

С.В. Сплошнов Н.Л. Давыдова



Банковский розничный бизнес

С.В. Сплошнов Н.Л. Давыдова

Банковский розничный бизнес

*Допущено
Министерством образования
Республики Беларусь
в качестве учебного пособия
для студентов учреждений
высшего образования
по специальности
«Финансы и кредит»*

2-е издание,
дополненное

УДК 336.717(075.8)
ББК 65.262.1я73
С72

Рецензенты: кафедра банковского дела, анализа и аудита УО «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации» (кандидат экономических наук, доцент *О.Н. Шестак*); кандидат экономических наук, доцент *С.В. Измайлович*

Все права на данное издание защищены. Воспроизведение всей книги или любой ее части не может быть осуществлено без разрешения издательства.

Сплошнов, С. В.

С72 Банковский розничный бизнес : учеб. пособие / С. В. Сплошнов, Н. Л. Давыдова. — 2-е изд., перераб. — Минск : Вышэйшая школа, 2016. — 304 с. : ил.
ISBN 978-985-06-2578-6.

Подготовлено в соответствии с учебной программой курса «Розничный бизнес в банковской сфере». Рассматриваются содержание банковского розничного бизнеса, организация расчетно-кассовых, кредитных, депозитных, валютных, посреднических операций банков с населением, аспекты формирования розничной продуктовой и процентной политики банка, вопросы маркетинга и инновации на рынке розничных банковских услуг.

Первое издание вышло в 2012 г.

Для студентов учреждений высшего образования, слушателей образовательных программ переподготовки, практических работников.

УДК 336.717(075.8)
ББК 65.262.1я73

Учебное издание

Сплошнов Сергей Валерьевич, Давыдова Наталья Леонтьевна

БАНКОВСКИЙ РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС

Учебное пособие
2-е издание, переработанное

Редактор *Т.С. Житкевич*. Художественный редактор *Т.В. Шабунько*.
Технический редактор *М.В. Горецкая*. Корректор *Т.В. Кульнис*.
Компьютерная верстка *М.В. Горецкой*.

Подписано в печать 12.08.2016. Формат 84×108/32. Бумага офсетная.
Гарнитура «Ньютон». Офсетная печать. Усл. печ. л. 15,96.
Уч.-изд. л. 17,23. Тираж 800 экз. Заказ 2034.

Республиканское унитарное предприятие «Издательство «Вышэйшая школа»».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/3 от 08.07.2013.

Пр. Победителей, 11, 220048, Минск. e-mail: market@vshph.com <http://vshph.com>

Открытое акционерное общество «Типография «Победа»».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 2/38 от 29.01.2014.

Ул. Тавлая, 11, 222310, Молодечно.

ISBN 978-985-06-2578-6

© Сплошнов С.В., Давыдова Н.Л., 2012
© Сплошнов С.В., Давыдова Н.Л., 2016,
с изменениями
© Оформление. УП «Издательство
«Вышэйшая школа»», 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	5
1. Сущность и виды розничных банковских услуг	7
1.1. Содержание банковского бизнеса в корпоративном и розничном сегментах	7
1.2. Рынок розничных банковских услуг	12
1.3. Обеспечение качества розничных банковских услуг	19
1.4. Розничный бизнес в организационной структуре банка ...	23
1.5. Каналы доставки розничных банковских услуг	30
2. Расчетные операции населения	37
2.1. Система розничных платежей	37
2.2. Банковские счета физических лиц	45
2.3. Безналичные расчеты населения	51
2.4. Международные денежные переводы физических лиц	56
3. Кассовое обслуживание физических лиц	63
3.1. Организация работы кассового узла	63
3.2. Работа банка с денежной наличностью	68
3.3. Порядок приема банками платежей населения	74
4. Банковские платежные карточки как инструмент безналичных расчетов физических лиц	80
4.1. Виды банковских платежных карточек	80
4.2. Расчеты с использованием банковских платежных карточек	89
4.3. Инфраструктура операций с банковскими платежными карточками	98
4.4. Платежные системы на основе банковских карточек	104
5. Операции с иностранной валютой, дорожными чеками, драгоценными металлами	109
5.1. Валютные операции населения	109
5.2. Организация деятельности пункта обмена валюты	117
5.3. Операции с дорожными чеками	124
5.4. Операции с драгоценными металлами, аттестованными бриллиантами и монетами	131
6. Сберегательный бизнес	141
6.1. Аккумулирование банками денежных сбережений населения	141
6.2. Условия привлечения денежных средств населения во вклады	151

6.3. Привлечение средств населения с использованием ценных бумаг	158
6.4. Розничная депозитная политика	165
6.5. Системы гарантирования банковских вкладов физических лиц	171
7. Розничное кредитование	179
7.1. Сущность банковского розничного кредитования	179
7.2. Рынок банковского потребительского кредитования	190
7.3. Кредитование населения на цели строительства и приобретения жилья	201
7.4. Методы оценки кредитоспособности физических лиц	214
7.5. Платежи по розничным кредитам	221
8. Инновации в банковском розничном бизнесе	227
8.1. Сущность и классификация банковских инноваций	227
8.2. Маркетинг розничных банковских услуг	234
8.3. Разработка розничных банковских продуктов, стратегии их продажи	241
8.4. Дистанционное банковское обслуживание	248
8.5. Обеспечение эффективности банковского розничного бизнеса	256
9. Развитие розничных посреднических услуг	262
9.1. Депозитарное и брокерское обслуживание физических лиц	262
9.2. Услуги банковского хранения	269
9.3. Общие фонды банковского управления	276
9.4. Банковские операции с электронными деньгами	287
Тесты	296
Литература	303

ПРЕДИСЛОВИЕ

Потенциал развития отдельных банков в значительной степени определяется объективно имеющимися резервами на рынке розничных банковских услуг, наличием ресурсов населения, не вовлеченных в банковский оборот, возможностями дальнейшего расширения клиентской базы за счет физических лиц, предоставлением им всего спектра кредитных, расчетно-кассовых, депозитных, посреднических и информационных услуг.

Совершенствование технологий предоставления розничных банковских услуг, оптимизация и развитие сети структурных подразделений банков, развитие удаленных каналов обслуживания, разработка новых и совершенствование действующих линеек банковских продуктов, внедрение в практику работы принципов комплексного обслуживания розничных клиентов, повышение качества и культуры обслуживания населения входит в число приоритетных задач развития банковской политики Республики Беларусь.

Стратегия развития банковского сектора экономики Республики Беларусь предусматривает возможность перехода на качественно новый уровень отношений банков с частными клиентами за счет предложения на выгодных условиях совокупности наиболее востребованных услуг. В качестве основных направлений увеличения спектра розничных банковских услуг рассматриваются:

- развитие дистанционного обслуживания клиентов за счет внедрения банками передовых информационных технологий, что позволит расширить географию предоставления банковских услуг, приблизить их к потребителю и привлечь новых клиентов;
- предложение современных банковских продуктов, в том числе комплексных (с гибкими условиями, позволяющими применить индивидуальный подход к каждому клиенту);
- развитие современных стратегий продаж и технологий самообслуживания; поддержание имиджа банка;
- повышение качества розничных банковских услуг посредством модификации услуг, уже оказываемых банками населению, освоения новых сегментов рынка, включая ипотечное кредитование, услуги, связанные с операциями с ценными бумагами, драгоценными металлами и камнями и др.

Данные аспекты обуславливают важность изучения студентами специальности «Финансы и кредит», а также слушателями образовательных программ переподготовки по специальности

«Банковское дело» учебной дисциплины «Розничный бизнес в банковской сфере», позволяющей в комплексе освоить основные закономерности развития рынка розничных банковских услуг, знать современные технологии организации банковского обслуживания физических лиц, специфику отдельных банковских операций с населением, приобрести навыки разработки новых банковских продуктов и их модификации.

В учебном пособии рассматриваются сущность, структура и инфраструктура банковского розничного бизнеса, организация расчетного и кассового обслуживания населения банками, особенности осуществления переводов через системы денежных переводов, сущность, организация и инфраструктура банковских операций с платежными карточками. Представлены содержание и особенности организации банковских операций с населением с валютными ценностями и иных розничных посреднических услуг. Значительное внимание уделяется организации банковского сберегательного бизнеса, развитию инструментов сбережений населения, проблемам потребительского и жилищного кредитования, формированию розничной процентной политики банка. Также затронуты вопросы маркетинга розничных банковских продуктов и инноваций в банковском розничном бизнесе, оценки его эффективности. В конце книги даны тесты.

При подготовке книги учтены действующие акты законодательства, инструктивные и методические положения Национального банка и других банков Республики Беларусь.

Кандидат экономических наук, доцент *С.В. Сплошнов*,
кандидат экономических наук, доцент *Н.Л. Давыдова*

1. СУЩНОСТЬ И ВИДЫ РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

1.1. Содержание банковского бизнеса в корпоративном и розничном сегментах

Повышение функциональной роли банковской системы в решении задач, стоящих перед экономикой страны, обществом и государством, возможно на основе расширения спектра проводимых банками операций. При этом должны учитываться растущие потребности клиентов (организаций и населения), а также необходимость постепенного перехода на международные стандарты деятельности для обеспечения более полного удовлетворения спроса на банковское обслуживание.

Современный банк представляет собой сложную экономическую систему, является субъектом хозяйственных и правовых отношений, его деятельность подвержена воздействию внешней среды и частично обусловлена ими. Результаты деятельности банка определяются как качеством принимаемых управленческих решений, структурой и характером проводимых операций, так и экономической ситуацией в стране, состоянием производственной и непроизводственной сфер, социально-экономической политикой государства.

Сфера деятельности банков — *банковская деятельность* — предполагает осуществление совокупности банковских операций, направленных на получение прибыли. Она связана с одновременным выполнением банковских операций по привлечению денежных средств клиентов, размещению их от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности и срочности, открытию и ведению банковских счетов и присуща только банкам. Такая характеристика позволяет определять статус банков как уникальных финансовых посредников, обеспечивающих перераспределение свободных денежных средств между юридическими и физическими лицами, трансформацию сбережений в инвестиции.

Деятельность иных посредников на рынке финансовых услуг Республики Беларусь (финансовых и лизинговых компаний, пенсионных и инвестиционных фондов, страховых компаний, обществ взаимного кредитования и др.) обычно специализирована, концентрируется на обслуживании отдельных клиентских групп или работе на определенном сегменте финансового

рынка и не является банковской. Данные небанковские посредники в настоящее время не имеют права самостоятельного совершения банковских операций: они работают через свои банковские счета.

Для получения права на самостоятельное осуществление банковских операций (с учетом установленных законодательством ограничений по перечню одновременно выполняемых операций) небанковская кредитно-финансовая организация должна сформировать уставный капитал в белорусских рублях в установленном размере, получить лицензию на осуществление банковской деятельности в Национальном банке Республики Беларусь; на нее будет распространяться требование соблюдения ряда нормативов безопасного функционирования. В связи с этими факторами спектр предложений небанковских посредников для физических лиц в настоящее время объективно ограничен и реализуется либо в рамках самостоятельно лицензируемых видов деятельности, либо в рамках гражданского законодательства (страховые пенсионные продукты, предоставление денежных средств под залог ценностей ломбардами, привлечение и размещение денежных средств на условиях договоров займа и др.).

С 1 января 2015 г. ужесточены требования к небанковским посредникам, занимающимся микрофинансовой деятельностью (привлекающим и размещающим займы на постоянной основе). Предоставлять займы физическим лицам могут только ломбарды и только под залог движимого имущества. Иные структуры (кооперативы финансовой взаимопомощи, фонды, общества взаимного финансирования субъектов малого и среднего бизнеса) могут выдавать микрозаймы для развития предпринимательской деятельности учредителям (участникам) коммерческих структур, ремесленникам, лицам, получающим доход с подсобного хозяйства, субъектам агротуризма, представителям малого и среднего предпринимательства. Максимальный размер микрозайма ограничен величиной в 15 тыс. базовых величин. Микрофинансовые организации, предоставляющие микрозаймы на регулярной основе, подлежат включению в реестр Национального банка¹.

Специфику банковского бизнеса определяют его следующие *трансформационные функции* в экономике:

– трансформация капиталов (укрупнительная функция). Банки привлекают значительное количество мелких вкладов

¹ Указ Президента Республики Беларусь от 30 июня 2014 г. № 325 «О привлечении и предоставлении займов, деятельности микрофинансовых организаций».

(остатки на счетах организаций, депозиты населения) и выдают крупные кредиты. Происходит перераспределение средств между домохозяйствами и реальным сектором экономики. В условиях повышения доли сбережений в общих доходах населения средства физических лиц являются наиболее доступным, устойчивым и нецелевым внешним источником ресурсов кредитования для банков;

– трансформация сроков. Временная потребность в дополнительных финансовых ресурсах, а также временный избыток (наличие) свободных денежных средств у различных экономических агентов, секторов экономики не совпадают. Банки привлекают и размещают ресурсы с разными сроками погашения (возврата) и, таким образом, балансируют интересы вкладчиков и кредитополучателей;

– трансформация рисков. В соответствии с принципами банковской деятельности банки обеспечивают возврат денежных средств вкладчикам, т.е. принимают на себя риски размещения средств.

Банковские операции могут быть активными, пассивными и посредническими (рис. 1.1).

Активные банковские операции – операции, направленные на предоставление (размещение) банками денежных средств.

Под *пассивными* банковскими операциями понимаются операции, направленные на привлечение денежных средств, драгоценных металлов и (или) драгоценных камней.

Посреднические банковские операции – операции, содействующие осуществлению банковской деятельности банками и небанковскими кредитно-финансовыми организациями, т.е. операции в сфере обслуживания денежного оборота, предоставления клиентам смежных и прочих услуг.

Специфика банковской деятельности находит отражение и в формировании организационных структур. В банках создаются подразделения, ответственные за общее управление, принятие стратегических решений (head office); подразделения, непосредственно работающие с клиентами и контрагентами, реализующие конкретные банковские продукты (front office); службы планирования (middle office); казначейство банка, ответственное за управление ресурсными потоками, бухгалтерии (back office), а также группа вспомогательных и обслуживающих подразделений.

Банковский бизнес по признаку обслуживаемых клиентов традиционно разделяют на *корпоративный* (обслуживание организаций и предприятий) и *розничный* (обслуживание физи-

ческих лиц) сегменты (такое разделение достаточно условно, поскольку, например, обслуживание банком организации также сводится и к предоставлению банковских услуг ее работникам). При обслуживании банком отношений экономических агентов значительная часть операций (имеющих «корпоративный» признак) по технологии их осуществления, размеру может быть отнесена и в розничный сегмент.

Потребности организаций и частных лиц в банковском обслуживании и проводимые банковские операции взаимообусловлены. Взаимодействие организаций и банков по направлениям деятельности представлено в табл. 1.1.

Таблица 1.1. Взаимодействие организаций и банков

Основные потребности организации	Банковские операции
Расчеты по товарным операциям и нетоварным обязательствам	Открытие и ведение банковских счетов юридических лиц, расчетные операции (банковский перевод, аккредитив, ин-кассо)
Кассовые операции организации с наличными деньгами	Кассовое обслуживание субъектов хозяйствования, инкассация
Размещение свободных денежных средств организации с целью получения дохода	Привлечение денежных средств в депозиты, операции с ценными бумагами по поручению клиентов
Выплата заработной платы работникам организации	Открытие и ведение вкладных счетов, карт-счетов, операции с банковскими платежными карточками
Потребность в заемных средствах	Кредитные операции
Приобретение инновационного оборудования (на условиях аренды)	Лизинговое кредитование
Управление дебиторской задолженностью	Финансирование под уступку денежного требования (факторинг)
Обеспечение сохранности и безопасной транспортировки документов и ценностей	Предоставление помещений (сейфов) для банковского хранения, перевозка ценностей из одного банка в другой, доставка ценностей клиентам
Обеспечение обязательств организаций перед контрагентами, другими банками, таможенными органами и др.	Выдача банковских гарантий, поручительств за третьих лиц, предусматривающих исполнение обязательств в денежной форме

При обслуживании банком физических лиц возникают следующие основные виды отношений (табл. 1.2).

Таблица 1.2. Взаимодействие физических лиц и банков

Основные потребности физического лица	Банковские операции
Получение основных доходов, переводы денежных средств	Открытие и ведение банковских счетов физических лиц, расчетные операции (банковский перевод, аккредитив, ин-кассо), переводы через частные платежные системы
Платежи банку, государственным и налоговым органам	Расчетно-кассовое обслуживание
Размещение свободных денежных средств	Привлечение денежных средств во вклады, выпуск долговых ценных бумаг
Текущие платежи и расчеты	Операции с чеками, открытие и ведение карт-счетов, операции с банковскими платежными карточками
Потребность в дополнительных денежных средствах на потребительские нужды и финансирование недвижимости	Кредитные операции
Обеспечение сохранности и безопасной транспортировки документов и ценностей	Предоставление помещений (сейфов) для банковского хранения, перевозка ценностей между банками, доставка ценностей клиентам

1.2. Рынок розничных банковских услуг

Банковский розничный бизнес как самостоятельное направление деятельности универсальных банков ориентирован на удовлетворение потребностей физических лиц на основе предоставления широкого спектра банковских услуг. Обслуживание банками населения требует предоставления стандартизированных и индивидуальных услуг, формирования продуктового ряда, ориентированного на различные клиентские группы, сокращения расходов банка за счет единой технологии продвижения розничных продуктов.

Особенностями банковского обслуживания населения являются:

- относительно небольшой объем проводимых операций и, как следствие, более высокие относительные издержки банка;
- высокая мобильность клиентов, связанная с возможностью совершения операций в других банках, миграцией вкладов;
- направленность банковского обслуживания на удовлетворение личных потребностей клиентов — физических лиц;
- зависимость результатов деятельности банка в розничном сегменте от уровня доверия населения, что требует поддержа-

ния положительного имиджа на основе активной коммуникационной политики.

Удовлетворение потребностей физических лиц в банковских услугах обеспечивается особой сферой экономических отношений — *рынком розничных банковских услуг*. В качестве субъектов данного рынка выступают банки, их филиалы, другие структурные подразделения, предоставляющие розничные услуги, а также население, которое является потребителем розничных банковских услуг. Наряду с ними участниками рынка считаются небанковские финансовые посредники и иные организации, предоставляющие банкам и их клиентам — физическим лицам информационные, консультационные и сервисные услуги (кредитные бюро, коллекторские агентства, кредитные брокеры и консультанты, организации-оценщики). Для оказания услуг физическим лицам создается банковская инфраструктура, включающая многофункциональные банкоматы (офисы самообслуживания), POS-терминалы, системы дистанционного банковского обслуживания.

Розничная банковская услуга — это разновидность нематериального экономического блага; она имеет ряд особенностей:

- обладает абстрактным (неосвязаемым) характером;
- является процессом, в рамках которого взаимодействуют участники рынка банковских услуг;
- реализует свойство неотделимости потребления услуги от ее производства (возможно предоставление услуги как в офисе в результате непосредственного контакта с работниками банка, так и на расстоянии путем дистанционного доступа);
- характеризуется протяженностью во времени (кредитное и депозитное обслуживание);
- использует деньги и финансовые инструменты;
- требует определенного культурного и образовательного уровня клиентов, а следовательно, дополнительных целенаправленных действий банков в виде их обучения (консультационной помощи).

Розничная банковская услуга — действия, направленные банком на удовлетворение личных, семейных и иных не связанных с предпринимательской деятельностью потребностей физических лиц.

Клиенты на рынке розничных банковских услуг неоднородны, различаются по уровню дохода и потребления, социальному положению, возрасту и др. На отдельных потребительских сегментах рынка складываются особые запросы и требования к банковским услугам, поэтому розничная услуга может быть ориентирована на массового и индивидуального потребителя.

Предоставление розничных услуг основывается на принципе максимального учета потребительских предпочтений. В сфере предоставления стандартизированных типовых массовых услуг универсальные банки выступают в качестве «финансовых супермаркетов», что обеспечивает клиентам одинаковый уровень качества. В то же время клиенты могут самостоятельно формировать пакет услуг, максимально отвечающий их потребностям. Как правило, в пакет услуг включены и небанковские услуги в том случае, если банк взаимодействует с другими организациями и выступает агентом по страховым, пенсионным и инвестиционным программам. Для массовой клиентуры формируется диверсифицированный продуктовый ряд, периодически модифицируемый в ответ на изменение рыночных условий и потребностей клиентов.

Индивидуальные банковские услуги частным лицам в зарубежной банковской практике формируют особую сферу банковского розничного бизнеса — персональное обслуживание (Private Banking).

Персональное банковское обслуживание — система отношений между частным клиентом (инвестором) и банком, характеризующаяся индивидуальными параметрами обслуживания клиента и предоставлением ему высококачественных финансовых, консультационных и иных услуг на основе полной конфиденциальности.

В отечественных банках индивидуальные услуги частным лицам входят в комплекс розничных услуг, предоставляются по тем же технологиям, что и услуги, ориентированные на массового потребителя. В то же время обслуживание крупных (с точки зрения объема операций) клиентов — физических лиц может происходить в индивидуальном порядке с использованием специальных комплексных программ обслуживания, предусматривающих предложение определенных преимуществ как в части дифференциации банковских тарифов и процентных ставок, так и на базе предоставления консультационной поддержки и элементов сервиса.

Совокупность розничных банковских услуг практически не подвержена изменениям — появление новых услуг возможно только в связи с возникновением качественно новых потребностей у населения (создание же интернет-банкинга, других технологий дистанционного обслуживания, хотя и может рассматриваться как самостоятельная сопутствующая услуга, приводит лишь к появлению модификаций банковских продуктов, отличающихся технологией продажи, но не изменяющих стандартных потребностей населения).

Основные потребности населения в банковских услугах позволяют структурировать розничный сегмент банковского бизнеса на следующие относительно независимые составляющие:

- сберегательный бизнес – ориентирован на предоставление услуг по аккумулированию денежных средств населения в различных валютах на банковских счетах либо на основе продажи облигаций и сберегательных сертификатов;

- кредитный бизнес (кредитование) – направлен на предоставление населению возможности приобретения благ за счет будущих доходов, включает потребительское и жилищное (ипотечное) кредитование;

- расчетно-кассовое обслуживание предполагает обеспечение проведения всех видов платежей физических лиц, обслуживание операций с различными расчетными инструментами;

- банковское хранение и перевозка ценностей включает предоставление в аренду сейфов, ответственное хранение ценностей, а также сопутствующие услуги (пересчет и проверка банкнот, доставка наличности и др.);

- обмен валюты и сопутствующие услуги.

Особыми сферами розничного бизнеса является предоставление банковских услуг на основе использования банковских платежных карточек (карточный бизнес) и через системы дистанционного банковского обслуживания (электронный банкинг), в рамках которых содержание основных услуг остается неизменным, но изменяется способ (технология) их предоставления.

Розничные банковские услуги могут быть классифицированы по следующим признакам (табл. 1.3).

Таблица 1.3. Классификация розничных банковских услуг

Классификационный признак	Виды услуг	Содержание
1	2	3
Соответствие специфике деятельности банка как финансового посредника	Специфические	Аккумуляция денежных сбережений, предоставление потребительских и жилищных кредитов, расчетно-кассовое обслуживание физических лиц (депозитные, кредитные, расчетные услуги)
	Неспецифические	Обеспечение возможности трансформации сбережений населения (обмен валюты), их размещения в различные инвестиционные инструменты (услуги на рынках ценных бумаг, драгоценных металлов и камней, коллекционных монет, доверительные (трастовые) услуги), перемещения ценностей (перевозка ценностей, банковское хранение, дорожные и коммерческие чеки), а также консультационные и другие услуги

1	2	3
Протяженность во времени	Пролонгированные	Предоставление услуг в течение определенного периода, как правило, предусматривающих открытие банковского счета клиенту (кредитование, аккумулирование средств во вклады)
	Одномоментные	Предоставление услуг на разовой основе, одномоментно, без открытия счета (обмен валюты, прием коммунальных платежей, перевод средств)

* Интернет-банкинг — обеспечение доступа к банковским счетам клиента — физического лица с любого стационарного компьютера или ноутбука.

** SMS-банкинг — вид мобильного банкинга, позволяющий осуществлять просмотр остатка на банковском счете и совершать платежи с помощью SMS-сообщения стандартного формата с мобильного телефона.

Выполнение банком действий, направленных на удовлетворение потребности клиента (предоставление услуги), включает продажу различных банковских продуктов и на этой основе привлечение дополнительных ресурсов, получение процентного и (или) комиссионного дохода, а также предусматривает определенную технологию продажи (доведения до потребителя) и особые маркетинговые приемы продвижения.

Розничный банковский продукт — полностью заверченный комплекс (последовательность) банковских операций, имеющий технологическое описание (регламент, спецификацию), утвержденное банком и не противоречащее действующему законодательству. Каждый банковский продукт характеризуется определенными качественными, количественными и ценовыми параметрами и имеет отличное от всех других продуктов наименование. Если, например, рассматривать услугу по аккумулированию денежных сбережений населения, то ее предоставление может осуществляться на основе предложения клиентам множества банковских продуктов, каждый из которых будет иметь уникальные характеристики (срок размещения средств, размер процентной ставки, условия начисления и выплаты процентов, выпуск банковской платежной карточки и т.д.).

Ассортиментный ряд розничных продуктов подвержен постоянным изменениям. Он характеризуется исчезновением одних продуктов и возникновением других, появлением ассортиментных модификаций, что обусловлено, с одной стороны, постоянным совершенствованием технологий продаж и про-

движения, развитием технологий дистанционного банковского обслуживания, периодическими изменениями в тарифной и процентной политике банка, а с другой — изменениями предпочтений населения, появлением более привлекательных предложений у банков-конкурентов.

1.3. Обеспечение качества розничных банковских услуг

Качество розничной банковской услуги — характеристика совокупности полезных свойств услуги и процесса ее предоставления. Поскольку банковская услуга имеет абстрактный (неосознаваемый) характер, то ее качество — ненаблюдаемая и трудно формализуемая характеристика. Основным критерием оценки качества банковской услуги становится восприятие услуги клиентом, уровень его удовлетворенности полученным благом, т.е. параметры, не поддающиеся прямой количественной оценке.

С точки зрения клиента качество услуги определяет не столько результат ее предоставления, сколько сам процесс оказания услуги. В этом аспекте на уровень удовлетворенности клиента влияют скорость обслуживания (проведения банковских операций), точность документации, отсутствие ошибок, качество консультирования, часы работы отделения банка, территориальное размещение, репутация банка и другие факторы. При этом качество услуги воспринимается с учетом ценовых характеристик приобретаемых клиентом — физическим лицом банковских продуктов.

Восприятие клиентом отдельной банковской услуги оценить практически невозможно. Однако на основе обобщения анкетных данных банки в качестве *критерия удовлетворенности* рассматривают прежде всего восприятие клиентами комплекса характеристик структурных подразделений банка, предоставляющих розничные услуги (точек продаж)¹. А в качестве *критериев качества услуг* выступают характеристики «качества

¹Для оценки качества услуг в зарубежной экономической практике используются методика SERVQUAL и ее аналоги. Оценка базируется на результатах анкетирования; вопросы сгруппированы по параметрам: надежность; отзывчивость; убедительность (assurance); сочувствие (empathy); осязаемость (tangibles). Кроме этой методики, распространение получила методика расчета индекса удовлетворенности потребителей CSI (Customer Satisfaction Index). Индекс рассчитывается на основе метода личных интервью, что позволяет выявлять причины и факторы удовлетворенности и лояльности потребителей.

среды», а также информационные и профессиональные характеристики точек розничных продаж банка.

К характеристикам «качества среды» относятся:

- внешний вид помещения структурного подразделения банка, оказывающего розничные услуги (его заметность среди окружающих зданий, дизайн здания, оформление и ухоженность прилегающей территории);

- информационное оформление здания (наличие и заметность вывески, рекламных указателей, основной информации о точке продаж);

- внутреннее оформление помещения точки продаж (дизайн, соответствие цветового оформления корпоративному стилю банка, организация клиентского пространства и размещения рабочих мест таким образом, чтобы обеспечить максимальные удобства для клиентов, чистота и аккуратность в помещении).

Информационные характеристики позволяют клиенту получить полные сведения о деятельности банка и предоставляемых им услугах, чувствовать себя более уверенно в его помещении. Владение клиентом подобной информацией до обращения в банк ускоряет процесс переговоров, подписание необходимых документов (покупатель, располагающий данными о продуктах банка, как правило, принимает решение о его приобретении до визита в банк — в этом случае дополнительная консультация сотрудника банка может не потребоваться).

К *информационным характеристикам* относятся:

- сведения о деятельности точки продаж (время обслуживания, местонахождение, сведения о подразделениях и сотрудниках, обслуживающих клиентов, информация о руководстве подразделения банка);

- данные об услугах, полученные из характеристики отдельных банковских продуктов (рекламные материалы об услугах, продуктовых линейках, в том числе буклеты, или информационные листки, наличие информации об основных параметрах предоставления услуг, их полнота и актуальность);

- оформление информационных материалов.

В качестве *профессиональных характеристик* могут рассматриваться компетентность, корректность и доброжелательность персонала, умение сотрудников точки продаж работать с «трудным» клиентом, избегать конфликтов или максимально способствовать их разрешению. Кроме того, в систему параметров оценки могут быть включены такие характеристики оказания

услуг, как время выполнения операции, количество человек в очереди к сотруднику, оказывающему услугу, время ожидания ответа оператора контакт-центра.

Качество розничных банковских услуг может рассматриваться в самих банках и как объект управленческой деятельности (управление качеством), разрабатываются система показателей и внутрибанковские процедуры обеспечения эффективности внутренних процессов банка. С точки зрения банка качество розничных услуг определяют скорость и трудоемкость технологических процессов, общие издержки, расходы по исправлению ошибок, эффективность и производительность труда работников, выражающиеся в количестве клиентов, объеме проведенных операций; уровень кредитных и иных рисков в сопоставлении с уровнем затрат по отдельным услугам (продуктам). Косвенной характеристикой качества розничных услуг могут быть показатели, определяемые на основе данных статистического учета объемов продаж различных банковских продуктов в структурных подразделениях банка (точках продаж).

Система управления качеством розничных услуг в банке (внутреннее качество) включает:

- четкую регламентацию действий работников банка при совершении ими банковских операций;
- разработку и соблюдение банком стандартов оказания услуг, определение последовательности и конкретной процедуры предложения банковской услуги клиенту;
- организацию обучения и методическую помощь персоналу (обучение профессиональным вопросам и деловой этике; разработка внутрибанковских методических пособий); проведение тренингов, развивающих навыки работы с клиентами; проведение периодической аттестации сотрудников банка;
- реализацию программ «секретный клиент», организацию рейдов по проверке уровня обслуживания в точках продаж;
- организацию работы подразделений по обращениям и жалобам клиентов; осуществление ответственными исполнителями банка систематического сбора информации по вопросам качества розничных услуг и ее оценка на основании разработанных и утвержденных в банке критериев;
- быстрое реагирование на результаты наблюдений за процессом обслуживания клиентов, на замечания клиентов о работе персонала либо организации обслуживания (в том числе через «горячую линию» или корпоративный сайт банка в сети интернет).