Кудрявцева Ю.В.

*Тамбовский государственный технический университет
Тамбов, Россия*

doi: 10.18411/lj-31-10-2016-3-06

idsp 000001:lj-31-10-2016-3-06

Главная цель банка- клиент ориентированность

Последние 3-4 года банки мира находятся в центре большого количества противоречивых и трудно прогнозируемых процессов, происходящих в экономике, финансах, политики и социальной сфере. Перед банковской системой ежедневно возникают следующие вопросы. Какие инструменты могут позволить банкам наращивать маржинальность на рынке финансовых услуг и продуктов? Чем банкам заинтересовать клиента? Какую угрозу представляют для традиционного банковского сектора финтех - компании? Какое значение сегодня играет фактор доверия к банковскому бизнесу клиента? Под давлением вышеперечисленных внешних факторов банки вынуждены проводить организационные и структурные изменения, менять сложившиеся собственные стратегии, систему и структуру управления и, не только преследуя цель получения дополнительных доходов, сколько для того, чтобы получить дополнительные конкурентные преимущества на рынке банковских услуг. Эксперты оценивают объём розничного портфеля в 2016 году не вырастет, и останется на уровне 2015 года. А годовой рост портфеля розничного кредитования за 2017-2018 год будет на уровне 7-10%. Для резкого роста банковских фин-услуг в ближайшие 2-3 года нет никаких предпосылок. Единственным источником банковского бизнеса для участников рынка будет борьба за клиента и отвоёвывание его (клиента) у конкурентов. Но клиенты банка с каждым годом становятся всё более требовательными к качеству финансовых услуг, они требуют профессионального консультирования от

работников банков, понятных и прозрачных условий по продуктам и услугам, ждут большего количества бонусов и специальных условий, которые пока нельзя получить в другом банке, за проявленное внимание к банку и т.д. Следует сказать, что сегодня один клиент одновременно пользуется продуктами и услугами нескольких банков – на одного активного клиента в среднем приходится от 3 до 6 банков. Для банковского бизнеса это сегодня означает не столько борьба за клиента, а сколько борьба за долю расходов клиента от его «кошелька» в целом. Сегодня клиенты банка хотят, чтобы их финансовые вопросы и задачи разрешались самим банком и не хотят тратить энергию и время на выполнение сложных финансовых операций, т.е. клиенты от банков ждут «бесшовного» встраивание в их жизнь. Клиенты сегодня ожидают от банков, что вокруг них банки смогут выстраивать сервисную инфраструктуру финансовых услуг[1].

И сегодня банковский бизнес вынужден эволюционировать от продукт-центричной модели работы с клиентом в сторону клиент ориентированной модели. Наряду с необходимостью реорганизации банковского бизнеса в связи с широким внедрением инновационных технологий в банковской деятельности, на первый план выходит сегодня изменение культуры и стиля работы финансовой организации (банка), где одну из важнейших ролей будет играть персонал банка и понимание его (персонала) ответственности за финансовые результаты данной организации.

Для отдельных CRM-компаний банки стали применять более детальное дробление клиентов на сегменты, например, рассматриваются поведенческие особенности клиентов. В банках появились менеджеры по управлению сегментами для координации розничного бизнеса в каждом из клиентских сегментов. Такой принцип уже используют лидеры из ТОП-15 розничных банков России.

Менеджеры по управлению сегментами представляют собой небольшие группы, которые действуют по принципам проектного офиса и осуществляют руководство созданием банковских продуктов, организуют систему продаж и поддержку клиентов, отнесённым к определённым сегментам банком. Переход на сегментирование розничного банковского бизнеса поставил перед менеджментом банка новую задачу – как оценить эффективность работы

команды менеджеров по управлению каждым сегментом клиентов. Для диагностики сложившейся текущей ситуации, для планирования и постановки реальных целей и задач и контролем за их реализацией необходима оценка собственных результатов и сравнение их с результатом работы конкурентов и со средними показателями всего розничного рынка. И если банки проблемы статистической оценки результатов работы с детализацией по продуктам и услугам в разрезе регионов, Федеральных округов давно решили, то оценка результатов работы с детализацией по клиентским сегментам – эту задачу российским банкам только предстоит решать.

И проблема здесь заключается в том, что каждый из банков рассматривает собственную определённую им (банком) сегментацию клиентов. Сегодня на рынке хорошо зарекомендовал метод решения проблем оценки статистических результатов деятельности банков в розничном бизнесе клиентских сегментах – benchmark-исследование, когда компания-интегратор получает от банков их статистические данные по заранее определённым правилам и согласованным показателям[2]. Для получения идентичных результатов компания-интегратор разрабатывает для банков универсальный конструктор сегментации клиентов, который состоит из микросегментов, что позволяет из микросегментов как из «кубиков» собрать ту сегментацию, которая разработана и принята в банке. Такой метод позволяет получить релевантные результаты сегментации клиентских групп и выделить ключевые показатели, требующиеся банковскому менеджменту по управлению сегментами для принятия необходимых решений:

Количество клиентов в сегментах, объём портфеля, объём продаж (в рублях и количестве единиц) и т.д. и на основании этих показателей определить объём рынка в клиентских сегментах розничного кредитования;

Доля банка в клиентских сегментах по каждому из основных продуктов банка: кредитование, дебетовые и кредитные карты, депозиты и вклады;

Информацию по ТОП-банкам-конкурентам: их доля на сегментном рынке, средняя сумма кредита, чеки по кредитным и дебетовым картам.

Каким должен быть успешный банк сегодня и на ближайшую перспективу? Успешными будут те банки, которые видят изменения во всех сферах социально-экономического развития общества, ориентированные на

конкретного клиента и быстро на них реагировать. Те банки, которые научатся реально оценивать потребности клиента из каждого сегмента, более точно рассчитывать риски, чем их конкуренты и быстро поставлять на рынок продукты, пользующиеся спросом у клиентов, и не только финансовые продукты, это могут быть консультации клиентов в правовых знаниях, оформление документов и т.д. Таким образом, можно сказать, чтобы банку оказаться конкурентоспособным на рынке, банку необходимо лучше понимать, чем его конкуренты, потребности клиента в каждом сегменте и иметь инструмент, чтобы оценивать свои результаты относительно конкурентов и в целом рынка в каждом отдельном сегменте[3].

Литература

1. Платежные и расчетные системы: международный опыт. Выпуск 3. Общее руководство по развитию национальной платежной системы. URL: <http://www.cbr.ru/publ/?Prtid=prs>.
2. Мацепуро Н.А. Принимаем к оплате «пластик» // Главная книга. 2009. № 9.
3. Спиранов И.А. Правовое регулирование операций с банковскими картами. М.: ИнтерКрим-Пресс, 2015. 160 с.