



УДК 336.71

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ ПРОДАЖ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

В. В. Зенов, Е. А. Нестеренко

Саратовский государственный социально-экономический университет
E-mail: vlad-zenov@mail.ru

В статье рассматриваются перспективы и проблемы развития как индивидуальных банковских продуктов, так и продуктов для массового клиента. В основе предлагаемого исследования лежит новый взгляд на продажу банковских продуктов – с точки зрения клиента на предложения банка.

Ключевые слова: банковский продукт, формы продаж, банковское обслуживание.

Institutional Bases of the Current Sales of Banking Products

V. V. Zenov, E. A. Nesterenko

The article describes the perspectives and problems of individual banking products and products for the large number of clients. Basically the proposed study offers a new look of selling banking products, includes a perspective from the client to the bank's offer.

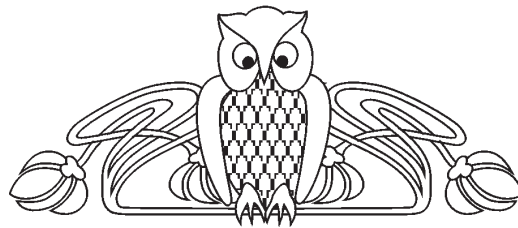
Key words: banking product, forms of sales, banking.

На современном банковском рынке многообразии форм и видов продаж можно классифицировать по трем критериальным признакам: инициализация продаж, территориальная принадлежность и продуктовый ассортимент.

В зависимости от лица, инициализирующего продажи, формы продаж можно классифицировать на банковскую и клиентскую. Следует отметить, что в настоящее время, по мнению специалистов, наблюдается активизация клиентской формы продаж. Скорее всего данная тенденция объясняется значительным повышением финансовой грамотности со стороны населения.

Основные формы продаж в зависимости от территориальной привязки – стационарная и дистанционная. Большинство банковских сделок с клиентами совершается в стационарной форме, когда клиент непосредственно обслуживается в офисе банка. Данная форма банковского обслуживания может быть отнесена к пассивным продажам, когда инициатива исходит от клиента. В процессе стационарного обслуживания производится продажа наиболее традиционных банковских продуктов.

Все большее место в банковском обслуживании занимает дистанционная форма продаж, то есть обслуживание клиентов на расстоянии. Она может носить как активный характер, когда инициатива исходит от банка, и в этом случае



мы говорим о методах прямых продаж, либо пассивный характер, проявляющийся в виде традиционного обслуживания клиента, либо с помощью электронных средств коммуникации.

В зависимости от стратегии организации банковского бизнеса продажи можно классифицировать как продажи массового характера (банковский ритейл) и индивидуальные продажи. Последняя форма больше относится к обслуживанию VIP-клиентов и в некоторых источниках обозначается как организация продаж по типу «финансовый бутик»¹.

Обратимся к характерным признакам и отличиям, имеющимся в этих формах продаж.

Массовые продажи по схеме «финансовый супермаркет» предполагают обслуживание большого количества схожих по своим потребительским предпочтениям клиентов и проведение однотипных банковских операций. Розничные продажи, как правило, осуществляются стационарно и требуют создания широкой филиальной сети. В связи с этим основной риск розничного бизнеса – ненаполнение необходимыми объемами банковских операций тех мощностей, которые создаются под этот бизнес (банковской инфраструктуры: филиалы, представительства, эквайринг, приписные кассы, процессинг, POS-терминальная техника и т.д.). Если это случается, то можно говорить о слабой работе маркетинговых служб банка, которые недостаточно глубоко исследовали сегменты рынка и не смогли стимулировать спрос в необходимых для розничного бизнеса объемах. Например, для развития карточного бизнеса годовой объем эмиссии должен составлять не менее 1 млн карт, и при этом по ним должно совершаться не менее 100 тыс. транзакций в месяц. Минимальный порог рентабельности по экспресс-кредитам находится на уровне 200 тыс. потребителей, а по услуге SMS-банкинг – 100 тыс. пользователей². Таким образом, основой получения достаточных доходов для поддержания необходимого уровня рентабельности в розничном банковском бизнесе являются обороты по счетам клиентов.

Основная проблема розничных продаж – создание системы качественного управления



расходами на всех стадиях жизненного цикла. В связи с высокими первоначальными затратами на формирование инфраструктуры продаж особенно актуально для «финансового супермаркета» создание доступных и дешевых продуктов. Однако многие розничные банки чрезмерно увлекаются расширением продуктового ряда, что ведет к другой проблеме – созданные продукты не находят спроса, а попытки навязать их клиентам плохо отражаются на имидже банка.

В розничном банковском бизнесе менеджеру по продажам необходимо прививать психологию продавца в крупном торговом супермаркете. Большой ассортимент услуг позволяет в полной мере использовать принцип взаимозаменяемости и взаимодополняемости³.

Целевые (индивидуальные) продажи по схеме «финансовый бутик» предполагают поиск определенных групп клиентов и эксклюзивных форм обслуживания. Незначительное количество операций и относительно небольшие первоначальные затраты требуют, чтобы менеджеры по продажам ориентировались на получение высокой маржи от реализации индивидуальных продуктов. Минимальный порог рентабельности в «финансовом бутике» колеблется в пределах 15–20% от затрат на привлеченные ресурсы.

Основной риск индивидуальной формы продажи – потеря клиента. В связи с ростом притязаний индивидуальных клиентов к качеству обслуживания банки, развивающие стратегию «Private Banking», расширяют стандартный набор услуг, который включает в себя⁴:

- персональный менеджмент;
- обслуживание в отдельном помещении;
- финансовый и налоговый консалтинг;
- доступ к форексным операциям;
- открытие металлических счетов;
- более выгодные ставки и тарифы;
- операции с недвижимостью.

Этот перечень может быть дополнен за счет тех форм услуг, которые пожелает сам клиент.

Развитие рынка кредитования напрямую зависит от поведения населения: насколько оно готово брать кредиты и доверяет ли финансовым институтам. В ходе регулярного исследования «Мониторинг розничного рынка. Банки» агентство маркетинговых исследований Profi Online Research провело опрос на тему «Текущий и потенциальный спрос на банковские услуги». В итоге опроса было выявлено следующее: пластиковыми картами пользуются 47%, планируют начать пользоваться 6%; регулярные платежи делают соответственно 42 и 4%; взяли кредиты 24% и намерены их взять 11%; депозиты в банке имеют 24 и 4% предполагают открыть свои счета; денежные переводы совершают 11% и планируют 1%; ничего из выше перечисленного не делают 23% и не намерены делать 49%⁵.

По данным опроса Центра социальных технологий, проведенного в конце 2011 г., VIP-клиенты ждут от банка следующие услуги (в процентах от числа опрошенных)⁶:

- операции по вкладам – 86%;
- открытие расчетного счета – 79%;
- кредитные карты – 75%;
- доверительное управление активами клиента и инвестиционные услуги, включая проектное кредитование – 40%;
- налоговое планирование – 35%;
- финансовое консультирование – 32%;
- переводы денег на счета зарубежных партнеров – 26%;
- текущее кредитование – 23 %;
- оплата счетов – 12%;
- другое – 9%.

По продуктовому признаку можно выделить следующие методы продаж: единичные продажи, пакетирование, кросс-продажи, перекрестные продажи.

Единичные продажи подразумевают продажу продукта одного наименования (например, открытие расчетного счета или получение кредита) и могут дополнять уже используемый список продуктов либо быть отдельным объектом планирования для пробных продаж.

Наиболее востребованной на сегодняшний день является стратегия пакетирования банковских продуктов, которая может широко использоваться на уровне как головного банка, так и конкретного офиса продаж. Она предполагает рассмотрение имеющихся в наличии продуктов как отдельных позиций каталога взаимосвязанных услуг и позволяет определить и сформировать набор продуктов, которые полностью удовлетворяли бы потребности клиента, гарантируя этим наилучшее взаимодействие с ним. В пакет могут включаться продукты, имеющие сезонный характер (налоговые платежи, отпускные вклады, строительные ссуды). Например, в случае периодичности уплаты налогов банк может предложить их авансированный платеж. Некоторые банки объявляют ежегодное введение сезонных вкладов с гибкой системой начисления процентов. В случае досрочного востребования вклада или его части проценты варьируются в зависимости от срока фактического нахождения средств во вкладе.

Качество продукта напрямую связано с качеством обслуживания и подразумевает, в первую очередь, увязку ожиданий клиентов и того уровня обслуживания, который может предложить банк. В характеристику эффективности продажи, таким образом, включается такое комплексное понятие, как доброжелательное или лояльное отношение к клиентуре, и этот элемент можно с полным основанием включить в технологию пакетирования продуктов. Концепция пакетной продажи предполагает соответствующий профессиональный



уровень компетенции (знание продуктового ряда банка, умение представлять предлагаемые продукты, помощь в их использовании), навыки общения (внимание, вежливость, учтивость, умение расположить к себе), способность поддерживать длительное общение (для некоторых клиентов и видов приобретаемых услуг период общения более длителен, чем для других), соблюдать место и иерархический уровень общения (для VIP-клиентов требуется участие управляющего, предоставление более комфортной обстановки), использование необходимых нормативных требований (внешний вид, культура общения с клиентами и т.п.)⁷.

В практике многих банков, имеющих крупные филиалы, используется такой метод, как кроссированные продажи. Кросс-продажа (cross-selling) – это деятельность по предложению клиентуре сопутствующих продуктов. Наряду с этим может также производиться замена продуктов, которые прошли стадию потребления, и банк готов предложить клиенту новые (перекрестная продажа). Такая стратегия повышает уровень прибыли и позволяет достигать определенные преимущества перед конкурентами. Одно из основных условий для эффективности данного метода – логическое построение продуктового ряда относительно запросов клиента. Продукты должны быть интересными и привлекательными для клиента и включены в пакет услуг, которые можно в любой момент предложить к продаже. Вследствие этого банковский продукт можно рассматривать как продукт, имеющий определенную степень новизны и представляющий уровень его полезности, который соответствует современным требованиям потребителей.

Перечень сопутствующих и взаимозаменяемых продуктов для еще не привлеченных, но значимых для банка клиентов может включать те продукты, которыми действующая клиентура не пользуется, но может заинтересоваться в будущем. Эта стратегия позволяет планировать продажи и оптимально использовать ресурсы банка, а также лучше понять ожидания потребителей и оценить рынок.

Другой важный аспект кроссированных и перекрестных продаж состоит в конкурентном преимуществе, которое из них вытекает. Клиент чувствует, что самые разнообразные его запросы в банковских продуктах могут быть удовлетворены только в этом банке. Например, если клиент покупает у банка дорожные чеки, ему следует предложить услуги по страхованию от несчастного случая во время зарубежной поездки.

Стратегия пакетных и перекрестных продаж позволяет установить устойчивые и длительные связи с клиентами. Очевидно, что доверие клиента к банку определяется не только числом приобретенных продуктов, но и уровнем сервисного обслуживания, а также качеством самого продукта.

Для развития и реализации стратегии завоевания большего доверия клиентуры необходимо иметь адекватные информационные системы. Фронт-офис должен обладать всей информацией о клиенте: тип отношений с филиалом, число и виды потребленных продуктов, качественный и количественный оборот, основные виды спроса на банковское обслуживание и т.д. Имея такую информацию, необходимо сгруппировать файлы по каждому сегменту клиентуры и подготовить для каждого клиента пакет продуктов для последующего осуществления кроссированных продаж.

Борьба за клиента требует от банка комплексных маркетинговых исследований. Результаты последних исследований свидетельствуют о том, что эффективные организации финансового сектора шире используют подходы, апробированные крупными торговыми компаниями в области продвижения продуктов. Для корпоративных клиентов не все методы могут быть использованы, однако их необходимо учитывать при формировании клиентской и ассортиментной политики. Например, что касается использования ценовых промоушн-акций для новых клиентов юридических лиц с предложением бесплатного открытия и ведения счетов в течение трех месяцев, то реклама по такой программе может быть размещена в центральных средствах массовой информации.

Рекламные мероприятия должны быть адресными. Для этого в соответствии со структурой потенциальных клиентов определяются наиболее эффективные рекламные акции для различных целевых групп клиентов.

Другой аспект, который иногда упускается из виду, заключается в оценке экономической эффективности рекламной кампании. Для этого необходима разработка бюджета рекламной кампании, который будет содержать не только затраты, но и потенциальный доход от рекламы. При фактическом неполучении этого дохода бюджет может автоматически уменьшаться, способствуя тем самым оптимизации затрат на проведение рекламной кампании.

В заключение хотелось бы отметить, что описанные выше методы стимулирования продаж многими банками используются частично, но лишь комплексный подход к решению данной задачи способен обеспечить банку действительно ощутимый результат в борьбе за повышение эффективности продаж и стабилизацию деятельности российской банковской системы.

Примечания

- ¹ См.: Хабаров В. И., Попова Н. Ю. Банковский маркетинг. М., 2004. С. 165.
- ² См.: Киселев И. А. Коммерческие банки : модели и информационные технологии в процедурах принятия решений. М., 2009. С. 33.



- ³ См.: Мхитарян С. В. Отраслевой маркетинг. М., 2006. С. 293–299.
- ⁴ См.: Григорьев А. В. Private Banking в теории и практике // Ваш Банк. 2009. № 10. С. 85.
- ⁵ См.: Profi Online Research. Пресс-релиз. Пользование услугами кредитно-финансовых организаций, 2011. URL: <http://profiresearch.ru/files/pr240311.pdf> (дата обращения: 17.09.2012).
- ⁶ См.: НАФИ, ХКФ Банк. Банковские услуги – в массы! Стат. исслед. 2011. URL: <http://www.banki.ru/news/research/?id=3415774> (дата обращения: 19.09.2012).
- ⁷ См.: Розничные банковские продукты : проектирование, продажа, риск менеджмент : практ. пособие : в 2 т. М., 2006. Т. 1. С. 182.

УДК 338

ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ИНВЕСТИЦИОННОЙ СФЕРЕ

Г. В. Ходарин

Саратовский государственный технический университет
E-mail: 9203731@gmail.ru



В статье рассматриваются особенности организации инновационной деятельности инвестиционных институтов, входящих в той или иной степени в инвестиционную составляющую финансовой подсистемы инновационной инфраструктуры (ИСИИ) и призванных решать важнейшую задачу обеспечения инновационного развития экономики на различных уровнях финансовыми ресурсами. Вместе с тем сами субъекты ИСИИ используют инновации для своего развития, что, в свою очередь, требует выявления и описания особенностей инновационной деятельности в инвестиционной сфере.

Ключевые слова: инновации, инновационная деятельность, инновационное развитие, финансовые инновации, особенности, инвестиционная сфера.

Features of Innovative Activity in the Investment Sphere

G. V. Hodarin

In article features of the organization of innovative activity of investment institutes are considered. The last, to some extent enter into an investment component of innovative infrastructure (ICII) and are thus urged to solve the most important problem of ensuring innovative development at various levels financial resources. At the same time subjects of ICII need innovative development that in turn demands identification and the description of features innovative деятельности in the investment sphere.

Key words: innovations, innovative activity, innovative development, financial innovations, features, investment sphere.

Интенсификация инновационного развития российской экономики в значительной степени определяется развитостью и эффективностью функционирования инфраструктуры инновационной деятельности (инновационной инфраструктуры). Как известно, указанную инфраструктуру образует совокупность различных подсистем (научной, производственно-технологической, финансово-инвестиционной, информационной, консалтинговой, маркетинговой, транспортной,

сбытовой), призванных обеспечить формирование благоприятных условий воспроизводства инновационной деятельности. Из многообразия субъектов, образующих инновационную инфраструктуру, автор статьи считает необходимым выделить субъекты, относящиеся к инвестиционной составляющей финансовой подсистемы инфраструктуры, поскольку они играют одну из ключевых ролей в обеспечении инновационного процесса необходимыми финансовыми ресурсами. Обеспечивая важнейшую функцию поддержки и роста инновационной деятельности, субъекты ИСИИ сами должны использовать инновации в своем развитии. Между тем инновационная деятельность в инвестиционной сфере имеет ряд специфических особенностей, практически не описанных в научной литературе.

В первую очередь, необходимо определить, что понимается под инновационной деятельностью в инвестиционной сфере. В экономической литературе, законодательных актах и нормативных документах выработаны различные подходы к сущности, содержанию и составу инновационной деятельности. Рассмотрим некоторые из них.

Международные стандарты (Руководство Фраскати) трактуют инновационную деятельность как «вид деятельности, связанный с трансформацией идей (обычно результатов научных исследований и разработок) в новый или усовершенствованный продукт, внедренный на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, использованный в практической деятельности, либо в новый подход к социальным услугам»¹. По нашему мнению, данное определение не учитывает инновации в управленческой и маркетинговой сферах, в организации труда, материальном обеспечении, поэтому необходим более широкий подход.