

Теоретические аспекты современной организации системы продаж банковских продуктов

© 2012 А.Э. Штезель

Кубанский государственный университет, г. Краснодар

E-mail: voronov.a@mail.ru

Статья посвящена характеристике роли и функционального значения системы продаж банковских услуг и продуктов в реализации конкурентной стратегии современного коммерческого банка. Предложено авторское определение системы продаж, охарактеризована ее роль как самостоятельного функционального направления банковского менеджмента и инструмента конкурентной борьбы.

Ключевые слова: система продаж банковских услуг и продуктов, банковский менеджмент, конкурентная стратегия коммерческого банка.

Основой стратегического развития национальной банковской системы России в ближайшие годы является переход на его интенсивную модель, отличительными атрибутами которой должны стать:

- высокий уровень конкуренции на банковском рынке и рынке финансовых услуг в целом, которому способствуют реализация в регулировании принципа пропорциональности и недопущение условий для регулятивного арбитража в отношении участников каких-либо сегментов финансового рынка;
- предоставление кредитными организациями разнообразных и современных банковских услуг населению и организациям;
- уровень капитализации банковского сектора, соответствующий задачам развития, повышения конкурентоспособности и эффективности банковского бизнеса;
- развитые системы корпоративного управления и управления рисками, обеспечивающие, в частности, долгосрочную эффективность банковского бизнеса, взвешенность управленческих решений и своевременную идентификацию всех рисков, консервативную оценку возможных последствий их реализации и принятие адекватных мер защиты от рисков;
- высокая степень транспарентности и рыночной дисциплины кредитных организаций и иных участников рынка;
- ответственность руководителей, членов советов директоров (наблюдательных советов) и владельцев банков за добропорядочное и сбалансированное ведение бизнеса, а также за достоверность публикуемой и представляемой в органы контроля и надзора информации¹.

Таким образом, значимым стратегическим трендом развития национального банковского бизнеса в ближайшей и среднесрочной конку-

ренции становится усиление влияния фактора конкуренции на деятельность современных коммерческих банков, что, в свою очередь, требует адекватной адаптации систем банковского менеджмента и развития новых функциональных направлений работы, призванных обеспечить реальный рост конкурентоспособности кредитных организаций.

В современном понимании межбанковская конкуренция - это 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 позитивистского 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 в последующем логически обоснованном выборе конкретного банковского продукта и коммерческого банка-поставщика на основе ранжирования критериев конкурентоспособности².

Отметим, что приведенное определение в значительной мере переносит акценты в организации деятельности коммерческих банков, изменяя приоритеты банковской конкурентной стратегии, необходимой, на наш взгляд, каждому современному банку. Применение транзакционного подхода к пониманию сущности и значения межбанковской конкуренции требует существенной модернизации и расширения научных

представлений в части состава и содержательно-го значения функций банковского менеджмента, обеспечивающих конкурентоспособность кредитной организации.

В соответствии с концепцией Д.Н. Цаплева 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 продуктов³.

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 типов.

Непосредственно взаимодействуя с целевыми группами потребителей банковских и финансовых услуг и продуктов, коммерческие банки используют логику конкурентного поведения потребителей, которая сводится к особенностям потребительского выбора конкретной банковской услуги (продукта) и банка, ее предоставляющего.

Именно конкурентная активность потребителей, выраженная в рациональном выборе конкретной банковской услуги (продукта) и коммерческого банка-поставщика является исходным моментом начала межбанковской конкуренции.

Отметим, что в своих рассуждениях Д.Н. Цаплев придерживался скорее макроэкономического подхода к определению и пониманию сущности межбанковской конкуренции, в то же время им установлены количественные показатели, позволяющие оценивать конкурентоспособность той или иной кредитной организации на конкурентных сегментах рынков банковских услуг. К их числу он предложил отнести количество, стоимость и рентабельность конкурентных транзакций в составе общего объема операционной деятельности коммерческого банка на определенном сегменте банковского рынка, а количественную оценку конкурентоспособности определять посредством сопоставления средних величин этих показателей по кредитной организации за операционный цикл со средними показателями совокупности кредитных организаций, входящих в исследование⁴.

Предлагаемый методологический подход достаточно адекватен для его практического внедрения в управление современными коммерческими банками, однако требует своего уточнения и детализации в отношении содержания основных функциональных направлений банковского

менеджмента, в которых должны последовательно планироваться и осуществляться мероприятия конкурентной борьбы. К сожалению, в трудах Д.Н. Цаплева этот важнейший научно-прикладной аспект проблем банковской конкурентоспособности пока не нашел своего достойного отражения.

Следует отметить, что и в других современных исследованиях проблем межбанковской конкуренции ее функциональный аспект рассмотрен недостаточно. Например, О.Н. Ломакина отмечает: при выборе стратегии развития региональной сети банк должен исходить из того, что данная стратегия является функциональной, а ее конкретные цели и задачи формулируются в соответствии с корпоративной стратегией, учитывающей ресурсные возможности банка, качество внутренних технологий, конкурентную позицию, приоритетные направления деятельности, а также особенности функционирования и результативность существующей сети. Банк должен четко определить, какие цели при развитии региональной сети будут ключевыми: захват определенной доли рынка или повышение рентабельности, увеличение ресурсной базы или поиск дополнительных возможностей размещения средств. Исходя из целевой направленности развития сети, банк должен определить тип стратегии регионально-сетевое развития⁵.

Подход О.Н. Ломакиной развивает Н.Н. Горчаков, вводя понятие многофилиального банка и отстаивая тезис о том, что многофилиальный банк обладает определенной спецификой деятельности, позволяющей ему быть более эффективным и конкурентоспособным, но лишь при условии достижения определенных параметров оптимизации количественного состава сети внешних подразделений. Гипотетически эффективность многофилиального банка определяется экономической аллокацией ресурсов, вовлекаемых и трансформируемых благодаря эффективной работе филиальной сети (сети внешних подразделений)⁶. Получается, что сам факт наличия определенного числа филиалов и отделений кредитной организации является детерминантом экономической эффективности ее деятельности и конкурентоспособности, что, на наш взгляд, не вполне корректно, поскольку не подтверждено соответствующей фактологической базой.

О.И. Лаврушин отмечает необходимость и значение банковского менеджмента следующим образом: «Банковская деятельность, как и всякая иная деятельность, нуждается в управлении: планировании, организации, регулировании и контроле». При этом уважаемый автор выделяет и характеризует особенности банковского менеджмента



Рис. 1. Место, содержательное значение и функции системы продаж как функциональной области банковского менеджмента современного коммерческого банка

в период экономического подъема и в период экономического спада⁷. К сожалению, в дальнейшем О.И. Лаврушин, на наш взгляд безосновательно, суживает сферу банковского менеджмента, отмечая, что “управление в банковской сфере включает финансовый менеджмент и управление персоналом”⁸. В приведенном определении проигнорированы экстенсивные факторы развития кредитной организации, как, например, рост филиальной сети и соответствующие ей управленческие усилия, а также другие функциональные направления банковского менеджмента, реально используемые в деятельности современных коммерческих банков, такие как банковский маркетинг, продажи банковских продуктов, банковские инновации, развитие информационной инфраструктуры банковской деятельности, менеджмент качества банковских услуг и т.д.

Проведенное исследование стало основой выработки авторского взгляда на место и содержательное значение продаж банковских услуг и продуктов как самостоятельного функционального направления современного банковского менеджмента, характеризующегося общностью и спецификой целей, задач, ожидаемых результатов и соответствующих им инструментов (рис. 1).

Система продаж банковских услуг и продуктов является центральным звеном системы банковского менеджмента, обеспечивающим непосредственное взаимодействие банка как экономического субъекта с целевыми группами потребителей. При этом системное понимание организации продаж подразумевает интенсивное использование всех современных форматов продаж, которые по принципу активности потребителей могут быть дифференцированы как пассивные

(когда потребитель сам приходит в банк либо использует технические средства банка) и активные (когда банк посредством элементов системы продаж реализует прямое управленческое воздействие на потребителей с целью совершения продаж банковских услуг и продуктов).

Система продаж банковских услуг и продуктов является полноценным самостоятельным направлением банковского менеджмента, обладающим значительной функциональной нагрузкой, и при должной организации - источником конкурентных преимуществ для кредитной организации. Система продаж банковских услуг и продуктов коммерческого банка может быть определена как:

- сфера непосредственного взаимодействия кредитной организации и потребителей, в которой происходит процесс купли-продажи банковских услуг и продуктов;
- совокупность форм и методов реализации банковских услуг и продуктов целевым группам потребителей;
- необходимый объем организационно-экономического обеспечения функции продаж банковских услуг и продуктов, позволяющий организовать комплексное управленческое воздействие на существующих и потенциальных потребителей с целью активизации их потребительского поведения с последующим повышением масштабов реализации услуг и продуктов банка.

Роль системы продаж банковских услуг и продуктов в конкурентной деятельности современного коммерческого банка может быть охарактеризована следующим образом (рис. 2).

В авторском понимании роль системы продаж банковских услуг и продуктов в реализации

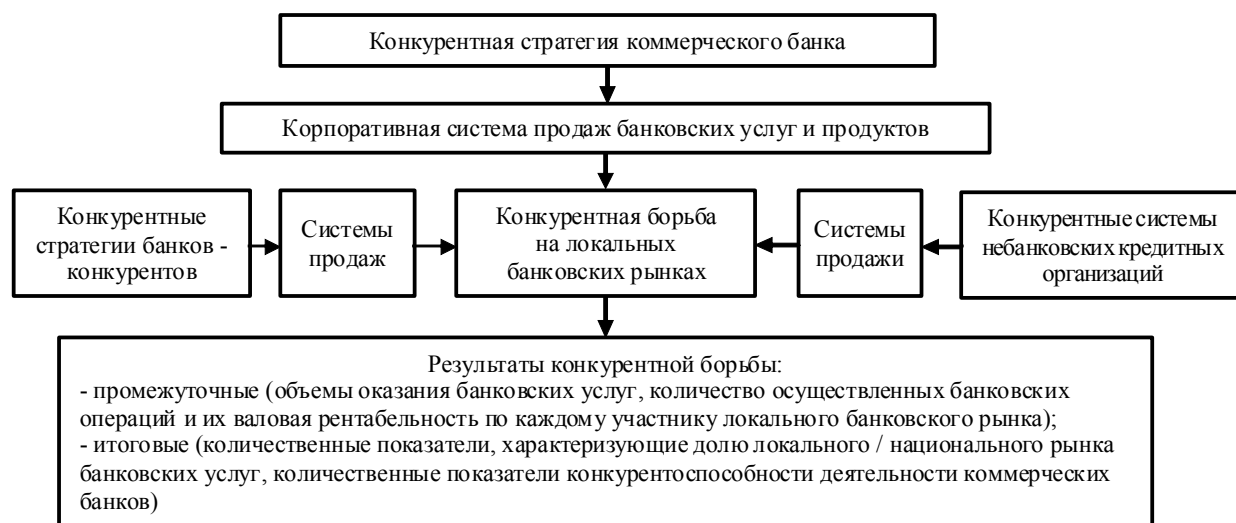


Рис. 2. Роль системы продаж банковских услуг и продуктов в конкурентной деятельности современного коммерческого банка

конкурентной стратегии коммерческого банка сводится к непосредственному формированию промежуточных итогов конкурентной борьбы в операционном цикле (к ним относятся объем реализации услуг и продуктов, количество соответствующих транзакций и валовая прибыль кредитной организации, полученная в ходе осуществления этих транзакций) с последующей итоговой оценкой конкурентоспособности кредитной организации на релевантном банковском рынке посредством показателей доли рынка и относительной экономической эффективности деятельности в сравнении со среднерыночным уровнем.

¹ О Стратегии развития банковского сектора России на период до 2015 г.: заявление Правительства Рос. Федерации от 5 апр. 2011 г. □ 1472п-П13 URL: <http://www.referent.ru/1/176767>.

² Цаплев Д.Н. Современные подходы к определению сущности и значения межбанковской кон-

куренции и ее роли в развитии национальной банковской системы России // Вопр. экономики и права. 2012. □ 1. С. 231.

³ Цаплев Д.Н. Современные методы исследования межбанковской конкуренции на основе транзакционного подхода // Вопр. экономики и права. 2012. □ 1. С. 220.

⁴ Цаплев Д.Н., Штезель А.Э. Организационно-экономическое обеспечение развития процессов межбанковской конкуренции в России // Экономика и предпринимательство. 2012. □ 6.

⁵ Ломакина О.Н. Стратегия развития сети коммерческого банка // Управление в кредитной организации. 2011. □ 6. URL: <http://bankir.ru/tehnologii/s/strategiya-razvitiya-seti-kommercheskogo-banka-10000832/>.

⁶ Горчаков Н.Н. Эффективность деятельности многофилиального коммерческого банка: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2010.

⁷ Банковский менеджмент / под ред. О.И. Лаврушина. М., 2009. С. 13-14.

⁸ Там же. С. 20.

Поступила в редакцию 04.07.2012 г.