

## Управление конкурентным развитием коммерческого банка

© 2012 Д.Н. Цаплев

Кубанский государственный университет, г. Краснодар

E-mail: kafedra\_itemeo@mail.ru

В статье освещен авторский подход к определению содержательного значения межбанковской конкуренции на основе транзакционного подхода к банковской активности клиентов и характеристике авторской методологии оценки и управления конкурентоспособностью коммерческого банка.

*Ключевые слова:* межбанковская конкуренция, коммерческий банк, конкурентоспособность, количественные методы оценки, транзакционный подход, конкурентное поведение потребителей.

Сегодня испытывается серьезный дефицит научных представлений в части сущности межбанковской конкуренции, выраженный в отсутствии содержательного ее определения, позволяющего применить количественные методы к оценке ее масштабов, исследованию особенностей механизма межбанковской конкуренции и его составных частей. Следствием сложившегося дефицита организационно-экономического обеспечения конкурентных процессов в национальной банковской системе является “псевдоконкуренция”, задекларированная в качестве цели стратегического развития, но не детализированная в целях и задачах развития банковского сектора и остающаяся малоисследованным феноменом, который тем не менее может стать резервом интенсивного развития отечественных коммерческих банков. Стратегия развития банковской системы до 2015 г. практически не предусматривает реальных мероприятий в части развития межбанковской конкуренции, ограничиваясь сомнительной формулировкой “совершенствование правовой базы”, в то время как отечественный банковский сектор остро нуждается в реализации этого резерва качественного роста.

Основой наших дальнейших рассуждений стали транзакционный подход к проблемам управления коммерческими банками и особенности его использования при организации конкурентных процессов в банковском секторе экономики России.

Под межбанковской конкуренцией мы предлагаем понимать дуалистический процесс соперничества коммерческих банков за ограниченный объем платежеспособного спроса на финансовом рынке, представляющий собой комплекс транзакций клиентов, осуществляемых посредством традиционных и инновационных банковских инструментов, который возможен на основе реализации клиентами позитивистского типа экономического поведения. Применение позитиви-

стского типа поведения означает реализацию рационального процесса принятия потребительского решения о выборе коммерческого банка в качестве посредника для реализации транзакции, суть которого состоит в формировании клиентом достаточно большого числа конкурентных альтернатив (банковских продуктов и коммерческих банков, их предлагающих) и последующем логически обоснованном выборе конкретного банковского продукта и коммерческого банка – поставщика на основе ранжирования критериев конкурентоспособности.

Определение “дуалистический” означает, что для реализации принципа конкуренции при осуществлении банковских транзакций необходимо пересечение двух фундаментальных классов вещей или принципов, взаимовлияющих друг на друга, но не меняющих свою структуру<sup>1</sup>. Такими принципами в межбанковской конкуренции являются конкурентное поведение коммерческих банков и конкурентное поведение их клиентов. Конкурентное поведение коммерческих банков может быть рассмотрено в двух аспектах:

- соперничество за клиента путем предоставления ему традиционных банковских услуг и продуктов;
- соперничество за клиента путем разработки и предоставления инновационных банковских услуг и продуктов.

Объективной основой процессов конкуренции между коммерческими банками выступает наличие рационально настроенных клиентов, осуществляющих выбор между услугами и конкретными банками путем логического сравнения конкурентных предложений и выбора наиболее конкурентоспособного из них. Пассивность поведения потребителей на рынке банковских услуг, случайный или, наоборот, чрезмерно устойчивый характер выбора ими конкретных банковских продуктов или банков являются реальными препятствиями к активизации конкурентных

процессов и повышению роли конкуренции как резерва интенсивного развития национальной банковской системы. Именно поэтому развитие конкурентной культуры потребительского поведения на рынке банковских услуг должно стать основой повышения роли межбанковской конкуренции в эволюции национальной банковской системы.

Соперничество за ограниченный объем платежеспособного спроса означает, что если клиент воспользовался услугами конкретного коммерческого банка при совершении транзакции, он не будет ее дублировать посредством других коммерческих банков, т.е. получение прибыли за конкретную транзакцию одним коммерческим банком приводит к невозможности ее получения остальными банками-конкурентами. Такое определение является основой для понимания содержательного значения механизмов конкурентного развития и конкурентного отбора, в сумме составляющих механизм межбанковской конкуренции.

Авторское определение позволяет расширить современные научные представления в части природы межбанковской конкуренции, использовать основные положения транзакционного подхода для разработки и применения количественных методов оценки ее масштабов и динамики, заложить базу для разработки конкретных мероприятий тактического и стратегического уровней по повышению значимости межбанковской конкуренции в развитии банковского сектора России.

Содержательная трактовка механизма межбанковской конкуренции, основанная на использовании транзакционного подхода, может быть охарактеризована следующим образом. Конкурентная среда деятельности коммерческих банков находится под непрерывным воздействием комплекса изменений, включающих в себя изменения внешней и внутренней среды коммерческих банков, а также изменения модели поведения потребителей банковских услуг и продуктов. Внутри конкурентной среды, основными субъектами которой являются коммерческие банки, небанковские кредитные организации и финансовые институты (предоставляющие взаимозаменяемые продукты и услуги), непрерывно идут процессы формирования рыночного предложения, включающие разработку и введение на рынок банковских и финансовых услуг и продуктов традиционного и инновационного типа. Непосредственно взаимодействуя с целевыми группами потребителей банковских и финансовых услуг и продуктов, коммерческие банки используют логику конкурентного поведения потребителей, которая сводится к особенностям потре-

бительского выбора конкретной банковской услуги (продукта) и банка, ее предоставляющего. В условиях отсутствия конкурентной активности потребителей возможно два типа конкурентного поведения:

- лояльное поведение, когда конкретный потребитель (физическое лицо, нефинансовая организация, финансовая организация) удовлетворен качеством оказываемых банковских услуг и предоставляемых продуктов и осуществляет повторные лояльные транзакции с помощью одного и того же коммерческого банка. В этом случае межбанковская конкуренция как явление отсутствует, а коммерческим банкам-конкурентам необходимо применение специальных инструментов непосредственно конкурентной борьбы, направленных либо на снижение уровня лояльности клиентской базы банка-конкурента, либо на их прямое переманивание;

- когнитивное поведение, когда конкретный потребитель не видит необходимости конкурентного выбора банковских услуг и продуктов и осуществляет случайные транзакции в ближайшем коммерческом банке (примером могут служить операционные кассы коммерческих банков, расположенные в местах, характеризующихся значительным потоком неповторяющихся потребителей - например, многофункциональные центры регистрации сделок недвижимости, центры регистрации транспортных средств и т.д.).

Именно конкурентная активность потребителей, выраженная в рациональном выборе конкретной банковской услуги (продукта) и коммерческого банка-поставщика, является исходным моментом начала межбанковской конкуренции. Отсутствие конкурентной культуры выбора коммерческих банков, высокий уровень доверия к кредитным организациям с государственным участием, традиционные банковские бренды (например, АКБ "Сбербанк России"), с одной стороны, стабилизируют рынок, препятствуя разрушительной и хищнической конкуренции, а с другой - реально препятствуют даже продуктивной конкуренции, снижая стимулы банков к разработке и внедрению инноваций и не позволяя запустить механизмы конкурентного развития и конкурентного отбора, в совокупности составляющие суть механизма конкуренции.

Действие механизма конкурентного отбора проявляется в игнорировании рационально настроенными потребителями неконкурентоспособных банковских услуг и продуктов, которое приводит к снижению результатов деятельности неконкурентоспособных банков и сокращению их ресурсной базы. Для коммерческого банка, преимущественно использующего заемные средства

как основу собственных активных операций, такая конъюнктура означает перспективу убыточной деятельности, потери платежеспособности и ликвидации (либо санации).

Действие механизма конкурентного развития проявляется в перераспределении спроса на банковские услуги и продукты в пользу конкурентоспособных коммерческих банков. В этом случае за счет подобной динамики конкурентоспособный коммерческий банк получает дополнительные стимулы к развитию за счет роста результатов деятельности и ресурсной базы, роста рентабельности банковских транзакций и последующего ускоренного развития традиционного и инновационного конкурентных типов за счет высвобождения ресурсной базы неконкурентоспособных кредитных организаций.

Авторское видение механизма межбанковской конкуренции позволяет более точно, чем до сих пор, охарактеризовать его действие, выраженное в совместной реализации механизмов конкурентного развития и конкурентного отбора в деятельности коммерческих банков, определить необходимые исходные элементы его функционирования и обеспечить таргетированное воздействие на них с целью реальной активизации процессов межбанковской конкуренции и связанных с этим положительных экономических последствий.

Актуальной исследовательской задачей является развитие классификационного подхода в части ситуаций межбанковской конкуренции, позволяющего с высокой долей надежности определять особенности конкретной конкурентной ситуации и формировать предложения по участию в ней либо отказу коммерческого банка от конкурентной борьбы.

Мы предлагаем расширить данный список за счет включения в него следующих классификационных признаков:

- признак наличия конкурентной стратегии (позволяет содержательно охарактеризовать предпринимаемые действия коммерческих банков-конкурентов и выстроить асимметричную конкурентную стратегию);
- признак выделения внутренней и внешней конкуренции (позволяет охарактеризовать конкурентные усилия отдельных структурных подразделений одного и того же коммерческого банка, которые могут участвовать в конкурентной борьбе за конкретного клиента в виде отдельных субъектов межбанковской конкуренции);
- признак направленности конкурентных действий (позволяет идентифицировать цели отдельных мероприятий конкурентной стратегии и спрогнозировать их результативность и экономическую эффективность);

- признак регионального характера банковских транзакций (позволяет достоверно идентифицировать масштаб межбанковской конкуренции на конкретном рынке, определить состав ее участников, их конкурентные преимущества и спрогнозировать развитие конкурентной ситуации).

Конкурентоспособность коммерческого банка предлагается рассматривать как результат его деятельности на конкурентных сегментах рынков финансовых услуг и продуктов и определять прибылью, получаемой банком при осуществлении конкурентных транзакций клиентами в сравнении с аналогичными показателями банков-конкурентов.

Авторская методика расчета и оценки конкурентоспособности коммерческого банка на основе транзакционного подхода предусматривает использование трех основных показателей: общая сумма транзакций коммерческого банка в конкретном сегменте финансового рынка; общее количество транзакций коммерческого банка в конкретном сегменте финансового рынка; средний размер транзакции.

Методика расчета и оценки конкурентоспособности коммерческого банка на основе транзакционного подхода, основанная на расчете указанных показателей, включает в себя: определение размера доли сегмента финансового рынка, охваченного конкуренцией, определение показателей конкурентоспособности, при которых конкурентоспособность банковской услуги (продукта) у всех участников сегмента равна единице (эталонных параметров); определение конкурентоспособности услуг коммерческого банка - участника конкурентного сегмента путем сравнения фактически достигнутых показателей с эталонными; определение конкурентоспособности коммерческого банка с применением показателей доли рынка, количества и размера конкурентных транзакций.

Сущность управления конкурентоспособностью коммерческого банка определяется необходимостью выработки и реализации его конкурентной стратегии, представляющей собой последовательность объединенных единым замыслом взаимоувязанных мероприятий, имеющих целью экономически эффективную деятельность на конкурентных сегментах финансового рынка и обеспечивающих интегральное управленческое воздействие на модификацию потребительского выбора в пользу банка - инициатора стратегии следующих групп клиентов: лояльные клиенты других коммерческих банков, небанковских кредитных организаций и финансовых институтов; клиенты с позитивистской моделью потребитель-

ского выбора на рынке финансовых услуг; собственная лояльная клиентская база.

Научную и практическую ценность представляет дифференциация методов конкурентной борьбы в соответствии с необходимостью обеспечения их целевого характера по группам потребителей, представляющих собой объекты межбанковской конкуренции. Авторская классификация, основанная на понимании сущности и особенностей модели потребительского выбора банковской услуги и банка-поставщика, позволяет обеспечить соответствие целей и задач конкурентной стратегии применяемым инструментам, добившись при этом экономической эф-

фективности, выраженной в превышении результатов от реализации подобной стратегии над затратами на ее разработку и реализацию.

1. Дуализм. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.

2. *Беляйкин Д.В.* Недобросовестная конкуренция между субъектами банковского предпринимательства и проблема их информационной и имущественной безопасности // Экон. науки. 2011. □ 1.

3. *Роговицкий А.А.* Банковская конкуренция: новые вызовы и тенденции развития// Экон. науки. 2007. □ 7.

4. *Черных С.И.* Банковская конкуренция и новые технологии в инновационной экономике// Экон. науки. 2007. □ 4.

*Поступила в редакцию 03.03.2012 г.*