

# ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕАЛИЗАЦИИ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

**Т. А. Копылович**

*Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Г. В. Митрофанова

Неотъемлемой частью работы любого коммерческого банка, задача которого не просто удерживаться на финансовом рынке, а активно развиваться, привлекать новых клиентов, инвесторов, является инновационная деятельность. Банковская инновация – это реализованный в форме нового банковского продукта или операции конечный результат инновационных и телекоммуникационных технологий, совершенствования бизнес-процессов и бизнес-моделей, организационных преобразований и модификации маркетинговых методов [3].

Инновационная компонента состоит в формировании принципиально новых или существенно обновленных каналов реализации банковских услуг. Эти каналы должны быть более удобными, доступными и эффективными по сравнению с существующей системой оказания услуг, обеспечивать оперативность обслуживания и одновременно – наличие обратной связи с клиентами, которая позволяет банку более гибко реагировать на изменения их потребностей [3]–[5].

Следует отметить, что очень часто в экономической литературе развитие дистанционных методов реализации банковских услуг признается единственным проявлением инновационности банков в данном направлении, а это не полностью отобра-

жает процессы, происходящие в банковской сфере. Дело в том, что довольно быстро проявились негативные стороны активного развития дистанционного обслуживания: во многих финансовых институтах поняли, что теряется контакт с клиентами, желавшими по-прежнему время от времени общаться с живыми людьми в физически существующих банках. К тому же, несмотря на первоначальный успех, недостаточная проработанность бизнес-моделей виртуальных банков привела к тому, что со временем большинство из них прекратили свое существование.

В определенной мере современные инновационные стратегии банков в сфере развития каналов реализации услуг связаны с так называемыми ретроинновациями, то есть с возвращением к чему-то давно известному, но на новом технологическом, организационном и концептуальном уровнях.

Эксперты считают, что современные банки должны взять все лучшее от культуры розничного обслуживания – ритейла, начиная от работы в удобное для клиентов время, соблюдения персоналом единого корпоративного стиля и заканчивая доброжелательностью и умением работников банка быть приветливыми с каждым клиентом, в отличие от традиционной банковской надменности. В начале 2000-х гг. для возврата клиентов в свои отделения американский банк Washington Mutual ввел даже должности консьержек, которые у входа говорили клиентам «Добро пожаловать».

Одной из важнейших тенденций развития современных банковских отделений является их тотальное технологическое обновление и архитектурная перестройка с использованием дизайнерских решений. В результате формируется абсолютно новая концепция банковского офиса, в соответствии с которой, опираясь на традиционные ценности и новые технологии, он будет способен обеспечить установление личного контакта с клиентом и предоставить ему персонализированные электронные и другие высокотехнологические банковские услуги.

Комплексные решения под общим названием «Отделение будущего» предлагают такие мировые ИТ-компании, как IBM и Cisco. Основным критерием организации работы становится комфорт для клиента при получении им банковских услуг, под которым понимаются, прежде всего, оперативность, комплексность, удобство и конфиденциальность.

С архитектурной точки зрения значительное внимание уделяется решению конфигурации внутреннего пространства отделения. Радикальной инновацией стал отказ от банковских стоек, позволивший снять психологический барьер между клиентами и банковскими работниками. Банки сознательно пытаются сохранить так называемые «open space» (в переводе с англ. – открытое пространство), чтобы клиент чувствовал себя спокойно и комфортно, и выбирают светлые тона в оформлении помещений, современные строительные материалы. Некоторые банки в этих же целях используют даже ароматизацию помещений. Например, в филиалах одного из британских банков распыляют аромат только что сваренного кофе, что позволяет клиентам чувствовать себя как дома. Ароматы способны снять напряжение, настроить человека на конструктивную волну, создать обстановку доброжелательности и ощущение благополучия и надежности.

Для финансовых рынков постсоветских государств перспективным каналом реализации банковских услуг, хотя практически неосвоенным, является использование почтовой сети, которая по величине на порядок превышает количество отделений даже самых многофилиальных сберегательных банков. Во многих странах (например, Великобритания, Германия, Япония) интеграция банковских и почтовых услуг осуществляется в рамках создания систем почтово-сберегательных учрежде-

ний, выполняющих почтовые операции, а также принимающих мелкие вклады от населения.

В Беларуси в 2005 г. было принято специальное постановление Национального банка «О взаимодействии банков с Республиканским унитарным предприятием почтовой связи «Белпочта», согласно которому банкам предоставлялось право через почтовые отделения, прежде всего в сельской местности, привлекать средства населения в банковские вклады.

В расширении банковских услуг на базе почтовых отделений заинтересованы все стороны: сами банки, диверсифицирующие каналы продаж, снижающие нагрузку на банковские отделения и увеличивающие количество клиентов; почта, которой поступают дополнительные комиссионные; клиенты, получающие доступ к необходимым сервисам. По мнению аналитиков, общими проблемами для всех постсоветских государств остаются: низкий уровень технического оснащения почтовых отделений, особенно в сельской местности; недостаточная квалификация персонала; отсутствие отработанной нормативной базы для осуществления такой деятельности.

Реализация еще одной инновационной стратегии, связанной с разработкой нестандартных подходов к обслуживанию клиентов, заключается в создании на базе банковских отделений финансовых супермаркетов, зарекомендовавших себя наиболее жизнеспособным вариантом сотрудничества разнопрофильных учреждений. Поэтому несколько лет назад прогнозировалось, что в мире к 2010 г. через финансовые супермаркеты будет продаваться более 30 % финансовых услуг [1].

Под финансовым супермаркетом понимается такая модель бизнеса, в которой клиенту предлагается единый интегрированный канал доступа ко всему спектру финансовых услуг группы компаний, а также и ряд «околофинансовых» услуг, среди которых юридические, нотариальные, консалтинговые, риэлтерские и другие. Философия этой деятельности заключается в знании своих клиентов, на котором основывается проведение перекрестных продаж в соответствии с их выявленными потребностями. Супермаркет предполагает максимальный выбор услуг, но они должны быть стандартизированы: в любом офисе клиенту должны предложить абсолютно идентичные продукты, причем одинаково быстро и качественно. В Украине созданием подобных финансовых супермаркетов на базе своих отделений занимаются Брокбизнесбанк, Кредобанк, Свед-банк, Укрсоцбанк и другие.

Мировой опыт создания финансовых супермаркетов свидетельствует, что критичными для успешности их работы являются два фактора: качество используемых информационных технологий и профессиональная подготовка сотрудников, которые должны быть универсальными консультантами и продавцами.

Таким образом, проанализировав современные инновационные стратегии банков в сфере развития реализации услуг, можно сделать следующие выводы. Основная их концепция – многоканальность обслуживания при доминирующей роли банковских филиалов. Задачами, которые решаются в процессе реализации данных стратегий, являются: увеличение доли рынка и объемов продаж, повышение эффективности инвестиционных и операционных затрат, снижение рисков банковской деятельности. Банки активно занимаются поиском новых методов дистанционных продаж, связанных с развитием информационных и телекоммуникационных технологий, однако следует учитывать и психологическую, и техническую готовность клиентов к использованию этих возможностей. В свою очередь, банковские отделения постепенно освобождаются от выполнения рутинных операций и преобразовываются в центры финансовых консультаций и укрепления взаимоотношений с кли-

ентами, чему способствуют их полное технологическое переоснащение и организационное совершенствование.

#### Л и т е р а т у р а

1. Власенкова, Ю. Перспективы развития финансовых супермаркетов в России / Ю. Власенко // Банк. дело. – 2007. – № 6. – С. 88–90.
2. Скиннер, К. Будущее банкинга. Мировые тенденции и технологии в отрасли / К. Скиннер. – Минск : Гревцов Паблицер, 2009. – 256 с.
3. Полищук, А. И. Банковские инновации. Банковский менеджмент / А. И. Полищук – М. : КноРус, 2009. – 398 с.
4. Зварыкина, Е. Б. Внедрение банковских инновационных технологий / Е. Б. Зварыкина // Финансы и кредит. – 2010. – № 38 – С. 19–28.
5. Воеводская, Н. Д. Новые банковские технологии/ Н. Д. Воеводская // Банковские услуги. – 1999. – № 11–12. – С. 15–18.
6. Володина, В. Н. Об элементах стратегии разработки новых банковских продуктов (введение в проблему) / В. Н. Володина // Банк. услуги. – 1998. – № 10. – С. 18–26.