

# БАНКИ КАК АКТИВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ

*К.Н. Федина, Европейский университет финансов, менеджмента и бизнеса*

В Украине в настоящее время происходит очередной всплеск деловой активности. Все макроэкономические показатели подтверждают этот факт. Так, рост ВВП за период с начала 2001 г. составил 11 % по сравнению с прошлым годом, рост промышленного производства – 16,6 %, инфляция снизилась до рекордных 10 % годовых.

Рост промышленного производства, положительное сальдо внешнеторгового оборота, появление украинских “брендов” – это свидетельство начала обострения конкуренции, укрепления экономики страны.

Одной из ведущих отраслей ведения бизнеса является банковская сфера. Ее зрелость и устойчивость – индикатор развитости экономики всей страны. Более 150 активно действующих банков в Украине составляют конкуренцию на рынке финансовых услуг. Практически все украинские банки – универсальные: предлагают стандартный перечень услуг для всех сегментов рынка.

Сегодня уже никого не удивит мультивалютным кредитованием, эмиссией БПК (банковских платежных карточек) международных платежных систем, работой на “FOREX”. Однако в работе с клиентами у банков был традиционный подход. Его сущность состояла, в основном, из таких пассивных элементов как: банкир ждал, когда к нему придет клиент; банкир предлагал услугу, а клиент выбирал ее; банкир выбирал себе клиентов, отказывая остальным; клиент, в основном, работает через один банк; задача банка – продать услугу.

Борьба за клиентов обостряется с каждым днем. Банки используют различные способы и приемы для их привлечения.

В 1999-2000 гг. в Украине начала внедряться система по привлечению и обслуживанию клиентов, которая эффективно работает во многих европейских странах. Ее суть заключается в том, что теперь сам банк идет навстречу при работе с клиентом. Банк пытается создать корпоративный подход в обслуживании клиентов. Продается продукт клиенту, но при наличии атмосферы партнерских отношений “банк-клиент”.

Одним из банков, внедряющим эту систему, является АКБСР “Укрсоцбанк”. Банк создан в 1990 г. В число его крупнейших акционеров входят ДП “Мэркс-мебель”, ЗАО “Ферротрейд Инт.”, ОАО “Галактон”. По данным Ассоциации украинских банков, капитал банка на 1 августа 2001 г. составлял 334,59 млн. грн., размер чистых активов – 2,031 млрд. грн., финансовый результат по итогам работы банка в январе-июле – 2,482 млн. грн.

Внедрение новой системы предполагает кардинальное изменение всей работы и структуры банка. Основной целью было создание нового мышления, понимания современных рыночных механизмов работы и изменившихся условий рынка банковских услуг.

Основным преимуществом в работе банка должно было стать понимание банкиром истины: “бизнес и прибыль банка напрямую зависят от клиента”. Вследствие этого банк (применимо не только для финансово-банковской сферы, но и любой другой отрасли), должен пересмотреть привычный подход к ведению

бизнеса. Для этого следует двигаться в направлении к клиенту, а именно: банк открывает свои филиалы на территории клиента либо приближенной к ней; банк пытается помочь в решении корпоративных либо личных проблем клиента; банк конструирует клиенту схему работы в бизнесе, налогообложении; банк пытается вместе с клиентом (либо сам) решить какую услугу или продукт надо купить клиенту.

Для реализации такого подхода необходима реструктуризация не только мышления, способов и приемов работы, но и организационной структуры банка как основной составляющей его потенциала. В этой связи необходимо разделение банка на “front” и “back, что позволит достигнуть гармоничности на пути к привлечению клиента.

Параллельно необходимо использование персонального подхода или “personal sales” в продаже услуг, предусматривающего непосредственный контакт потребителя продукта и банка. Такая форма коммуникации является наиболее совершенной, так как она проводится непосредственно человеком и характеризуется мобильностью. Это необходимо, чтобы удовлетворить все информационные потребности клиента и мотивировать его к приобретению услуг банка, вовремя адаптироваться к изменению конъюнктуры рынка.

Банк в современных условиях представляет собой финансовый супермаркет, основным элементом которого являются консультанты. Именно от их личностных качеств зависит на 90 % успех при первом знакомстве, остальные 10 % – от профессиональных качеств этого специалиста. В связи с этим продавцы-консультанты (менеджеры) должны быть специалистами не только в области банковских продуктов, но и в бизнесе. Идеальным подходом к кадровому обслуживанию может быть специализация каждого менеджера в одной или нескольких отраслях.

Работа по такой технологии состоит в следующем. Задача менеджера-продавца – найти, кому продать продукт и расположить к себе покупателя, – это 1-й уровень работы по предоставлению услуги. Так, например, при кредитовании, менеджер должен собрать весь необходимый пакет документов, поверхностно проанализировать его, и, если общая картина бизнеса и финансовой отчетности удовлетворяют требованиям банка, передать его в департамент кредитной экспертизы и мониторинга. Работа с документами в этом департаменте, – это 2-й уровень, уровень “back”-офиса. После чего на кредитном комитете проходит окончательное решение про выдачу кредита. Даже в случае отказа в выдаче кредита клиенту не говорится об отказе, банк в лице менеджера предлагает ему доработать дополнительно слабые стороны заявки на покупку финансовой услуги. Перед менеджером стоит важная задача – создавать корпоративный имидж банка: удерживать существующих клиентов банка и привлекать новых.

Одним из современных способов в борьбе за крупных клиентов можно считать способ “выжидающей позиции”. Банки прибегают к нему, когда ценовая борьба становится нерентабельной.

Существует множество примеров, отражающих реальность предложений об эффективности личностных продаж и других неценовых факторах. Сейчас для клиентов важны: квалифицированный менеджмент финансовой организации; имидж банка; спектр предоставляемых услуг; скорость предоставления услуг; низкие тарифы на комплексное банковское обслуживание + персональный подход.

В целом, можно сделать вывод, что развитие украинской экономики непосредственно проявляется через совершенствование и внедрение новых механизмов на предприятиях, в финансово-кредитной сфере и др. В Украине происходят экономические процессы, которые в государствах с развитой экономикой уже успешно внедрены. Необходимо учесть опыт стран с уже существующими системами работы по привлечению клиентов.

Стремление банков создать для клиентов более приемлемые условия ведения бизнеса, в основном, продиктованы стремлением банка стать партнером клиентов по бизнесу, при этом сделав свою работу более прозрачной для клиентов.

Именно такой подход в будущем выступит конкурентным преимуществом для банка в борьбе за клиентов.

Федина, К.Н. Банки как активная составляющая рыночной среды / К.Н. Федина // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. - Суми: УАБС НБУ, 2002. - Т. 5. - С. 118-121.