

Инновационная система организации управления сферой банковских услуг

© 2011 П.А. Леонтьев

Таганрогский технологический институт “Южный федеральный университет”

E-mail: leontevp@gmail.com

В современных условиях российский рынок банковских услуг характеризуется сильно возросшей конкуренцией. Банки стремятся получить клиентов, приносящих максимальную прибыль, предлагая разнообразные продукты, услуги, постсервисное обслуживание, что обуславливает необходимость перестраивания стандартов и технологий.

Ключевые слова: банковские услуги, банковская инновация, экономический кризис.

Деятельность кредитных организаций на рынке банковских услуг обеспечивает расширение спроса и предложения на банковские продукты в рамках традиционных и инновационных технологий их проведения.

Такая деятельность представляет собой специфическую сферу рыночных отношений, которая развивается по двум взаимосвязанным направлениям:

- 1) совершенствование банковских операций;
- 2) удовлетворение потребностей клиентов.

В современном понимании новая банковская услуга - это результат деятельности коллектива банка по оказанию помощи или содействию клиенту в получении прибыли, способный приносить основной операционный и дополнительный комиссионный чистый доход на протяжении достаточно длительного периода времени. В данном определении банковская услуга рассматривается с позиции комплексного подхода, в результате приносящего банку основной и дополнительный чистый доход, т.е. доход за вычетом значительных затрат на внедрение и с учетом при этом фактора времени¹.

Новое видение развития сферы банковских услуг, предлагаемое нами, основывается на концепции “банка будущего”, т.е. банка как универсального финансового института, предоставляющего различные виды услуг, однако одним из приоритетов развития является развитие виртуального банкинга, эмиссия и обслуживание банковских карт как универсального инструмента (оказание не только дебетово-кредитовых операций, но и накопительных, посреднических). При создании банка будущего инновационные технологии в сфере банковских услуг обладают “стратегическим эффектом” прироста клиентской базы, привлечения значимых персон, а также характеризуются сокращением издержек на обслуживание банковских операций при оптимальном уровне операционного риска и операционных затрат.

Банковский сектор могут изменить три новейшие технологии: Интернет, электронный бантинг, смарт-карты. Одновременно достаточно широкое развитие получает обслуживание состоятельных лиц или private banking².

В настоящее время актуальна задача поиска компромисса и балансирование между внедрением нововведений и постепенным улучшением сферы банковских услуг. С точки зрения банковского менеджмента, речь идет о выборе одной из трех концепций либо их комплексном использовании, а именно:

- революционный выбор в пользу инноваций;
- в развитие “поддерживающих технологий” на базе концепции “кайдзен” (от японских слов KAI - “изменение” и ZEN - “хороший”, “к лучшему”) и внедрение бережливого производства, или Lean-подхода;
- удовлетворение потребностей клиентов через их ожидания (модель Кано).

Ежедневное совершенствование (кайдзен) не требует серьезных финансовых затрат. Для его осуществления необходимо, чтобы персонал банка использовал свой интеллект и концентрировал внимание на качестве выполняемых работ. При этом процессы постоянного улучшения часто незаметны или едва различимы, а их результаты редко проявляются сразу. Глобальные же инновации всегда требуют крупных инвестиций для покупки новых технологий, оборудования. Поэтому, прежде чем думать об инновациях, лучше сначала воспользоваться уже существующим потенциалом.

Так как постоянное стремление к совершенствованию всего, что мы делаем, воплощено в конкретные формы, методы и технологии, то сам процесс их внедрения носит инновационный характер. “С помощью кайдзен вы постепенно поднимаетесь вверх. Потом делаете большой “прыжок” - внедряете инновацию. Далее с этой но-

вой высоты вновь продолжаете постепенное движение вверх - и опять совершаете рывок. В результате вы оказываетесь выше тех, кто применяет только инновационный подход и двигается одними скачками”.

Система, созданная в результате внедрения инновации, неизбежно деградирует, если не прилагать усилий сначала к ее поддержанию, а затем и к совершенствованию. Эффект от инновации постепенно снижается из-за острой конкуренции и устаревания стандартов. Кайдзен же помогает обеспечить неуклонный подъем. Ниже приведено сравнение системы “кайдзен” и инновационного подхода, в понимании Е.Б. Зварькиной (см. таблицу)³.

Сравнение системы “кайдзен” и инновационного подхода применительно к банковским технологиям

Характеристика	Инновационный подход	Система "кайдзен"
<i>Основная цель</i>	Победить конкурентов	Завоевать потребителей
<i>Рынок</i>	Расширение рынка банковских услуг	Учет текущих потребностей клиентов
<i>Приоритет менеджмента</i>	Ориентация на будущий результат	Ориентация на процесс и результат
<i>Отношение к изменениям</i>	Должны происходить революционные изменения	Изменения должны происходить постоянно, эволюционно
<i>Отношение к персоналу</i>	Сотрудники рассматриваются как одна из статей затрат	Сотрудники рассматриваются как основные активы
<i>Методы работы</i>	Ориентация на новые технологии	Ориентация на улучшение традиционных технологий

Банковская инновация оправдывает свое конструирование, если она удовлетворяет интересы и потребности, по меньшей мере, одной из сторон - покупателя или продавца. Это может быть и более высокая доходность для инвестора или более низкая стоимость капитала для эмитента, уменьшение налогооблагаемой базы, обход регулятивных требований, хеджирование рисков, словом, все те аспекты, которые относятся к внутрибанковской деятельности. Причем выгода от инновации должна превышать затраты на ее создание и продвижение или, по меньшей мере, быть равной им.

Если понимать под инновацией общественный и технологический процесс (П.Н. Завалина, В.Г. Медынский), использование в любой сфере общества результатов интеллектуальной (научно-технической) деятельности, направленной на совершенствование процесса деятельности или его результатов, то различие между инновационным и кайдзен-подходом становится условным. Такое видение правомерно, если исходить из критерия экономической выгоды, но спорно, если руководствоваться ожиданиями клиента банка.

Банковская инновация в сфере услуг, в свою очередь, - результат действий коллектива банка, способствующий созданию или усовершенствованию продукта и технологии, направленных на

получение максимальной экономической выгоды при реализации на конкурентном рынке.

Создание инноваций предусматривает разработку таких технологий, в свойства которых добавлена услуга, повышающая клиентскую привлекательность банковских продуктов.

Наличие обширной базы теории инноваций связано с различными видами исследований, позволяющих рассматривать инновацию как процесс, как систему, как изменение либо как результат. В данном контексте инновации рассматриваются как результат интеллектуальной и творческой деятельности, способствующий созданию новой услуги (усовершенствованию продукта), направленной на получение максимальной эко-

номической выгоды при реализации на конкурентном рынке⁴.

Следует согласиться с мнением А. Ковалева, что при внедрении инноваций должен быть сконструирован пакетный продукт, в котором впервые на данном рынке применено сочетание существовавших ранее банковских продуктов и новых услуг.

По мнению Л.Р. Курмановой, банковская инновация представляет собой глобальную систему (см. рисунок) открытого, гибкого, индивидуализированного, созидющего знания о банковских процессах, основанных на научно-технических достижениях, способных привести к крупным межотраслевым структурным сдвигам, а рынок банковских инноваций - современный банковский институт, адекватно развивающийся в условиях формирования новой институциональной среды в императивах постиндустриальной экономики и отличающийся от рынка банковских услуг иным качеством отношений субъектов⁵.

Выбор инновационной стратегии подразумевает построение индивидуального организационно-хозяйственного механизма, обеспечивающего ее осуществление. Его ориентация, особенности функционирования и структура построения во многом зависят от специфики инноваци-



Рис. Система банковских инноваций

онных процессов, определяемой типологией нововведений, преобладающих в процессе инновационной деятельности банка⁶.

Для того чтобы конкретизировать цели и результаты инновационной деятельности, а также систематизировать подход к множеству ее возможных проявлений, необходим достаточно полный учет факторов ее формирования. В их числе экономические условия и критерии эффективности внедрения банковских услуг.

Развитие экономики всегда основывалось на внедрении новых технологий, но в течение длительного периода этот процесс проходил крайне медленно. В условиях современной технологической революции, особенно в настоящее время, когда развитые страны переходят к постиндустриальному обществу, экономика приобрела качественно новый характер.

Нынешний экономический кризис в наибольшей степени затронул банки и всю банковскую инфраструктуру, включая IT-сектор: произошла резкая смена докризисной системы экстенсивного развития режимом довольно жесткой экономии и снижения всевозможных издержек. В одних банках наступил период выжидательного затишья, в других - сокращение расходов на информатизацию вплоть до отказа от запланированных проектов.

В целом, IT-структуры отечественных банков на начало 2010 г. могут характеризовать три основные черты:

- сокращение затрат в рамках антикризисной программы;
- интенсивный поиск спонсоров новых проектов со стороны бизнес-подразделений банков;
- необходимость трансформации бизнес-модели⁷.

В 2010 г. основное внимание уделялось развитию коммуникационных направлений. Так, компаниями Philips и Sony в 2002 г. была разработана технология NFC как эволюционная комбинация технологии бесконтактной идентификации и коммуникационных технологий. NFC обеспечивает удобную, надежную и защищенную передачу данных по радиоканалу на короткие расстояния между различными электронными устройствами, сочетающими в себе функции бесконтактного считывателя и бесконтактной карты, а также способными связываться друг с другом как равноправные узлы⁸. Первый реальный шаг в сторону бесконтактных платежей был сделан в августе 2004 г. сетью ресторанов быстрого питания McDonald's. Компания заключила соглашение о приеме карт MasterCard PayPass в ряде своих ресторанов в США с использованием POS-терминала Omni 7000MPD производства компании VeriFone для проведения платежей в присутствии клиента. Это событие послужило началом процесса вытеснения наличных денег бесконтактными платежными картами при совершении транзакций на небольшие суммы.

Исходя из вышесказанного, для успешного участия в конкурентной борьбе необходимо решение следующих задач:

- повысить гибкость и адаптивность к рынку, внедрять не только принципиально новые технологии, но и развивать кайдзен-подход;
- перейти на новые компьютерные технологии самообслуживания, дистанционного обслуживания, виртуальные банковские и финансовые технологии;
- разработать и внедрить новые кредитные продукты на базе новых технологий; потребности клиентов удовлетворяются следующим образом: ожидаемые - за счет необходимых характеристик; желаемые - за счет одномерных; суперспроса - благодаря привлекательным качествам продукта⁹.

Также при разработке любых технологий и видов сервисного обслуживания в банках следу-

ет уделять внимание не только качеству и уровню стандартов взаимодействия с клиентами, но и параллельно с этим предоставлять клиентам информацию обучающего характера - для объективного понимания тезауруса банковской деятельности. Только при одинаковом представлении всех актуальных вопросов финансовых взаимоотношений между клиентом и банком возможно положительное взаимодействие клиента и банка и, как следствие, формирование конструктивного имиджа и репутации банка.

Сделан вывод, что применение комплексной модели управления качеством в банке обеспечит повышение уровня прибыльности и капитализации, а также будет способствовать привлечению новых клиентов в банковские учреждения и удовлетворению интересов уже существующих клиентов банковских учреждений РФ.

¹ Иванов А.Н. Банковские услуги: зарубежный и российский опыт. М., 2002. С. 9.

² Полищук А.И. Новые банковские продукты и управление инновациями // Вестн. МГТА. 2010. □ 2. С. 23.

³ Зварыкина Е.Б. Внедрение банковских инновационных технологий // Банковские услуги. 2010. □ 6. С. 15-16.

⁴ Хефферман Ш., Маруа Б. Проблемы банковской стратегии в оценках зарубежных экспертов // Банковское дело, зарубежный опыт. 1998. □ 2. С. 15.

⁵ Курманова Л.Р. Теория и методология институционального развития регионального рынка банковских услуг: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Йошкар-Ола, 2009. С. 29.

⁶ Видулов В.С. Типология банковских инноваций // Финансовый менеджмент. 2004. □ 6. С. 24.

⁷ Результаты исследования: IBM, Institute for Business Value, ноябрь 2008.

⁸ Бояренко И. NFS - технология, которая объединяет // ПЛАС. 2007. □ 7 (127). С. 63.

⁹ См.: Коробов Ю.И. Теория банковской конкуренции. Саратов, 1996; Тавасиев А.М. Конкуренция в банковском секторе России: учеб. пособие для вузов. М., 2001. С. 21.

Поступила в редакцию 06.04.2011 г.