

Л. М. ЧУГУЛЬКОВА, Т. В. МЕДВЕДСКАЯ

Государственное учреждение высшего профессионального образования  
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Могилев, Беларусь

Необходимым условием успешного развития банков в настоящее время становится внедрение новых, ориентированных на клиентские предпочтения банковских продуктов и услуг, изменение концепции их продвижения к потребителям, а также модернизация внутрибанковских организационных структур, формирование эффективной системы риск-менеджмента. Следовательно, стратегия банка должна предполагать, с одной стороны, решение вопросов обеспечения эффективности розничных продаж, с другой стороны – улучшения восприятия банковских продуктов и качества обслуживания клиентами.

Непосредственное влияние на эффективность деятельности розничных подразделений банка оказывают три ключевых фактора:

- фактор времени, означающий возможность кратковременного повышения спроса клиентов (физических лиц) на отдельные банковские продукты в отдельные периоды (сезонный характер потребности на отдельные кредитные и депозитные продукты, обмен валюты и другие);

- фактор качества обслуживания, предполагающий необходимость ориентации банка на потребности и ожидания клиентов (определение точек продаж, способность поддерживать заинтересованность клиентов, гибкость в обращении с VIP-клиентами);

- фактор сегментации рынка, означающий направленность продаж конкретных банковских продуктов на определённый клиентский сегмент, что обеспечивает персонализацию продукта для каждого клиента банка, восприятие потребителем продукта как предложения, сделанного исключительно для него. Сегментация потребителей по стандартным категориям (доход, возраст, пол и др.) часто не позволяет качественно дифференцировать массового потребителя с точки зрения наличия однородных поведенческих черт и мотиваций. Поэтому для банка значительные информационные возможности открывает взаимодействие с клиентами по электронным каналам, перевод клиентов из традиционных банковских отделений на онлайн-сервисы.

Наряду с оценкой эффективности работы розничных подразделений банка задачей менеджмента является оценка эффективности продаж отдельных розничных продуктов на основе сопоставления их рыночной цены и себестоимости. В связи с этим различают розничные продукты, приносящие банку исключительно комиссионные доходы, реализуемые в

рамках проведения расчётных, кассовых, валютно-обменных операций, операций с дорожными чеками, мерными слитками драгоценных металлов и др., и розничные продукты, приносящие банку процентные доходы. Последние связаны с необходимостью привлечения (использования) ресурсов и реализуются в рамках кредитных операций с физическими лицами (розничного кредитования).

Оценка эффективности розничного кредитования по всей совокупности кредитных продуктов, реализуемых банком (структурным подразделением), может осуществляться на основе комплексного использования трёх методик.

1. Анализ процентной разницы, предполагающий расчёт превышения средней процентной ставки по предоставляемым кредитам над средней стоимостью привлечённых ресурсов, используемых в кредитных операциях. Динамику спреда между процентными ставками размещения и привлечения ресурсов можно корректировать, дополняя величину процентных доходов (по видам кредитных операций) суммой комиссионных и прочих выплат, осуществляемых кредитополучателями в соответствии с условиями кредитования.

2. Анализ доходности (маржи). Экономическая эффективность розничного кредитования для банков может быть определена как соотношение разности суммы получаемых доходов (процентных, комиссионных и прочих) по розничным кредитам и расходов, связанных с привлечением средств, к средней величине активов банка (величине нормативного капитала или розничного кредитного портфеля банка).

3. Оценка дееспособности банка по розничным кредитным операциям. Показатели дееспособности представляют соотношения доходов и расходов банка по направлениям деятельности.

Объём расходов, учитываемых в расчёте коэффициентов доходности и дееспособности, может быть скорректирован на величину кредитного риска (размер отчислений в резервы на возможные потери по активам, подверженным кредитному риску).

Таким образом, для обеспечения эффективности розничного кредитования банки заинтересованы в максимизации своих доходов, увеличении спреда в процентных ставках размещения и привлечения ресурсов, компенсации рисков кредитования в высокой процентной ставке, установлении комиссионных сборов за обслуживание кредита, снижении стоимости аккумулируемых ресурсов (фондирования), повышении устойчивости ресурсной базы, реализации гибкой ценовой стратегии.