

ИЗУЧЕНИЕ РЕАЛЬНЫХ И ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ БАНКА

Стратегическое и тактическое управление в банковских организациях Республики Беларусь подвержено влиянию тех же внешних и внутренних факторов, которые воздействуют на мировую банковскую систему: глобализация финансового рынка, улучшение технологий, увеличение законодательных требований, уменьшение маржинального дохода банков, рост неценовой конкуренции и др.

В этой связи исследовательский институт IBM отмечает, что к 2015 году средние банки будут вытесняться с рынка крупными банками и специализированными кредитными организациями, обслуживающими специфические потребности клиентов². Для средних и мелких банков Республики Беларусь этот прогноз означает обострение конкурентной борьбы на внутреннем финансовом рынке. Банки осознают, что традиционные методы управления уже не эффективны, так как недостаточно ориентированы на требования нового поколения экономически и технически грамотных клиентов. Как следствие – в банках все больше внимания уделяется персональной работе с каждым клиентом; деятельность кредитной организации последовательно смещается из области оптовых финансовых услуг в сектор их розничной торговли.

Методологические и методические вопросы изучения клиентов приобрели приоритетное значение в аналитическом обеспечении управления банком. В то же время, следует констатировать, что в республике эта составляющая банковского менеджмента еще слабо развита, общие подходы, стандартные алгоритмы изучения своих клиентов банками не выработаны.

Система рассматриваемого управления должна быть многоуровневой (стратегическое, тактическое, организационное управление). Национальным банком Республики Беларусь определено, что банки обязаны на постоянной основе накапливать и систематизировать информацию о связанных с банком клиентах (учредителях, инсайдерах, работниках банка). Также банки на постоянной основе обязаны накапливать и систематизировать информацию о концентрации активов, обязательств и внебалансовых статей по группам клиентов в разрезе форм собственности, отраслевой принадлежности и участию иностранного капитала. Стратегические цели банка в данной области деятельности отражаются в Программе по развитию клиентской базы, которая, как правило, составляется на год.

Важнейшие компоненты рассматриваемого управления – сегментация клиентов, определение для каждого целевого сегмента клиентов перечня продуктов и наиболее эффективные маркетинговые коммуникации, каналы продаж и направления индивидуального обслуживания, качественная оценка каждого бизнес – процесса, управление жизненным циклом клиентов и банковских продуктов.

На практике проблема реализации этой структуры управления связана, в первую очередь, с массовостью банковских операций, следствием чего является высокая зависимость качества организации управления сферой маркетинга от методологии построения банковских информационных технологий, в частности от CRM (технология управления отношениями с клиентами), которая требует глубоких доработок (по мнению российских специалистов более 65% CRM – инициатив банков заканчивается неудачей).

Банковские инновации в информационных технологиях позволят преодолеть эти трудности, расширить ассортимент финансовых услуг, одновременно на определенном временном отрезке существенно снизив неопределенность (риск) финансовых результатов деятельности банка.

Теоретически понятно, что оптимальная сегментация клиентов должна быть построена на основе их значимости (ценности) для банка, что позволит учесть индивидуальные нюансы бизнеса и дифференцировать условия взаимоотношений банка с каждой группой. Каждым банком самостоятельно определяются признаки, по которым осуществляются группировки клиентов. По каждой из сформированных групп изучению подвергается широкий круг показателей. Основным аспектом взаимодействия банка с клиентом выступает финансовый. Важно выявить мотивы спроса клиентов на финансовые ценности и банковские услуги, транзакционные, спекулятивные, сберегательные, мотивы предосторожности и др.

В аналитическое обеспечение данной работы также входит блок оперативного анализа прибыльности работы банка с отдельными клиентами. Эта методика является частью системы оперативного анализа рентабельности банковских операций.

Методика оперативного анализа прибыльности операций банка с отдельными клиентами состоит из следующих этапов: составление балансов и отчета о прибылях и убытках работы банка с отдельным клиентом (по группе клиентов); группировка клиентов на два класса: нетто-кредиторы банка и нетто-дебиторы банка; расчет структуры прибыли, приносимой банку одним клиентом, группой клиентов, классом клиентов; анализ рентабельности операций банка.

Анализ начинается с этапа составления балансов (на дату и по средним значениям за период, в одной или нескольких валютах, остатки на счетах и обороты клиента) и отчета о прибыли и убытках. Денежные потоки по отдельным операциям отражаются в балансе отдельно. Рассчитываются показатели оборачиваемости средств.

Изучение динамики ежедневных балансовых данных позволяет на ранней стадии выявить снижение оборотов по счетам группы клиентов, что может явиться индикатором ухудшения конкурентной позиции банка на финансовом рынке по параметрам цена и качество банковских услуг.

Составляемые отчеты о прибыли и убытках имеют ряд особенностей. Так, специалисты рекомендуют в отражать в них и наращенные процентные доходы банка по операциям с рассматриваемым клиентом. По методу наращивания учитываются и комиссии, которые получит банк по трастовым, гарантийным, факторинговым и др. операциям.

В начале группируются прямые доходы и расходы банка по операциям с клиентами (группой клиентов). Главные статьи дохода отчета о прибыли и убытках, как правило, составляют доходы от размещения денежных средств клиента в различные активные операции банка. Далее рассчитываются не прямые доходы и расходы банка, например, плата за привлечение ресурсов, трансформированных банком в сумму кредита данному клиенту, стоимость размещения средств в кассе банка. Как правило, в этом случае специалисты используют общие средние показатели стоимости ресурсов банка, процентной маржи. Банки республики выбирают различную базу распределения: численность клиентов, количество операций клиентов, объем клиентских операций, соотношение прямых доходов или расходов и др. Прочие операционные расходы считаются условно-постоянными в анализируемом периоде. В целях снижения трудоемкости данных расчетов в банках по результатам отчетного года определяется среднее процентное соотношение прочих операционных расходов к сумме доходов банка, полученных по операциям с клиентом, которое принимается за постоянную величину.

Далее рассчитывается средний размер полученных банком доходов по размещению привлеченных от клиента средств и средний размер понесенных банком расходов в форме платы за ресурсы, приобретенные для проведения операций с клиентом.

Эффективность работы банка с клиентом (группой клиентов, их общей совокупностью) характеризует отношение потока существующей прибыли к потоку максимально возможной. Чем ближе рассчитанный коэффициент к единице, тем эффективнее работа банка по удовлетворению потребностей своих клиентов.

Отдельным направлением работы банка является выделение приоритетных потенциальных клиентов посредством использования экспертной оценки.

На наш взгляд, анализ взаимоотношений банка с каждым клиентом следует проводить по всей совокупности его составляющих. Так, представляется важным в рамках этой работы проводить оценку риска

осуществления клиентом легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем (обоснование оценки в соответствии с критерием, разработанным банком) на основе сведений об учредителях, лицах, которые имеют право давать обязательные для клиента указания либо иным образом имеют возможность определять его действия; сведений об органах управления клиента, его корреспондентах; история; репутация; сектор рынка и конкуренция; источники поступления денежных средств; оценка соотношения операций с деятельностью клиента и др.

Рассмотренные методологические подходы к анализу клиентской базы позволяют выработать стратегию в отношении различных групп клиентов и отраслевых сегментов; выявить наиболее ценных клиентов (групп клиентов) банка; полезны при оптимизации филиальной сети, при формировании и корректировках ассортиментной политики банка, дают возможность определить резервы стимулирования сбыта банковских продуктов.

Результаты финансового анализа клиентов банка являются входной информацией в экспертную систему определения объема прибыли банка, которую он мог бы получить при полном удовлетворении потребностей клиентов в банковских продуктах.

*Коляда Е.В., ассистент
УО БГЭУ (г. Минск)*

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

Рынок хлебобулочных изделий является составной частью белорусского продовольственного рынка. Хлеб занимает особое место в питании человека, поскольку потребляется ежедневно и практически всем населением, а также является объектом социальной политики государства. Во многих странах мира (Норвегия, Великобритания, Финляндия, США, Перу и др.) именно через хлеб реализуются широкомасштабные программы по оздоровлению населения. В Беларуси хлеб традиционно является основным продуктом питания, однако, как показывают исследования, этот рынок неоднороден и здесь есть свои предпочтения и особенности [1].

Хлебопекарная отрасль наиболее восприимчива к рыночным изменениям и полностью зависит от колебаний спроса и предложения на этом рынке. Основная задача, стоящая перед отраслью, обеспечение населения качественной хлебобулочной продукцией в таком количестве, которое бы соответствовало потребностям каждого жителя. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.