка). В результате всего этого скорость и удобство обслуживания клиента резко возрастет. Значительно снизится проблема очередей, которая является одной из самых значительных для банков (филиалов), действующих на территории г. Тамбова. Параллельно с «автоматами» самообслуживания, на наш взгляд, все же необходимо оставить работников (конечно, не в таком числе как сейчас) для совершения «рутинных» банковских операций – в основном для лиц пожилого возраста, а также на период «привыкания» к новой технике. Таким образом, большая часть персонала банка будет сосредоточена на оказании населению наиболее сложных банковских услуг.

В результате всего этого банковские отделения, по сути, должны превратиться в «магазины», продающие финансовые услуги, или финансовые «супермаркеты», что требует переосмысления роли персонала, пространственной организации филиала и технологической платформы.

С одной стороны, все это может показаться нереальным для современной российской действительности. Однако если почитать самые последние представления западных финансистов относительно розничного банка будущего (не такого уж отдаленного – 2007–2008 гг.), то картина покажется еще более нереальной.

При разработке банками новых продуктов или обновлении старых нет смысла копировать набор услуг с какого-нибудь другого банка или вводить одинаковый набор услуг для всех филиалов банка, вне зависимости от их места расположения. Кроме того, не нужно формировать пакет услуг, подстраиваясь под, так называемого, «среднего» клиента. Это в корне не верно. Если банк хочет преуспевать, то обязан разрабатывать и предлагать всем не единый стандартный набор банковских продуктов, а специальные их системы, рассчитанные на реальные потребности конкретных групп своих клиентов и в таком же порядке разрабатывать и внедрять в практику новые виды банковских услуг, ориентированные на каждый участок клиентского рынка.

Здесь необходима четко сформулированная клиентоориентированная маркетинговая стратегия. Иными словами, концепция нового формата обслуживания частных лиц должна строиться как раз на практическом использовании таких понятий, как «ценность» клиента (банковское применение PRM-технологий) и учет потребностей клиента в зависимости от его жизненного цикла. То есть, необходимо строить отношения с клиентом на основе взаимовыгодных партнерских отношений, постоянно предлагая ему те продукты и услуги, в которых на текущий момент заинтересован именно он (так называемый персонализированный маркетинг). При этом сам клиент должен чувствовать свою принадлежность к банку и получать от этого свои выгоды. Ведь если в любом банке он может рассчитывать на примерно одинаковый сервис и примерно одинаковые тарифы на услуги, то какая ему разница, с каким банком ему сотрудничать. Здесь необходим другой подход. Чем больше клиент сотрудничает с банком, тем больше ему должно предлагаться бонусов и скидок. Таким образом, клиент сможет самостоятельно и эффективно для себя влиять на ценовую политику банка – это выгодно и ему, и банку. Кроме того, таким образом происходит удержание клиента, а также максимально возможная концентрация получаемых клиентом услуг в одном, «родном» для него банке. Помимо этого, учитывая достаточно низкую грамотность нашего населения в отношении банковских услуг, банки сами должны «растить» своих клиентов, все время «просвещая» их в этой области, тем самым делая их более разборчивыми в отношении банковских услуг. Повышая грамотность населения, банки будут способствовать и повышению спроса на отдельные банковские услуги.

Исчерпав все возможности самообслуживания, клиент обязательно должен получить персонифицированный сервис, где его проблемы и потребности самым тщательным образом будут рассмотрены и будут предложены самые выгодные, прежде всего для клиента, пути решения поставленных им вопросов. При этом клиент должен уйти максимально удовлетворенным качеством обслуживания. Даже если ни одна из услуг банка ему не подошла, все равно у клиента должно остаться самое положительное впечатление от общения с сотрудниками банка: ведь клиенту было уделено самое пристальное внимание, его проблемы были детально рассмотрены, банковские работники максимально попытались их решить. И в этом случае клиент, даже не получив ничего, обязательно «приведет» в этот банк своих друзей и знакомых. Ведь, как известно, человек, довольный банком, способен привести до 5 новых клиентов, а недовольный – отнять 10 потенциальных. Все это звучит достаточно банально, но тем не менее этого в полном объеме нет ни в одном действующем в г. Тамбове банке (филиале). А некомпетентность и грубость служащих банков лишней раз свидетельствуют о том, что с качеством обслуживания у банковских структур, действующих в г. Тамбове, не все гладко.

Рынок кредитования г. Тамбова является более разнообразным в плане игроков, чем рынок вкладов. На нем уживаются банки, использующие разные стратегии в розничном кредитовании. А потому на этом рынке вполне может уживаться, например банк «Русский стандарт» или Росбанк, с одной стороны, и Внешторгбанк и Сбербанк – с другой. Если первые два используют для продвижения своих кредитов в основном торговые точки,

то Сбербанк, например, кредитует клиентов только в своих офисах. При первой стратегии кредитования ставка делается на высокую скорость оформления кредитов и возможность купить понравившийся товар, не выходя за деньгами из магазина. Неизбежным следствием такой скорости проведения операции являются высокие риски невозврата средств, платой за которые становятся относительно более высокие процентные ставки, которые, по договоренности с владельцами торговой точки, могут быть представлены как «наценка» или «отсутствие скидки» на товар.

Вторая стратегия заключается в минимизации рисков и, соответственно, процентных ставок по вкладам за счет тщательной процедуры оценки кредитоспособности заемщика и получения от последнего максимума гарантий возвращения кредита. При этом от потенциального заемщика требуется представление относительно объемного пакета необходимых документов, а также, в определенных случаях, одного или нескольких поручителей.

На наш взгляд, банкам со второй стратегией кредитования стоит развивать карточный вид кредита, корпоративный (что уже применяется ОСБ 8594), а также стоит особо обратить внимание на перспективный рынок ипотечных (в целом – на недвижимость) кредитов.

Еще одним направлением совершенствования рынка розничных банковских услуг г. Тамбова видится наделение местных филиалов большей свободой в своих действиях. Это позволит им более гибко реагировать на изменения предпочтений граждан, быстрее и правильнее выстраивать свою розничную политику. Более всего это касается ОСБ 8594. Он очень сильно скован в своих действиях. Кроме того, у него отсутствует собственная, отдельно выделенная, служба маркетинга и в результате, по словам работников ОСБ, обратная связь с клиентами. Подобное недоверие высшего руководства Банка к своим отделениям объясняется относительно невысокой квалификацией «управляющего» персонала. В настоящее время в ОСБ постоянно проводятся обучающие мероприятия, целью которых является повышение квалификации служащих.

---

## **Innovation in the Bank Structure of the Region**

**I.V. Safronov**

*Tambov State Technical University*

**Key words and phrases:** banking products; banking operations; innovation; problems of improving financial state efficiency; development of bank activity in retail sector.

**Abstract:** Innovations concern the creation of new technologies and methods of solution to the problems of improving financial state efficiency. The development of bank activity in retail sector is especially important.

---

© И.В. Сафронов, 2006