

УДК 336.663

UDC 336.663

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ СТРАТЕГИИ ФИНАНСОВОГО СУПЕРМАРКЕТА, КАК МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО ФИНАНСОВОГО ПОВЕДЕНИЯ БАНКА

PERFORMANCE EVALUATION OF IMPLEMENTATION STRATEGY OF A FINANCIAL SUPERMARKET, AS A MODEL OF INNOVATIVE FINANCIAL BEHAVIOR OF BANKS

Латынин Денис Владимирович
аспирант кафедры денежного обращения и кредита
e-mail: denis2042@yandex.ru
Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия

Latynin Denis Vladimirovich
postgraduate student of the Chair of monetary circulation and credit
e-mail: denis2042@yandex.ru
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

В статье рассматривается формирование инновационного финансового поведения банков на основе применения стратегии финансового супермаркета. Автором разработан соответствующий алгоритм проведения оценки эффективности реализации кредитно-финансовыми институтами стратегии финансового супермаркета на практике, а также проведена оценка эффективности ее внедрения в банки

The article deals with the formation of an innovative financial behavior of banks by applying the strategy of financial supermarket. The author developed a corresponding algorithm of assessing the effectiveness of the credit and financial institutions financial supermarket strategy in practice, and an assessment of the effectiveness of its implementation in banks

Ключевые слова: ИННОВАЦИОННОЕ ФИНАНСОВОЕ ПОВЕДЕНИЕ, ФИНАНСОВЫЙ СУПЕРМАРКЕТ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Keywords: INNOVATIVE FINANCIAL BEHAVIOUR, FINANCIAL SUPERMARKET, PERFORMANCE EVALUATION

Текущее состояние рынка банковских услуг в Российской Федерации характеризуется сформировавшимся трендом к сокращению количества самостоятельных кредитных организаций, что подтверждается официальной статистикой Банка России. Развитию такой ситуации способствуют как происходящие макроэкономические процессы кризисных явлений и политической дестабилизации мира, так и усиление конкурентной борьбы между кредитно-финансовыми институтами за ограниченный платежеспособный спрос на свои продукты и услуги со стороны населения и предприятий. Наиболее остро встает вопрос о сохранении самостоятельности и дальнейшем развитии мелких и средних региональных кредитно-финансовых институтов в текущих условиях ведения конкурентной борьбы на рынке банковских услуг. Интеграционные тенденции, происходящие в банковском секторе страны, а также стремительное развитие высоких технологий,

способствуют формированию новых направлений финансового поведения банков, в том числе и в розничном бизнесе.

Вместе с тем, под финансовым поведением коммерческих банков на розничном рынке, нами понимается их деятельность по формированию и управлению финансово-экономическими взаимоотношениями с потребителями продуктов и услуг, которая связана с мобилизацией и использованием денежных средств, выявлением и удовлетворением потребностей клиентов. В этой связи, нами была проведена классификация видов финансового поведения кредитно-финансовых институтов, в зависимости от уже сформированных отношений между кредитной организацией и потребителями продуктов и услуг, и прилагаемых усилий для их формирования в будущем. Так мы выделяем следующие виды финансового поведения кредитных институтов [1]:

1) традиционное финансовое поведение – финансовое поведение банковского института, которое базируется на выстраивании отношений с клиентами на рынке розничных банковских услуг с позиции интересов банка. Особенности традиционного финансового поведения является ориентация банка на снижение себестоимости предоставляемых продуктов и услуг за счет экономии от масштабов деятельности; ориентация на активное продвижение своих продуктов и услуг любой ценой, даже в ущерб будущему отношению с клиентами;

2) клиентоориентированное финансовое поведение банка акцентируется на его усилиях в интересах выделенных клиентских групп. Характерными особенностями такого поведения относится предоставление финансовых продуктов и услуг в сочетании с продуктами и услугами, носящими нефинансовый характер, и ориентация на качество предоставляемых продуктов и услуг;

3) инновационное финансовое поведение базируется на парадигме трансформации рынка поставщиков банковских продуктов и услуг в рынок

потребителей, что находит свое отражение в активной деятельности кредитных организаций по разработке, поиску и применению инноваций в финансовой и социальной сфере.

По нашему мнению, мелким и средним региональным кредитно-финансовым институтам целесообразно сосредоточить свои усилия на формировании инновационного финансового поведения, которое должно основываться на разработке и внедрении стратегии с упором на коммуникационную составляющую на розничном рынке банковских услуг[3]. Одной из таких стратегий является стратегия финансового супермаркета, которую в условиях глобализации уже выбрали такие крупные отечественные игроки финансового рынка как «Альфа-Групп», «Уралсиб», «ВТБ» и др. Существуют несколько бизнес-моделей реализации на практике стратегии финансового супермаркета[4]:

1) предусматривает владение различными направлениями финансового бизнеса одним владельцем;

2) предусматривает наличие партнерских отношений различных собственников финансового бизнеса, что позволяет осуществлять агентские продажи продуктов и услуг компании-партнера.

Каждая модель обладает как своими достоинствами, так и недостатками. С целью сохранения и усиления достоинств и сокращения недостатков уже существующих бизнес-моделей стратегии финансового супермаркета, автором разработана новая модель реализации указанной стратегии, которая адаптирована для ее применения мелкими и средними кредитно-финансовыми институтами. Ее суть заключается в создании единого бренда, выстраивании совместной филиальной сети на основе партнерских отношений различных категорий собственников, что позволит получить синергетический эффект от перекрестных продаж финансовых продуктов и услуг, и не грозит потерей самостоятельности кредитным институтам.

Автором предлагается создание обособленного юридического лица для реализации функции продавца финансовых продуктов и услуг на рынке банковского ритейла, учредителями которого будут выступать мелкие и средние банковские и небанковские кредитно-финансовые институты на добровольных паритетных началах. Основной целью деятельности предлагаемой структуры будет выступать увеличение количества продаж участников финансового супермаркета и расширение экспансии на новые локальные финансовые рынки, а не извлечение собственной прибыли[2].

Обоснование эффективности реализации модели финансового супермаркета представляет собой довольно сложную задачу с точки зрения методической и практической реализации. Проблемы обоснования расчетов связаны в первую очередь со слабой информационной и методической базой расчета эффективности. В этой связи, мы выделили перед собой следующие задачи:

1. Разработать алгоритм оценки эффективности реализации модели финансового супермаркета для коммерческих банков.
2. Обосновать методику расчета показателей.
3. Провести оценку по предложенному алгоритму на примере реальных банков.

На рисунке нами предложен алгоритм оценки эффективности реализации модели финансового супермаркета, который основывается на двух базовых составляющих: оценка изменения реализованных основных банковских продуктов и услуг – кредитные и депозитные услуги; соотношение этого изменения к уровню затрат на их реализацию.

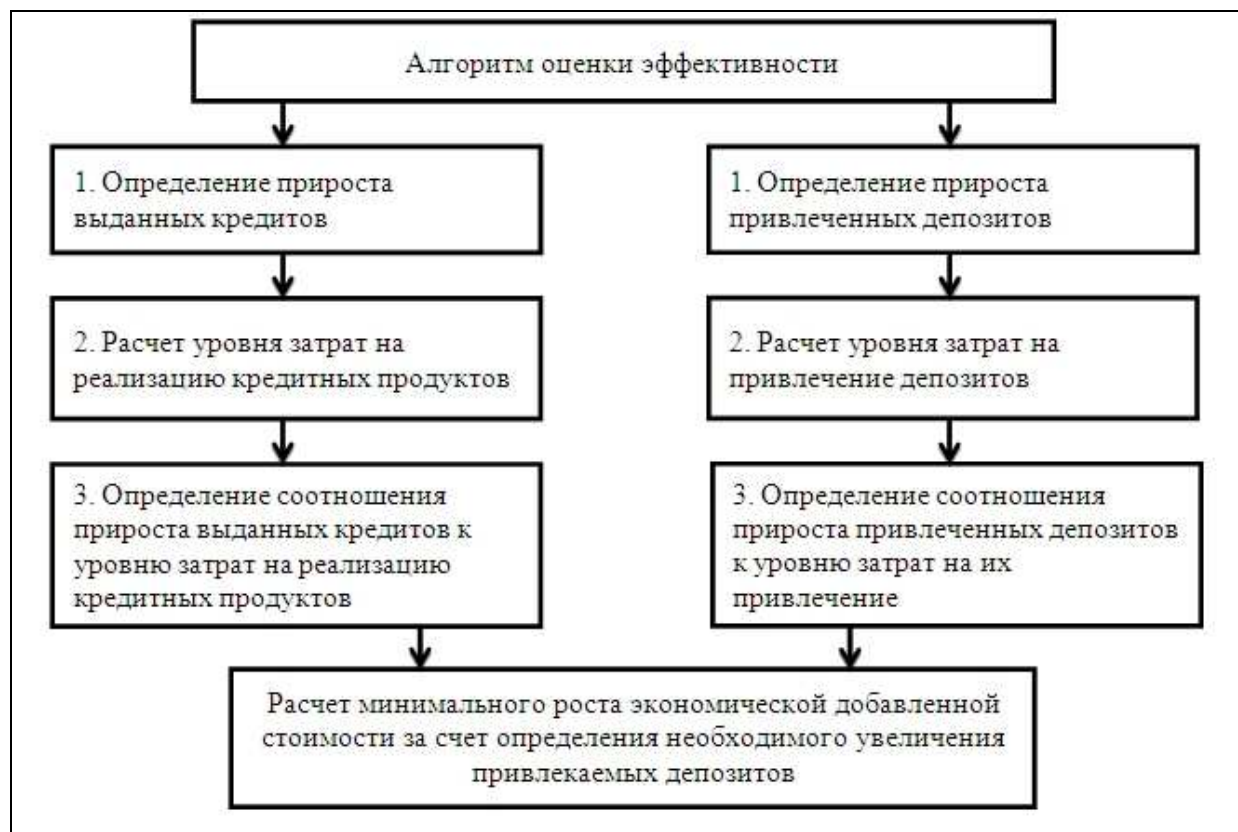


Рисунок. Алгоритм оценки эффективности реализации модели финансового супермаркета

Также система оценки эффективности реализации предлагаемой нами модели финансового супермаркета, как мы считаем, должна включать такие важные показатели для ведения розничного бизнеса банка как увеличение количества точек продаж и банкоматов; снижение издержек на одну торговую точку; рост количества продаж продуктов и услуг.

При первоначальном создании «Финансового супермаркета» каждый кредитно-финансовый институт сразу сможет увеличить количество точек продаж своих продуктов и услуг. Данное утверждение легко представить в виде математического выражения:

$$, \text{ где } \quad (1)$$

$T_{\text{фс}}$ – количество точек продаж финансового супермаркета;

$T_{\text{ко}}$ – количество точек продаж кредитно-финансового института;

n – количество кредитно-финансовых институтов интегрированных в финансовый супермаркет.

Снижение издержек на одну торговую точку для кредитно-финансовых институтов, принимающих добровольное участие в создании финансового супермаркета, можно выразить следующим математическим выражением:

, где

(2)

$Z_{ко}$ – затраты кредитно-финансового института на одну точку продаж;

$Z_{общ}$ – затраты кредитно-финансового института на все точки продаж.

Вместе с тем, при определении затрат кредитно-финансового института на точку продаж необходимо учитывать соотношение корпоративного и розничного блока бизнеса банка. Так формула (2) примет вид:

, где

(3)

I_p – интегрированная доля розничного блока банковского бизнеса.

Интегрированная доля розничного блока банковского бизнеса определяется как среднее арифметическое долей розничных кредитов и розничных депозитов:

$$I_p = \frac{K_p + D_p}{2}$$

, где

(4)

K_p – доля розничных кредитов в кредитном портфеле банка;

D_p – доля розничных депозитов в пассивах банка.

Доля розничных кредитов в кредитном портфеле банка определяется как отношение суммы выданных банком кредитов физическим лицам к сумме выданных кредитов физическим лицам и юридическим:

, где

(5)

ΣK – общая сумма реализованных розничных кредитов в рублях;

$\Sigma K_{\text{п}}$ – общая сумма реализованных корпоративных кредитов в рублях.

Доля розничных депозитов в пассивах банка определяется как отношение суммы привлеченных банком во вклады денежные средства физических лиц к сумме депозитов физических лиц и вкладам и средствам предприятий:

, где

(6)

ΣD – общая сумма привлеченных депозитов в рублях;

$\Sigma D_{\text{п}}$ – общая сумма привлеченных вкладов и средств предприятий.

Оценка изменения количества продаж банковских продуктов и услуг нами будет производиться на основе сумм выданных кредитов и

привлеченных депозитов. При этом основным показателем эффективности выступает прирост кредитов и депозитов на рубль фактических затрат кредитно-финансового института.

Изменение количества сумм выданных кредитов и привлеченных депозитов математически выражается следующими формулами:

$$\text{, где} \quad (7)$$

ΔD – приращение депозитов кредитно-финансового института;

D_f – депозиты, фактически полученные кредитно-финансовым институтом;

D_0 – депозиты, полученные кредитно-финансовым институтом в базовом периоде.

$$\text{, где} \quad (8)$$

ΔK – приращение розничных кредитов кредитно-финансового института;

K_f – кредиты, фактически выданные кредитно-финансовым институтом;

K_0 – кредиты, выданные кредитно-финансовым институтом в базовом периоде.

Определение затрат кредитно-финансового института будет определяться в зависимости от того, какой вариант определения доходной части финансового супермаркета был выбран участниками предлагаемой бизнес-модели. В случае формирования доходной части финансового супермаркета в виде условно фиксированного процента комиссионного вознаграждения от суммы предоставленных кредитов и привлеченных

депозитов, мы можем математически выразить затраты кредитно-финансового института по кредитам и депозитам:

, где

(9)

Z_k – затраты кредитно-финансового института по реализации кредитных продуктов;

коэф.1 – коэффициент комиссионного вознаграждения за проданные кредитные продукты.

, где

(10)

Z_d – затраты кредитно-финансового института по реализации депозитных продуктов;

коэф.2 – коэффициент комиссионного вознаграждения за проданные депозитные продукты.

При определении затрат кредитно-финансового института на реализацию своих кредитных и депозитных продуктов в зависимости от фактически понесенных затрат финансовым супермаркетом, нами предлагается использовать следующие формулы:

, где

(11)

Z_{fc} – общие затраты финансового супермаркета.

(12)

Указанные в формулах коэффициенты 0,625 и 0,375 были получены из решения системы уравнений, логика которых основана на определении соотношения между реализацией кредитных и депозитных продуктов:

$$\begin{cases} \text{коэф. 2} = 0,6 \text{ коэф. 1} \\ \text{коэф. 1} + \text{коэф. 2} = 1 \end{cases} \quad (13)$$

Прирост кредитов и депозитов на рубль фактических затрат кредитно-финансового института может быть определен по следующим формулам:

, где

(14)

Δ_k – увеличение кредитов на единицу затрат.

, где

(15)

Δ_d – увеличение депозитов на единицу затрат.

В модели расчета приняли участие следующие банки: «Геленджик-Банк», «Кубанский Универсальный Банк», «Новопокровский». Каждый кредитно-финансовый институт представлен на ограниченном количестве локальных рынков и обладает незначительной инфраструктурой для реализации своих продуктов и услуг (табл. 1).

Интеграция участников финансового супермаркета предполагает объединение инфраструктурных каналов реализации продуктов и услуг,

что позволит расширить географическое присутствие каждого участника модели. Для Кубанского Универсального Банка и Новопокровского такое стратегическое партнерство позволит с минимальными издержками выйти на новые локальные рынки зоны проведения крупномасштабных мероприятий региона, что позитивным образом отразится на качественном аспекте насыщения региона банковскими продуктами и услугами. Геленджик-Банк также получает возможность диверсифицировать риски ведения бизнеса, связанные с сезонным увеличением розничных клиентов на территории присутствия.

Таблица 1 – ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ КАНАЛЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКТОВ И УСЛУГ¹

Населенный пункт	Геленджик-Банк		Кубанский Универсальный Банк		Банк Новопокровский	
	Кол-во точек продаж, шт.	Кол-во банкоматов, шт.	Кол-во точек продаж, шт.	Кол-во банкоматов, шт.	Кол-во точек продаж, шт.	Кол-во банкоматов, шт.
г. Геленджик	3	2	-	-	-	-
г. Новороссийск	1	1	-	-	-	-
с. Архипо-Осиповка	1	1	-	-	-	-
с. Кабардинка	1	1	-	-	-	-
г. Москва	1	0	-	-	2	2
г. Краснодар	-	-	3	26	1	1
ст. Новопокровская	-	-	-	-	1	0
г. Саратов	-	-	-	-	1	2
г. Кострома	-	-	-	-	1	1
ИТОГО	7	5	3	26	6	6

Каждый банк предлагает своим клиентам разработанный набор розничных продуктов и услуг (табл. 2), обладающих определенными характеристиками и условиями, представляющими конкретную ценность для целевой аудитории.

¹Использованы данные с официальных сайтов банков по состоянию на 01.01.2013 г.

Из таблицы 2 видно, что собственные «имена» присвоены продуктам по предоставлению депозитных услуг, в то время как предоставление кредитных услуг у Геленджика-Банка и Новопокровского не имеет четко выраженной формы банковского продукта. Такое обстоятельство свидетельствует об узконаправленном интересе данных банков в формировании дешевой и наиболее стабильной ресурсной базы.

В процессе расчета мы использовали исходные данные о развитии каждого кредитно-финансового института за последние пять лет, что позволило оценить динамику и тенденции их развития.

Таблица 2 – УСЛУГИ И ПРОДУКТЫ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫЕ
БАНКАМИ²

Услуга	Продукты кредитно-финансового института		
	Геленджик-Банк	Кубанский Универсальный Банк	Банк Новопокровский
Вклады	Фруктовый микс; Симфония; Шоколадный; Геленджикский годовой плюс; Целевой; Пенсионный; Золотая лестница; Геленджикский полугодовой; Геленджикский квартальный; Социальный; Геленджикский универсальный; Вклад в ЕВРО; Вклад в Долларах США	До востребования (в рублях и иностранной валюте), Пенсия, Пенсионный-12, Пенсионный-12+, Спринт, Практичный, Практичный+, Vip- вклад, Платина, Премиум, Срочный в долларах США, Срочный в евро	Новопокровский блюз; Срочный; Профит; Доминанта; Специальный пенсионный; До востребования
Денежные переводы	Близко; Юнистрим; Золотая Корона; Мигом; WesternUnion; Contact; Банковские переводы в иностранной валюте; собственные переводы без открытия счета	Близко, Contact, Золотая Корона, Мигом	Contact, собственные переводы без открытия счета
Валютно-обменные операции	проводит	проводит	проводит
Кредитование	Потребительский кредит; кредитование пенсионеров; кредит на обучение	Универсальный, Универсал +, Автокредит, Потребительский- авто, Свои люди	Потребительски й кредит, Ипотечный кредит
Аренда сейфовых ячеек	не предоставляет	не предоставляет	предоставляет
Банковские карты	эквайринг MasterCard, Visa, Union card, STB card	эмиссия MasterCard, Visa; эквайринг MasterCard, Visa, Union card	эмиссия Visa; эквайринг Visa, MasterCard, American Express
Коммунальные платежи	не предоставляет	прием коммунальных и прочих платежей	не предоставляет

²Использованы данные с официальных сайтов банков

При моделировании ситуации развития каждого банка в условиях функционирования финансового супермаркета, нами был определен минимально необходимый прирост привлеченных депозитов для каждого кредитно-финансового института, при котором произойдет рост экономической добавленной стоимости. Наиболее оптимальные условия при интеграции в финансовый супермаркет имеет Геленджик-Банк, так как на начальном этапе внедрения прирост может быть нулевой. Для Кубанского Универсального Банка минимальный прирост должен составить 2%, а для Новопокровского – 10%, так как только при таком минимальном приросте возможно обеспечить минимальный рост экономической добавленной стоимости кредитной организации. Такое увеличение депозитов представляется реальным, так как, во-первых, произойдет расширение географического присутствия банков, во-вторых, произойдет существенное увеличение точек продаж, в-третьих, реальный среднегодовой прирост депозитов в Кубанском Универсальном Банке составил 34,54 %, а в банке Новопокровский – 87,58 %.

В таблицах 3, 4 представлены сравнительные характеристики развития банков по предлагаемой нами модели финансового супермаркета.

Из таблицы 3 видно, что при интеграции в финансовый супермаркет произойдут положительные изменения для каждой кредитной организации. Так увеличение локальных рынков, на которые получат доступ участники системы, составит от 4 до 8. Также произойдет рост точек продаж от 5 до 8 для каждого кредитно-финансового института при одновременном снижении издержек на одну торговую точку от 1 031 руб. у банка Новопокровский, до 10 507 руб. у Кубанского Универсального Банка. Наибольшее увеличение кредитов и депозитов на тысячу рублей у банка Новопокровский, что обусловлено наибольшим приростом привлеченных депозитов (на 10 %).

Таблица 3 – ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ
ФИНАНСОВОГО СУПЕРМАРКЕТА³

Показатель	Финансовый супермаркет	Геленджик-Банк		Кубанский Универсальный Банк		Банк Новопокровский	
		Базовый сценарий	Перспективный сценарий	Базовый сценарий	Перспективный сценарий	Базовый сценарий	Перспективный сценарий
Минимальный прирост привлеченных депозитов физических лиц, %	-	-	0	-	2	-	10
Количество локальных рынков, шт.	9	3	9	1	9	4	9
Количество точек продаж, шт.	9	5	10	2	10	5	10
Расходы, связанные с обеспечением деятельности розничного блока, тыс. руб.	49 675	26 404	21 448	29 731	30 073	14 930	19 544
Средние издержки на одну торговую точку в части розничного блока, тыс. руб.	5 519	4 890	2 145	13 514	3 007	2 986	1 954
Депозиты, полученные от физических лиц, тыс. руб.	1 406 362	424 117	424 117	494 656	504 549	434 269	477 696
Кредиты, выданные физическим лицам, тыс. руб.	664 448	97 259	97 259	445 428	455 322	68 441	111 868
Затраты на реализацию кредитов, тыс. руб.	31 047	16 503	13 405	18 582	18 795	9 331	12 215
Затраты на привлечение депозитов, тыс. руб.	18 628	9 902	8 043	11 149	11 277	5 599	7 329
Увеличение кредитов на единицу затрат, тыс. руб.	-		0,000		0,526		3,555
Увеличение депозитов на единицу затрат, тыс. руб.	-		0,000		0,877		5,925

Анализируя таблицу 4, можно сделать вывод, что интеграция участников в финансовый супермаркет экономически обоснована при минимальном росте депозитов на 2 % в Кубанском Универсальном Банке и на 10% в банке Новопокровский. Геленджик-Банк получит выгоду от

³Рассчитано автором по данным Банка России и официальных сайтов банков

интеграции и при нулевом росте привлеченных депозитов, благодаря снижению общих расходов на обеспечение деятельности.

Таблица 4 – ОЦЕНКА ИЗМЕНЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ БАНКОВ ИНТЕГРИРОВАННЫХ В ФИНАНСОВЫЙ СУПЕРМАРКЕТ⁴

Показатель	Геленджик-Банк		Кубанский Универсальный Банк		Банк Новопокровский	
	Базовый сценарий	Перспективный сценарий	Базовый сценарий	Перспективный сценарий	Базовый сценарий	Перспективный сценарий
Минимальный прирост привлеченных депозитов физических лиц, %	-	0	-	2	-	10
Итого ДОХОДЫ, в т.ч., тыс. руб.	342 205	342 205	328 028	311 555	1 019 965	1 027 466
- процентные доходы от предоставленных кредитов физическим лицам, тыс. руб.	18 819	18 819	57 958	31 140	11 821	19 322
Итого РАСХОДЫ, в т.ч., тыс. руб.	318 512	313 556	310 603	18 769	984 640	992 038
- процентные расходы по депозитам физических лиц, тыс. руб.	30 455	30 455	30 529	543 652	27 831	30 614
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	25 406	30 363	18 434	311 555	37 104	37 207
Капитал, тыс. руб.	172 313		543 652		433 076	
Норма доходности на капитал, %	14,74		3,39		8,57	
Экономическая добавленная стоимость, тыс. руб.	0	4 956	0	335	0	103

Таким образом, на основе синергии формирования единого бренда и расширения мест присутствия каждого финансово-кредитного института произойдет увеличение экономической добавленной стоимости каждого из них, при сохранении сформировавшейся средней нормы доходности на капитал.

⁴ Рассчитано автором по данным Банка России и официальных сайтов банков

В целом предложенная стратегия позволит решить ряд задач стоящих перед мелкими и средними кредитно-финансовыми институтами.

1. Обеспечить собственную независимость в современных конкурентных условиях, отличающихся крайне высокими темпами слияний и поглощений на банковском рынке РФ.

2. Выйти на новые локальные рынки розничных банковских продуктов и услуг.

3. Увеличить свою долю на розничном рынке банковских услуг.

4. Сократить относительные затраты на содержание и развитие филиальной сети и других коммуникационных каналов продвижения продуктов и услуг.

5. Сформировать сильный и успешный бренд.

6. Увеличить собственную прибыль.

Литература

1. Латынин Д.В. Формирование инновационного финансового поведения банковских кредитно-финансовых институтов на розничном рынке банковских услуг // Современная экономика: проблемы и решения. 2012. № 4 (28). С. 123-136.

2. Питерская Л.Ю., Латынин Д.В. Модель стратегии финансового супермаркета и принципы ее функционирования // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. Сборник материалов VII международной научно-практической конференции. Новосибирск, 2013. С. 181-187.

3. Питерская Л.Ю., Родин Д.Я. Парадигма стратегического банковского менеджмента в контексте обеспечения устойчивого развития коммерческих банков// Финансы и кредит. 2010. № 43 (427). С.2-10.

4. Родин Д.Я., Латынин Д.В. Проблемы формирования маркетинговых стратегий региональных банков на рынке розничных финансовых услуг//Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2011. № 43(85). С. 46-54.

References

1. Latynin D.V. Formirovanie innovacionnogo finansovogo povedenija bankovskih kreditno-finansovyh institutov na roznichnom rynke bankovskih uslug // Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija. 2012. № 4 (28). S. 123-136.

2. Pitserskaja L.Ju., Latynin D.V. Model' strategii finansovogo supermarketa i principy ee funkcionirovanija // Fundamental'nye i prikladnye issledovanija: problemy i rezul'taty. Sbornik materialov VII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Novosibirsk, 2013. S. 181-187.

3. Piterskaja L.Ju., Rodin D.Ja. Paradigma strategicheskogo bankovskogo menedzhmenta v kontekste obespechenija ustojchivogo razvitija kommercheskih bankov // *Finansy i kredit*. 2010. № 43 (427). S. 2-10.

4. Rodin D.Ja., Latynin D.V. Problemy formirovanija marketingovyh strategij regional'nyh bankov na rynke roznichnyh finansovyh uslug // *Finansovaja analitika: problemy i reshenija*. 2011. № 43(85). S. 46-54.