

ВОЗМОЖНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КЫРГЫЗСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

В связи с переходом к рыночной модели экономики, началом функционирования двухуровневой банковской системы в Кыргызской Республике со всей остротой встает вопрос взаимоотношений, взаимодействия банковских учреждений. Развитие банковской системы, как с точки зрения количественных (рост числа кредитных институтов, банков), так и качественных характеристик (расширение сферы функционирования банков, универсализация их деятельности), предполагает замену административно-правовых взаимоотношений банков преимущественно экономическими.

Опыт комплексного обслуживания клиентов постепенно внедряется нашими коммерческими банками, которые начинают выполнять новые услуги (трастовые, консультационные, лизинговые, факторинговые, валютные, поручительские и прочие), удовлетворяя все более сложные потребности клиентов. Такой подход повышает их конкурентоспособность в привлечении кредитных ресурсов и новых клиентов.

Выдержать конкурентную борьбу в современных экономических условиях Кыргызстана сможет лишь тот банк, который будет постоянно расширять диапазон оказываемых клиентам услуг, снижать их себестоимость, улучшать качество депозитного, кредитного и расчетно-кассового обслуживания клиентов, предполагая разного рода консультации и т.п. Иначе у банка может резко сократиться объем кредитных ресурсов, ухудшится их структура, а, следовательно, и ликвидность баланса. В итоге такой банк может понести крупные убытки, стать неконкурентным.

При переходе к рынку работа банков должна строиться на основе принципов денежного рынка, одним из которых является работа банков в пределах реально привлеченных ресурсов. Важной проблемой в настоящее время является дефицит кредитных ресурсов. Значительная часть пассивов коммерческих банков (в среднем около 20 процентов) формируется за счет займов, полученных в порядке межбанковского кредитования.

Один из путей решения проблемы дефицитности кредитных ресурсов - это более широкое привлечение денежных средств населения во вклады в коммерческие банки. В настоящее время децентрализуется лишь часть ссудного фонда страны. Это остатки средств на счетах предприятий, организаций и учреждений. Что же касается вкладов частных лиц, то в каждом коммерческом банке их размер, как установлено действующим банковским законодательством, не должен превышать суммы собственных средств, то есть 5-8 процентов⁶.

В числе прочих факторов, коммерческая репутация банка определяется развитием операций, связанных с благотворительной деятельностью. В настоящее время, например, ОАО «АзияУниверсалБанк» занимается благотворительной деятельностью, помогая дому инвалидов, выплачивает стипендию студентам, таким образом, готовя для себя перспективных работников, и еще многое другое.

В качестве одной из альтернативных операций банка можно привести осуществление финансовой поддержки и реализации экономических экспериментов, организацию и апробирование с участием научных организаций и других банков теоретических и прикладных разработок в области совершенствования хозяйственного и денежно-кредитного механизма, включая новые виды банковских технологий, услуг и операций. Для решения этой задачи могут учреждаться целевые денежные фонды. Источниками финансирования могут быть отчисления от прибыли учредителей - банков

и научных организаций, выручка от реализации научно-технической продукции, принадлежащей фонду, добровольные взносы и другие средства.

Банковская практика охватывает многочисленные формы операций по поручению, не относящиеся к сделкам купли-продажи имущества и договорам поставки. Среди них: представительство интересов клиентов в финансовых, хозяйственных, судебных органах, а также при совершении различных имущественных сделок и иных правоотношениях; трастовые операции, совершаемые в интересах клиентов банка.

Можно предложить новый критерий для оценки конкурентоспособности банковских услуг - «актуальность услуги для бизнеса клиента» и методический подход, который на примере услуги инкассации показан в таблице.

Оценка актуальности услуги для клиентов

Услуги инкассации	Актуальность услуг для бизнеса клиентов	Параметры актуальности
<p>Перевозка денежной наличности от клиента в банк для последующего пересчета и зачисления средств на расчетный счет. Доставка денежной наличности из банка на предприятие или указанное клиентами место.</p> <p>Доставка разменной монеты, в том числе в обмен на бумажные купюры.</p>	<p>Снижение затрат на содержание и автопробег автотранспорта, содержание охраны для доставки денежных средств и ценностей</p>	<p>Экономия денежных средств</p>
<p>Перевозка документов, ценных бумаг и других ценностей между подразделениями клиента.</p> <p>Доставка денег и ценностей в сопровождении кассира предприятия.</p> <p>Сбор, прием ценностей клиента, их хранение в денежном хранилище и</p>	<p>Сокращение времени для организации и осуществления доставки денежных средств и ценностей из банка или в банк. Высвобождение рабочего времени кассира и обеспечение его непрерывной работы за счет выполнения функции по сдаче денег инкассаторами</p>	<p>Экономия денег</p>

последующая доставка в указанное клиентом место и время. Круглосуточный прием денежных средств в кассу банка (хранилище)	Возможность сдать денежную выручку в любое удобное время по графику; провести обмен бумажных купюр на металлическую монету непосредственно на предприятии в момент инкассации; заказать в удобное для клиентов время доставку ценностей и денежной наличности, подготовленной по чеку, в любой пункт назначения, указанный клиентом	Удобство
	Обеспечение банком гарантии своевременного сбора и доставки денежных средств, ценностей, документов и ценных бумаг согласно графику и заявке, а также своевременного зачисления денежной выручки на расчетный счет клиента.	Своевременность
	Обеспечение банком сохранности денежных средств и ценностей с момента передачи их инкассаторам	Сохранность
	Обеспечение банком безопасности денежной наличности в период доставки за счет надлежащего оборудования средствами защиты	Безопасность

Реализация данной концепции позволит коммерческим банкам обеспечить развитие отношений взаимовыгодного долгосрочного сотрудничества с ключевыми клиентами, ориентацию на потребности их бизнеса при создании и реализации банковских услуг, что, в свою очередь, обеспечит конкурентоспособность и банковских услуг, и коммерческих банков.

На основе этого разработана концепция обеспечения конкурентоспособности банковских услуг на различных стадиях жизненного цикла, включающая в себя: цели, задачи, технологию создания конкурентных банковских услуг; требования, предъявляемые клиентами к новым услугам; характеристику этапов жизненного цикла банковских услуг, этапов обеспечения конкурентоспособности услуг в течение жизненного цикла (график 1); расчет экономической эффективности от разработки и

внедрения банковского продукта, а также механизм реализации концепции, виды ответственности участников ее реализации.

График 1.

Стадии жизненного цикла конкурентоспособных банковских услуг

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Этап исследования и разработки	Этап выведения на рынок	Этап роста	Этап зрелости	Этап спада

Бизнес-процессы большинства современных кыргызских банков обусловлены крайне слабой интегрированностью маркетинга. Необходим анализ наиболее эффективных инструментов, подходов, моделей и технических решений, используемых в зарубежной банковской практике, исследование их адекватности кыргызским условиям, перспектив и специфики их внедрения в повседневную практику коммерческих банков Кыргызстана.

В качестве подобного инструмента предложен Customer Relationship Management (CRM) - стратегия построения клиентоориентированной модели банковского бизнеса, основанная на использовании передовых управленческих и информационных технологий, с помощью которых компания собирает информацию о своих клиентах на всех стадиях их жизненного цикла, извлекает из нее знания и использует эти знания в интересах своего бизнеса путем выстраивания взаимовыгодных отношений с ними. Результатом ее применения является повышение конкурентоспособности и увеличение прибыли банка.

По мере интеграции кыргызской банковской системы в глобальное экономическое пространство и, соответственно, усиления концентрации конкурентной среды, можно ожидать активного включения в процесс освоения подобных маркетинговых инструментов все большего числа игроков благодаря очевидным положительным эффектам применения. Пока же на сегодняшний день существует ряд причин, препятствующих полноценному внедрению CRM в практику кыргызских банков. Среди основных:

- недооценка стратегической роли CRM в обеспечении конкурентоспособности и эффективности деятельности на рынке банковских услуг;
- неготовность руководства и персонала банков к переходу от продуктового принципа к клиентоориентированному, требующему внутренней реорганизации, изменения принципов работы с клиентами во фронт-офисе и формирования продуктов;
- ограниченные финансовые возможности и потребность в переоснащении базовых информационных систем - аппаратного телекоммуникационного обеспечения;
- отсутствие четкой формализованной методики оценки и прогноза эффективности внедрения CRM-систем, которая могла бы служить надежным инструментом поддержки принятия решения об инвестициях в реализацию проекта.

Механизм реализации концепции обеспечения конкурентоспособности услуг в коммерческих банках предусматривает организацию службы маркетинга (либо закрепление за сотрудниками маркетинговых функций); выделение бизнес-подразделений (сотрудников), ответственных за продукт или проект; формирование института персональных менеджеров; создание экспертного совета для координации работы по разработке новых банковских продуктов, проектных рабочих групп; а также внедрение маркетингового планирования, формирование маркетинговой информационной системы, проведение маркетинговых исследований.

Формирование механизма обеспечения конкурентоспособности банковских услуг обуславливает внедрение в деятельность кыргызских коммерческих банков новых функций, основные из которых следующие.

1. Служба маркетинга как проводник маркетинговой политики коммерческого банка формирует для бизнес-подразделений и персональных менеджеров систему целевых ориентиров в отношении приоритетных банковских продуктов (услуг) и клиентских сегментов.

2. Бизнес-подразделения, взаимодействуя со службой маркетинга, участвуют в разработке маркетингового плана банка и его составляющих частей, в формировании маркетинговой информационной системы, разработке замыслов новых услуг, анализе и оценке возможностей банка для разработки услуг, внесении изменений в отдельные элементы комплекса маркетинга по существующим услугам, разрабатывают услуги обеспечивают их эффективное внедрение на региональном рынке.

3. С целью повышения качества обслуживания и укрепления отношений с ключевыми и перспективными клиентами персональные менеджеры на принципах обратной связи со службой маркетинга разрабатывают перспективные планы развития взаимоотношений с клиентами, планы совместных действий, генеральные соглашения о сотрудничестве, составляют паспорта этих клиентов, индивидуальные планы своей деятельности и продажи банковских услуг клиентам; в процессе обслуживания клиентов персональные менеджеры осуществляют сбор и анализ информации о потребностях в новых услугах, совершенствовании существующих, замечаний по качеству услуг и обслуживанию в целом; анализируют причины сотрудничества клиентов с другими банками; осуществляют мероприятия, повышающие информированность клиентов об актуальности банковских услуг для их бизнеса, в том числе за счет презентаций услуг, подготовки коммерческих предложений, участия в представительских акциях, проведения специальных встреч с клиентами; а также проводят пробный маркетинг новых услуг банка, проверяя их качество, спрос, доступность цен.

Разработаны инновационные технологии и модели организационной структуры коммерческих банков, способствующие повышению конкурентоспособности их услуг. Они позволяют анализировать каждую банковскую услугу, в том числе новую, осуществлять комплексную оценку конкурентоспособности не только исходя из внутренних возможностей коммерческих банков с учетом возможных рисков, но и на основе рыночных ценностей банковской услуги, ее актуальности для бизнеса ключевых, перспективных клиентов коммерческих банков, а также потенциально приоритетных клиентов.

Внедрение технологии CRM на кыргызский рынок позволит за достаточно короткий срок добиться определенных результатов, наиболее важными из которых являются:

- минимизация издержек обслуживания клиентов за счет интегрированных баз данных и автоматизации рутинных операций;
- рост перекрестных продаж;
- улучшение координации внутренних структурных подразделений и систематизация процесса взаимодействия с клиентами;
- организация обратной связи с потребителями, появление возможности анализа и прогноза рыночной ситуации.

Таким образом, поддержать конкурентоспособность кыргызских банков возможно путем:

- увеличения собственного капитала банками и размеров операций, которые могут проводить банки;
 - предоставления более широкого спектра банковских услуг населению;
 - увеличения качества предоставления услуг;
 - консолидации коммерческих банков;
 - роста доверия населения к банкам при стремлении оставшихся местных банков не закрываться, а объединяться;
- увеличения иностранных инвестиций в различные отрасли экономики;
 - улучшения законодательной базы; увеличения доли безналичного оборота.

Литература:

1. Коробов Ю.Н. Среда банковской конкуренции - от торговых домов до брокерских контор // Банковское дело.- 2002.
2. Андреев И.Б. Конкуренция на финансовом рынке // Банковское дело.- 2000.
3. Журавлев М.В. Система формирования и реализации инновационной политики банков в условиях конкуренции.- 2005.
4. Журавлев М.В. Банковский маркетинг. Маркетинг для профессионалов: Сер. 2006.
5. Банковский вестник: Журнал.- Бишкек. №1-12 2003. - 2006.
6. Банкир: газета /Бишкек, -2007.