

## ИННОВАЦИИ В БАНКОВСКОМ РОЗНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

Необходимым условием успешного развития банков в настоящее время становится внедрение новых, ориентированных на клиентские предпочтения банковских продуктов, изменение концепции их продвижения к потребителям, а также модернизация внутрибанковских организационных структур и систем внутреннего контроля, содействующих повышению скорости прохождения управленческих решений, формированию эффективной системы риск-менеджмента.

Внедрение полезных новшеств в деятельность отечественных банков является необходимым условием наиболее полного удовлетворения потребностей корпоративных и частных клиентов в изменяющейся макроэкономической среде, входит в современную концепцию банковского маркетинга – ориентацию банковской деятельности на потребителя. Приоритет «качественного» фактора в развитии банковской сферы Республики Беларусь конституирует ее жизнеспособность, устойчивость и эффективность функционирования в условиях финансовой глобализации.

В наиболее общем плане, *банковская инновация* предполагает «создание качественно нового банковского продукта либо продукта, имеющего более привлекательные потребительные свойства по сравнению с аналогом, либо использование более совершенных технологий» [1, с. 53–54]. Банковские продукты с улучшенными характеристиками способны соответствовать возрастающим потребностям клиентов, а использование более совершенной технологии их создания позволяет обеспечить совершенствование каналов доставки продуктов<sup>1</sup>.

Однако необходимо учитывать, что банковская деятельность, с одной стороны, ориентирована на потребителя (проведение операций с клиентами), с другой стороны, связана с комплексом внутрибанковских организа-

---

\* © Сплошнов С.В., Давыдова Н.Л., 2012

<sup>1</sup> «Инновация» в современной экономической литературе преимущественно рассматривается, как прогрессивное, улучшающее нововведение, реализованное, внедренное новшество, результат интеллектуального труда, внедрения совокупности новых знаний, принесших положительный эффект, обеспечивших социально-экономический прогресс.

ционных и управленческих аспектов. С точки зрения потребителя, целью модификаций в деятельности банков является придание продуктам новых полезных свойств (нового качества). В то же время, с точки зрения самой кредитной организации полезный эффект будет выражаться, в конечном счете, в увеличении совокупного финансового результата.

Поэтому целесообразно относить к инновациям полезные новшества в любой составляющей банковских бизнес-процессов, если только эти изменения содействуют достижению значимого эффекта, выражающегося в увеличении доходов или минимизации затрат, снижении (оптимизации) рисков деятельности, получению конкурентных преимуществ (расширение клиентской базы, увеличение доли рынка и др.).

Только постоянные улучшения в банковских бизнес-процессах могут позволить сохранить конкурентные преимущества, а, следовательно, обеспечить устойчивость клиентской и ресурсной базы, повышение капитализации за счет внутренних (прибыль) и внешних источников. При этом, как отмечает экономист К.В. Замышляева, основными сферами внедрения инноваций, выступают «развитие и обновление услуг, освоение новых способов повышения качества сервиса, организация и планирование внутрибанковских процессов». Инновации в данных сферах позволяют обеспечить «повышение лояльности клиентов, снижение затрат труда, ... повышение эффективности деятельности банка», а в целом – «технологическое доминирование банка на рынке» [2, с.10].

Причина и момент возникновения (идея), вид новшества, сфера его полезного использования, масштаб получаемого эффекта (для банка и клиента) определяется формой участия банков в инновационном процессе (рис. 1):

- собственные банковские инновации (непосредственная реализация самим банком инновационного проекта, разработка нового продукта, стратегии его продвижения и др.);

- участие банка в инновационном процессе как обеспечивающей структуры (кредитование, участие в венчурных фондах, экспертиза проектов, инвестиционный консалтинг, андеррайтинг и др.), деятельность которой направлена на содействие инновационной деятельности клиентов.



Рис. 1. Формы участия банков в инновационном процессе

Новшества в розничном сегменте банковского бизнеса возникают, прежде всего, как собственные продуктовые и процессные инновации. Они предполагают совершенствование форм и методов организации и управления в банке, изменение регламента работы, повышение доступности банковских услуг для максимально широкого круга потребителей – физических лиц.

Инновационный банковский маркетинг предполагает совершенствование технологий продвижения банковских продуктов к конечному потребителю с использованием принципиально нового типа стратегии (например, применение единого режима функционирования счетов, возможность увеличения процентной ставки по вкладу в зависимости от суммы и срока хранения средств, выбора варианта выплаты процентов и т.д.). Полезный результат – увеличение объемов привлечения банком денежных сбережений населения.

Технологические инновации предполагают внедрение современных информационных технологий во внутриванковскую деятельность и процедуры предоставления услуг: on-line сервис, SMS-банкинг, интернет-банкинг, удаленные системы банковского обслуживания на базе автоматизи-

зированных отделений самообслуживания, система удаленных финансовых платежей. Инновационный банковский маркетинг и технологические инновации банка могут влиять на появление новых улучшающих модификаций банковских продуктов, каналов их реализации; кроме того, технологические инновации также взаимообусловлены изменениями в бизнес-процессах. Инновации в бизнес-процессах и новые (модифицированные) продукты, созданные на основе внедрения научно-технических достижений, прежде всего, в сфере платежно-расчетных и кредитных отношений способствуют развитию и совершенствованию взаимоотношений банка с клиентами.

Классификация собственных банковских инноваций возможна как на основе традиционных признаков, применяемых для классификации инноваций (например, продуктовые и процессные инновации), так и на основе признаков, определяемых спецификой банковской деятельности, ее взаимообусловленности клиентскими требованиями и предпочтениями. В экономической литературе инновации в банковской сфере обычно классифицируют по причинам зарождения (реактивные и стратегические), месту в деятельности банка (продуктовые (основные) и обеспечивающие), инновационному потенциалу, объему воздействия, степени новизны, характеру удовлетворяемых потребностей клиентов, отношению к разработчикам, времени появления и другим критериям.

Ряд самостоятельных признаков, определяющих специфику именно банковских инноваций, выделен в работах российских экономистов К.В. Замышляевой и В.А. Козлюка. В частности, они классифицируют банковские инновации по форме реализации (инновационный продукт либо услуга), группам, отражающим формирование банковских продуктов (радикальные, комбинаторные, модифицирующие), направлению внедрения (управленческие, организационные, технологические), новизне (наличию аналогов), причине появления (копирующие действия конкурентов либо определяемые спросом со стороны клиентов банка) [2, с. 11; 3, с. 12].

Проведенные исследования позволили разработать расширенную классификацию, содержащую модификации и уточнения используемых в литературе признаков. Выделены новые признаки (происхождение технологических инноваций, новизна копирующих инноваций, полученный эффект для банка, ориентация на клиента, результативность для банковской системы и экономики), позволяющие существенно расширить представле-

ние о роли инноваций в банковском секторе экономики, указать на взаимобусловленность новшеств в банковских продуктах и бизнес-процессах с инновациями в реальном секторе экономики [4, с. 16–18].

Инновационные изменения в розничном сегменте банковского бизнеса в Республике Беларусь характеризуются рядом особенностей:

- новшества в деятельности отечественных банков носят, преимущественно «улучшающий», а не радикальный характер, обеспечивают совершенствование существующих банковских продуктов (модификации) и технологий их продвижения, методов и технологий управления и др.;

- технологические инновации преимущественно возникают в других отраслях экономики (телекоммуникации, электроника), поэтому отстающие страны в высокотехнологичных сферах определяет зависимость от иностранных производителей и высокие затраты по приобретению имеющихся на рынке новых технологий;

- рынок розничных банковских услуг Республики Беларусь зависим от банковских продуктов, технологий и процедур, реализуемых в других странах, что определяет отсутствие безаналоговых инноваций. Инновации являются копирующими, данные продукты и технологии уже существуют в отечественной либо зарубежной банковской практике и внедряются банком с целью предоставления аналогичных услуг и поддержания конкурентной позиции;

- основным побудительным мотивом – стимулом новшеств в розничных продуктах и технологиях, проведения банками самостоятельных разработок, является изменение потребностей клиентов, обусловленное экономическими преобразованиями в стране, развитием форм, методов и характера взаимодействия с субъектами хозяйствования.

Изменения в розничных продуктовых линиях отечественных банков, как правило, являются ассортиментными модификациями, сопровождающимися незначительными изменениями в банковских бизнес-процессах. Они не воспринимаются рынком как новшество и значительного долгосрочного эффекта банку не приносят. В то же время, маркетинговые инновации, как новые формы позиционирования банковских продуктов, сопровождающиеся рекламными компаниями и премиальными акциями, хотя и не содержат каких-либо определяющих бизнес-идей и не связаны со значительными затратами банка на их разработку, способны привести к

значимому кратковременному эффекту (рост объема вкладов, кредитов, расчетов с использованием карточек и т.п.).

Восприимчивость рынка банковских услуг к технологическим (процессным) инновациям, определяющим значительные расходы банка на разработки либо приобретение новшеств и длительный период окупаемости затрат, значительно ниже, поскольку сам по себе продукт реализуется в неизменном виде с теми же потребительскими характеристиками. Поэтому формирование розничной инновационной стратегии банка в современных условиях должно базироваться на приоритете сетевых инновационных решений, формировании системных банковских инноваций (в соответствии с разработками российского экономиста А.И. Грищенкова [5, с. 22]) (рис. 2).

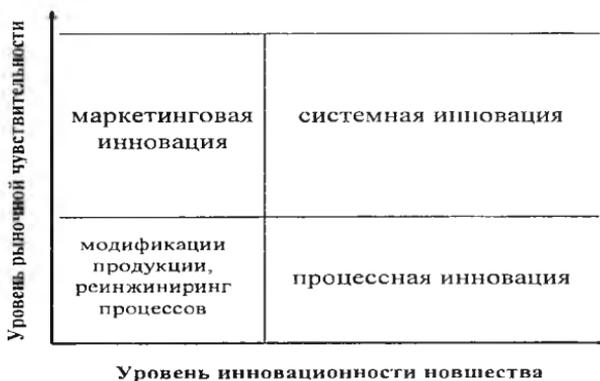


Рис. 2. Сетевые инновации в розничном банковском бизнесе

Следует определить, что приоритетными направлениями инновационного развития в банках Республики Беларусь в настоящее время должны являться:

– автоматизация банковских бизнес-процессов, внедрение и развитие технологий само- и дистанционного обслуживания, виртуальных банковских технологий;

– совершенствование форм и методов управления, направленное на интеграцию управленческих и контрольных процедур в повседневные операции банков; в области менеджмента персонала – обеспечение специализации топ-менеджеров и максимальная универсализация исполнителей;

интеграция процедур бизнес-консалтинга в функции всех клиентских менеджеров банков;

– структурные и функциональные изменения в подразделениях банков, позволяющие обеспечить многоканальность обслуживания клиентов;

– оптимизация региональной сети отечественных банков на основе реализации принципов сегментации и специализации;

– адаптация и использование достижений зарубежной банковской практики, стандартов и унификаций в области организации банковской деятельности, регионального развития банков, риск-менеджмента, бухгалтерского учета, надзора и аудита.

### **Библиографический список**

1. Красавина Л.Н., Валенцева Н.И. Инновационная стратегия развития российской экономики: банковский и финансовый аспекты / Деньги и кредит. 2007. № 8. С. 53–61.

2. Замышляева К.В. Повышение конкурентоспособности банковской сферы Российской Федерации на основе технологических инноваций: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10; С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. СПб., 2009. 24 с.

3. Козлюк В.А. Комбинированные депозиты как инновационные продукты коммерческого банка : автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.10; С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. СПб., 2009. 23 с.

4. Сплошнов С.В., Давыдова Н.Л. Банковские инновации – императив развития / Экономика и банки. 2011. № 1. С. 14–20.

5. Грищенко А.И. Теория и методология управления сетевыми инновационными процессами : автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. СПб., 2011. 27 с.