Свеженцева Ирина Николаевна. Развитие системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, в стратегии коммерческого банка : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Свеженцева Ирина Николаевна; [Место защиты: Орлов. гос. техн. ун-т].- Курск, 2009.- 222 с.: ил. РГБ ОД, 61 09-8/3192

**Содержание к диссертации**

Введение

**1 Теоретические основы исследования системы бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах 12**

1.1 Банковские платежные карты как современный банковский продукт 12

1.2 Эволюция российского рынка банковских платежных карт: зарождение и становление 38

1.3 Место и значение системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, в стратегии коммерческого банка 73

**2 Методические аспекты анализа и оценки развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах 93**

2.1 Мониторинг рынка банковских платежных карт как инструмент развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах 93

2.2 Прогнозирование рынка банковских платежных карт на уровне региона 115

2.3 Методика оценки системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах 126

**3 Совершенствование бизнес - стратегии коммерческого банка в сфере услуг, осуществляемых с помощью банковских платежных карт 149**

3.1 Оценка направлений системы бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах, с учетом критерия функциональности банковских платежных карт 149

3.2 Совершенствование организационно-методических основ бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах 162

3.3 Разработка основных направлений стратегии развития банковского бизнеса, основанного на банковских платежных картах 174

Заключение 186

Список использованных источников 191

Приложения

**Введение к работе**

**Актуальность темы диссертационного исследования.**Для повышения эффективности банковского бизнеса в целом, в современной экономике России с учетом исторических, географических и экономических условий страны необходимо совершенствование его подсистем, в частности динамично развивающегося бизнеса, основанного на банковских платежных картах. Данное направление банковского бизнеса обеспечивает повышение прозрачности финансовых операций, прирост налоговых поступлений, существенно снижает издержки, связанные с обслуживанием наличного денежного оборота, а также во многом способствует активному развитию смежных сфер деятельности банка.

В целях развития деятельности кредитных организаций в области обслуживания клиентов с использованием банковских платежных карт необходим целый комплекс мероприятий, включающих в себя как организационные, так и технологические изменения, обеспечивающих внедрение новых направлений работы и расширение ассортимента предлагаемых услуг. Однако для получения положительного результата необходимо проведение широкого спектра маркетинговых исследований и экономического обоснования на начальном этапе развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, корректная оценка экономических показателей эффективности в процессе его функционирования.

В этой связи поиск путей дальнейшей активизации, развития и повышения эффективности системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, подтверждает актуальность и обусловливает выбор автором темы диссертационного исследования.

**Степень научной разработанности проблемы.**Общетеоретические подходы автора основаны на критическом обобщении результатов научных исследований отечественных и зарубежных специалистов в области изучения проблем теории и практики осуществления операций с банковскими платежными картами в условиях функционирования отечественного рынка банковских услуг. Существенный вклад в теорию и анализ прикладных проблем банковских платежных карт внесли такие российские ученые и специалисты, как СВ. Андреев, СВ. Ануреев, Н.В, Бабинова, С.В.Бочкарев, Л.В. Быстрое, А.В. Вавилов, А.И. Гинзбург, А.И. Гризов, В.В. Завалеев, Н.В.

4 Иванов, А.Г. Ивасенко, Ю.В. Калинина, B.C. Корнева, Ю.В. Косова, А.С. Костюченко, О.В. Крылова, А.В. Кузнецова, С.Л. Курьянова, А.В. Марченко, О.В. Мирошкина, О.С. Рудакова, Т.Б.Рубинштейн, В.В.Семенихин, В.М. Усоскин и др.

Отдельные правовые аспекты банковских операций **с**применением платежных карт подробно изложены в трудах таких российских специалистов как И.А. Спиранова и А.А. Тедеева, общие правовые вопросы - в трудах Г.А. Тосуняна.

Среди зарубежных исследователей, рассматривающих содержание операций коммерческих банков с банковскими платежными картами, а также раскрывающих экономические условия их применения в системе безналичных расчетов можно выделить таких, как Ауриемма М., Э. Беллами, Дж., Коли Р.С., Джон С. Биггинс, Юрген К., Пингитзер Ю., Брюс Д. Саммерс.

Анализ работ, опубликованных по теме исследования, показывает, что в основном, они посвящены качественным аспектам функционирования банковских платежных карт, а вопросам количественной оценки эффективности функционирования системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, уделено недостаточно внимания. Поэтому задача повышения эффективности функционирования системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, предопределила выбор направления данного исследования.

**Объектом исследования**в данной работе выступают эмиссия и эквайринг банковских платежных карт как основные бизнес-сратегии развития картбизнеса в системе бизнеса коммерческого банка.

**Предметом исследования**является механизм обеспечения развития банковского бизнеса, основанного на платежных картах, как системы доведения услуг до потребителя с учетом критерия функциональности банковских платежных карт.

**Область исследования**соответствует пп. 9.6 «Формирование банковской системы и ее инфраструктуры в условиях переходного периода; межбанковская конкуренция, проблемы обеспечения институциональной основы развития банковского сектора и его взаимодействия с Центральным банком РФ. Модели кредитных систем, банковских систем и кредитного механизма», 9.7 «Повышение эффективности деятельности банков с государственным участием, банков с иностранным участием, а также региональных банков» и 9.16 «Новые

5 банковские продукты: виды, технология создания, способы внедрения» специальности 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» Паспорта специальностей ВАК России.

**Цель диссертационной работы**заключается в разработке теоретических и научно-методических подходов к экономической оценке направлений развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, с учетом критерия их функциональности и обоснования бизнес-стратегии коммерческого банка.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- Исследовать теоретические вопросы функционирования системы  
бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах,  
на рынке банковских услуг и уточнив экономическую трактовку понятия  
«банковский продукт», дать собственное определение терминам «банковская  
платежная карта», «система бизнеса, основанного на банковских платежных  
картах», «функциональность банковской платежной карты»;

- Провести анализ тенденций развития российского рынка банковских  
платежных карт и выявить особенности, предложить авторскую этапизацию его  
становления, что позволит раскрыть параметры внешней среды системы  
бизнеса, основанного на банковских платежных картах;

- Выявить, используя методику мониторинга рынка банковских  
платежных карт, основные факторы, сдерживающие данный бизнес, и с  
помощью метода прогнозирования определить сценарные варианты эволюции  
данного рынка, что необходимо учитывать коммерческим банкам при  
разработке новой или совершенствовании существующей бизнес-стратегии;

Предложить методики экономической оценки и обоснования основных направлений развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, с учетом взаимовыгодности сотрудничества для банка и клиента;

Оценить соответствие организационной структуры системы бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах, потребностям его развития и разработать механизм развития бизнеса на основе бизнес-стратегии повышающей функциональность банковской платежной карты как инструмента доведения услуг до потребителя.

Теоретической и методологической базой исследования явились труды как отечественных, так и зарубежных ученых. В основу работы положены результаты исследований в области банковского бизнеса, основанного на

банковских платежных картах, проведенные в монографиях, периодических изданиях, методических разработках и рекомендациях научно-практических конференций. Диссертационное исследование базируется на общенаучной методологии, в процессе исследования использовались методы сравнения, анализа, синтеза, обобщения, комплексности и системности, а также графический метод, метод мониторинга и прогнозирования и др.

**Информационной базой исследования**послужили научно-методическая литература, законодательные и нормативные акты РФ, статистические ежегодники и бюллетени Федеральной службы государственной статистики РФ, бюллетени банковской статистики Банка России, статистические и аналитические материалы Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Курской области (Курскстата) и Главного управления Банка России по Курской области, сформированные на их основе результаты аналитических расчетов, а также материалы ОАО «Сбербанк».

Научная новизна исследования состоит в разработке теоретических и методических положений по формированию научно-обоснованного подхода к экономической оценке развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, как системы доведения услуг до потребителей с учетом критерия функциональности банковских платежных карт в целях совершенствования стратегии данного направления бизнеса коммерческого банка.

Научная новизна подтверждается следующими научными результатами, выносимыми на защиту:

- уточнено экономическое содержание понятий «банковская платежная  
карта», «система бизнеса, основанного на банковских платежных картах»,  
«функциональность банковской платежной карты», в основу которых положен  
критерий удовлетворенности клиента в банковском продукте (п. 9.6. Паспорта  
специальности 08.00.10);

- посредством анализа тенденций и выявления особенностей  
функционирования российского рынка банковских карт с момента его  
зарождения до настоящего времени, предложена авторская периодизация  
этапов его становления, которая позволяет раскрыть параметры внешней среды  
для развития системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах;

- на базе проведенного мониторинга рынка банковских платежных карт  
региона выявлены основные факторы, сдерживающие рост исследуемого

7 направления банковского бизнеса, а также с помощью метода прогнозирования представлены сценарные варианты развития регионального рынка банковских платежных карт, которые необходимо учитывать коммерческим банкам при разработке и/или совершенствовании существующей стратегии развития данного вида бизнеса (п. 9.6 Паспорта специальности 08.00.10);

предложена методика и проведена экономическая оценка развития базовых направлений бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах, как системы доведения услуг до потребителя **с**учетом критерия функциональности банковских платежных карт (п. 9.7 Паспорта специальности 08.00.10);

сформированы основные направления бизнес-стратегии в целях повышения конкурентоспособности банка на региональном рынке банковских платежных карт, в частности предложены преобразование организационной структуры системы картбизнеса на основе проектно-матричной структуры, в наибольшей степени соответствующей динамичной внешней среде, внедрение продуктовой бизнес-стратегии и специального механизма развития бизнеса на основе интенсификации использования банковской платежной карты как многофункционального банковского продукта, способствующего реализации комплекса сочетающихся банковских продуктов (п. 9.7. и п.9.16. Паспорта специальности 08.00.10).

**Теоретическое значение**диссертационного исследования заключается в развитии теоретических положений и систематизации методических приемов оценки и совершенствования стратегии бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах, как системы доведения услуг до потребителей на базе критерия функциональности банковских платежных карт.

**Практическая ценность**диссертационного исследования состоит в том, что содержащиеся в нем теоретические и методические разработки и практические рекомендации могут использоваться коммерческими банками для формирования бизнес-стратегии развития комплекса взаимодополняющих банковских услуг, основанных на банковских платежных картах, позволяющей сформировать и реализовать определенные конкурентные преимущества на развивающемся рынке банковских услуг. Результаты работы представляют интерес для руководителей банков и работников, занятых в системе банковского бизнеса, основанного на платежных картах.

**Апробация и реализация результатов исследования.**Основные положения диссертации докладывались автором и получили положительную оценку на международных и межвузовских научно-практических конференциях: «Актуальные проблемы развития внешэкономических связей в условиях глобализации» (г. Орел, 2007), «Статистические исследования социально-экономических систем в условиях развития мирохозяйственных связей» (г. Орел, 2008), «Макроэкономические проблемы современного общества» (г. Пенза, 2007), «Международная банковская конкуренция: теория и практика» (г. Сумы, 2008), «Молодежь и XXI век» (г. Курск, 2008), на всероссийских научно-практических конференциях: «Экономика и управление в современных условиях» (г. Красноярск, 2007), «Экономическое и социальное развитие регионов» (г. Пенза, 2008), «Экономика.Управление.Финансы» (г.Тула, 2006), «Научное творчество молодежи» (г. Томск, 2007), а также в выступлениях на научно-методологических семинарах кафедры финансов и кредита Курского государственного технического университета в 2006-2008 г.г.

Результаты исследования были положительно оценены, апробированы и внедрены в работу ОАО «Сбербанк» г. Курска, а также используются в учебном процессе по специальности 080105.65 (060400) «Финансы и кредит» при изучении дисциплин «Деньги, кредит, банки», «Организация деятельности коммерческого банка», «Банковский менеджмент», «Банковский маркетинг».

**Публикации.**По теме диссертационного исследования опубликовано 10 научных работ общим объемом 4,96 п.л., в том числе 3 статьи в журналах, рекомендованных ВАК России (авторских 3,76 п.л.).

**Объем и структура диссертации.**Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объем работы составляет 204 страниц. Диссертация содержит 36 рисунков, 19 таблиц. Библиографический список включает 179 источников.

## Эволюция российского рынка банковских платежных карт: зарождение и становление

Для того чтобы правильно определить экономическое пространство, в котором банкам приходится вести сегодня бизнес, основанный на банковских платежных картах, необходимо обратиться к истории развития платежных систем, функционирующих на основе банковских платежных карт в отечественных банках и внести ясность в эволюцию подходов к развитию рынка банковских карт. Также необходимо выявить в процессе эволюции рынка банковских платежных карт как изменялась и сама функциональность банковскойгплатежной карты.

Моментом основания отечественного рынка банковских платежных карт считается- 1988 год, когда платежная система Visa International начала принимать в свои члены российские банки (первым такими банками стали Сбербанк России и Кредо-банк). В 1988-1989 гг. Сбербанком СССР совместно с заинтересованными1 ведомствами была разработана концепция безналичных расчетов населения за товары и услуги на основе платежных карт.

Однако первые банковские платежные карты на территории нашей страны появились гораздо раньше - в 19691 году, когда в СССР начала создаваться специализированная сеть предприятий принимающих банковские платежные карты в качестве платежных средств. Но это были карты, эмитированные зарубежными компаниями и банками.

В 1969 году Diners Club и American Express подписали с Госкоминтуристом СССР первое агентское соглашение на обслуживание в СССР карточек этих платежных систем. В 1974 г. аналогичное соглашение было заключено с VISA International (тогда еще Bank Americard), в 1975 г. - с Euro Card/MasterCard; в 1976 г. - с японской JCB International. С советской стороны все соглашения подписывались специально созданным при Госкоминтуристе подразделением - Всесоюзным акционерным обществом (ВАО) «Интурист» [173, с: 92].

С 1989 года российские банки стали осуществлять эмиссию банковских платежных карт самостоятельно сначала в рамках имеющихся зарубежных систем, а затем наряду с рынком международных карточек появился рынок чисто российских межбанковских платежных систем, основанных на банковских платежных картах, которые объединяют несколько банков и самостоятельно ведут процессинг операций. Были созданы российские межбанковские платежные системы, такие как «STB-Card», «Union Card», «Золотая корона».

Первой была основана в 1992 году STB-Card. Главная цель АО «STB-Card» - совершенствование денежного обращения в России на основе единой системы электронных безналичных расчетов по банковским платежным карточкам, которая дает возможность пользоваться этим средством платежа не только на всей территории нашей страны, но и за ее пределами. Ее основная особенность - полное соответствие международным стандартам.

В апреле 1993 года Автобанком и Инкомбанком была учреждена компания Union Card, соучредителями которой при перерегистрации стали еще некоторые российские банки. АОЗТ «Union Card» выполняет одновременно функции процессинговой компании, разработчика программного обеспечения, поставщика оборудования. По темпам создания сети процессинговых центров система Union Card значительно опережала систему STB-Card, так как она ориентировалась на существенно более дешевое программное обеспечение [41, с.53].

Активно на российском рынке внедрялись системы, основанные на новых технологиях. Пожалуй, наиболее известной является платежная система «Золотая корона», созданная Сибирским, торговым банком. и использовавшая технологию и аппаратные средства западных фирм. «Золотая Корона» - первая общероссийская межрегиональная система расчетов по банковским смарт-картам. Отдельными особенностями системы являются использование многофункциональных микропроцессорных и магнитных карт в рамках единой инфраструктуры [34, с.87].

На чиповую технологию ориентировались Сбербанк России, Промстройбанк и Агропромбанк, подписавшие осенью 1994 года соглашение, предусматривающее координацию деятельности в этом направлении. Сходную декларацию подписали четыре московских банка: Московский банк реконструкции и развития (МБРР), Московский кредитный банк, Риккбанк, «Оптимум» и российская компания «Скантек», которая является разработчиком карточных программ, основанных на чиповой технологии. К сожалению, данные шаги теперь могут представлять только исторический интерес ввиду прекращения операций рядом банков в связи с экономическими затруднениями.

Таким образом, история развития карточных систем выявила возможность сосуществования на российском банковском рынке различных платежных систем.

Несмотря на то, что банковские платежные карты появились в России недавно, за это время был пройден колоссальный эволюционный путь. На рисунке 3 нами представлена эволюция развития рынка банковских платежных карт.

Исследователи в области бизнеса, основанного на банковских платежных картах, по-разному выделяют периодизацию развития российского рынка банковских платежных карт.

Некоторые экономисты, например Н.Е. Егорова, с достаточной степенью условности в развитии рынка банковских платежных карт выделяет три этапа [46, с. 183].

Первый этап (1989-1995 гг.) характеризуется освоением новых для российского рынка видов банковских услуг (страховой депозит для «золотых» карт); увеличением числа банков-эмитентов банковских платежных карт (в 1993 г. первую эмиссию банковских карт осуществил Мост-банк) и постепенным расширением сети обслуживания международных карт. К 1995 г. общее количество выпущенных в России банковских платежных карт всех систем приблизилось к 1 млн. штук, а сумма годовых валютных транзакций превысила 500 млн. долл. США. В этот период банки интересовались не столько получением дохода за счет бизнеса, основанного на банковских платежных картах, сколько долгосрочными стратегиями освоения рынка банковских платежных карт.

Однако с этой периодизаций трудно согласиться, поскольку состояние российского рынка банковских платежных карт существенно различалось до и после кризиса 1998 года, а выделенный третий этап характеризуется не только высокими темпами роста числа банковских платежных карт, но здесь следует отметить, и отставание в развитии инфраструктуры, предназначенной для обслуживания банковских карт, и появление новых видов карточных продуктов и.т.д.

## Место и значение системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, в стратегии коммерческого банка

Экономическая модель развития банковского бизнеса представляет собой некую консолидацию составляющих подмоделей. Поэтому в условиях современною экономики, по мнению Иванова Н.В., приоритетным направлением развития банковского бизнеса стал бизнес, основанный на банковских платежных картах, который позволяет создать качественно новый, более высокий уровень обслуживания клиентов. В настоящее время банки стали наиболее активно в своей деятельности использовать все возможности банковской платежной карты [54].

На данный момент центральным вопросом стратегического планирования было и остается определение возможных вариантов долгосрочной конкурентной активности банков на существующих и потенциальных рынках банковских услуг, основных типов стратегий выживания и развития банков. Важнейшим этапом является определение основных стратегических подходов к развитию бизнеса, основанного на банковских платежных картах. Однако прежде чем определить место и значение системы бизнеса, основанного на банковских платежных картах, в. стратегии банка необходимо уточнить понятие «бизнес, основанный на банковских платежных картах».

Само,понятие «бизнес, основанный на банковских платежных картах», как и «карточный- бизнес» несмотря на свое широкое распространение в практике банковского бизнеса, не являются законодательно определенными, и в специальной научной экономической- литературе нет единого. терминологического подхода к рассматриваемым дефинициям. Понятие «бизнес» используется лишь как вспомогательный, не имеющий самостоятельного значения, а скорее указывающий на определенную сферу экономики, отрасль, подотрасль или вид деятельности. Основное назначение этого термина - предпринимательская деятельность, которая согласно определению, данному в ст.2 Гражданского кодекса РФ, представляет собой деятельность, которая является самостоятельной, осуществляемой на свой риск и направленной на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров; выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке [1].

В научных трудах некоторых специалистов в области исследования проблем теории и практики осуществления операций с банковскими платежными картами в условиях функционирования отечественного рынка банковских услуг,.таких как Быстров Л.В; Воронин А.С., Гамольский А.Ю., Иванов Н.В;, Егорова Н.Е., Коровяковский Д.Г., Коханова B.C., Манзанов Ю.Е., описываются элементы, составляющие бизнес, основанный на банковских платежных картах. К ним относятся: - держатель банковской платежной карты - лицо, которому передается карта на основе подписанного договора с эмитентом; - банк-эмитент — банк, который выпускает банковские платежные карты.и предоставляет их в распоряжении клиентов, держателей банковской платежной карты; - банк-эквайер - банк, осуществляющий весь спектр операций1 по взаимодействию с точками обслуживания банковских платежных карт (обработка запросов на авторизацию; процессинг торговых счетов, предоставленных в банк торговцем по операциям с банковскими платежными картами; перечисление на расчетные счета точек средств за товары и услуги, предоставленные по банковской платежной карте; распространение стоп-листов; рассмотрение заявок торговых организаций на присоединение к системе расчетов, анализ кредитоспособности новых и уже имеющихся торговцев, проверку торговцев, подозреваемых в мошенничестве; маркетинг, помощь торговым предприятиям в приобретении оборудования для обслуживания банковских платежных карт); - расчетный банк — банк, в котором банк-эмитент и банк-эквайер открывают корреспондентские счета в целях проведения взаиморасчетов; - торгово-сервисные точки обслуживания — предприятия розничной коммерческой сети, отношения которых с банками-эквайерами построены на договорных условиях.

По нашему мнению понятие «карточный бизнес» немного абстрагировано, прямо не указывает на банковскую принадлежность данного вида, бизнеса поэтому в рамках диссертационного исследования нами будет использоваться понятие «бизнес, основанный на банковских платежных картах», Исходя из самого названия следует, что он используется как инфраструктурный вспомогательный бизнес, основанный на реализации такого банковского продукта как банковская платежная карта, указывающий на определенную сферу деятельности банка, и имеющий целью удовлетворение потребностей клиентов в определенном комплексе банковских услуг на основе высокого качества и выгодности как для банка, так и для клиента.

Систему бизнеса, основанного на банковских платежных картах, можно рассматривать как в широком, так и в узком смысле. В широком смысле под системой бизнеса, основанного на банковских платежных картах, следует понимать бизнес, в котором участниками (субъектами)-выступает совокупность организаций, однородных по своим задачам или учреждении организационно-объединенных в одно целое. Отношения, возникающие в сфере бизнеса, основанного на банковских платежных картах, между кредитными учреждениями, элементами банковской инфраструктуры, предприятиями сферы торговли и услуг и пользователем банковской платежной карты, образуют понятие «система бизнеса, основанного на банковских платежных картах». В узком смысле — под системой бизнеса, основанного на банковских платежных картах, понимается внутрибанковская система (подсистема) управления бизнес-процессами, связанными с банковскими платежными картами.

## Прогнозирование рынка банковских платежных карт на уровне региона

Разработка целостной политики и принципов ведения бизнеса, основанного -на банковских платежных картах, должна базироваться на множестве сценарных и оптимальных вариантов развития, в том числе и прогнозируемых. В прогнозировании используют различные методы, включая экстраполяцию, регрессионный анализ, построение сценариев, моделирование, мозговую атаку, экспертные, Дельфи, факторного анализа, формирование дерева проблем и решений [78, с.88].

Применение методов прогнозирования позволяет обоснованно выбирать стратегии развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах, в условиях неопределенности. Прогнозы могут быть количественными и качественными. Количественные прогнозы основываются на математических оценках, построении модели динамики исследуемых величин прошлых периодов и распространение этой модели на будущие периоды времени. Достоинства этих прогнозов - объективность, сведение к минимуму субъективных влияний и оценок отдельных менеджеров. Для краткосрочных и среднесрочных периодов, еслинет новых качественных изменений в окружающей среде, эти прогнозы достаточно надежны и широко используются. Но экстраполяция динамики прошлого на будущее может приводить к крупным ошибкам-, если начинают действовать новые факторы развития. Регрессионные модели прогнозирования оценивают изменение параметра прогнозирования в зависимости от других факторов, на него влияющих.

Методы анализа тренда направлены на определение общей тенденции и1 динамики процесса. Влияние тренда позволяет понять общий вектор процессов развития и обоснованно разрабатывать стратегические сценарии развития.

Поскольку рынок банковских платежных карт в настоящее время является развивающимся и динамично растущим, то для его прогнозирования применяются только краткосрочные прогнозы, которые позволят уточнить стратегии развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах. В рамках диссертационного исследования нами проведено прогнозирование развития рынка банковских платежных карт региона на основе количественных методов.

Прогноз рынка банковских платежных карт региона обоснован на конкретном анализе исследуемого объекта, достоверной информации о прошлом развитии объекта, технических и программных средствах реализации методов прогнозирования.

Для прогнозирования рынка банковских платежных карт региона будем использовать следующие модели: 1. Линейная модель; 2. Полиномиальная модель; 3. Логарифмическая модель.

Для прогноза динамики рынка банковских платежных карт производится расчет параметров трендов и определяется какая из моделей дает наименьшую ошибку приближения к фактическим данным. Расчет прогнозных вариантов развития рынка банковских платежных карт региона осуществлялся по следующим индикаторам: - Количество карт в обращении; - Сумма сделок по получению наличных денежных средств и по оплате товаров и услуг; - Количество пунктов выдачи наличных; - Количество банкоматов; - Количество импринтеров.

Поскольку ранее проведенный мониторинг регионального рынка банковских платежных карт показал, что увеличение привлекательности карт для клиентов зависит от эмиссии и от степени развитости инфраструктуры, предназначенной для обслуживания банковских платежных карт, то считаем в рамках прогноза во внимание при разработке стратегии развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах, принимать данные варианты.

По данным прогноза с помощью линейной модели количество банковских платежных карт на региональном рынке к 2010 году увеличится на 1,4% по сравнению с 2007 годом и составит более 749 575 единиц.

Согласно прогнозным значениям сумма сделок совершенных с использованием банковских платежных карт клиентов кредитных организаций региона к 2010 году увеличится в 1,5% и составит 27 234 936 тыс. рублей, причем по-прежнему будет наблюдаться динамика увеличения объема по получению наличных денежных средств, их сумма по сравнению с 2007 годом в 2010 году составит 26 414 813 тыс. руб.

При таком ожидаемом росте показателей необходимо расширение инфраструктуры, предназначенной для осуществления операций с использованием банковских платежных карт на региональном рынке. Поэтому далее представим прогноз развития инфраструктуры, предназначенной для осуществления операций с помощью банковских платежных карт. Следует отметить, что по данным прогноза с помощью линейной модели она также будет активно развиваться: увеличиться количество банкоматов, пунктов выдачи наличных, количество импринтеров.

Согласно рисунку 26 количество банкоматов на региональном рынке банковских платежных карт увеличится к 2010 году и составит 426 ед. Наблюдается рост количества пунктов выдачи наличных, так если в 2007 году их количество составляло 129 ед., то по данным прогноза данный показатель возрастет на 68 ед. и составит 197 ед. Увеличится и количество импринтеров, если в 2007 году их количество составляло 36 ед., то к 2010 году 52 ед.

Таким образом, на региональном рынке банковских платежных карт происходит постепенное развитие инфраструктуры, предназначенной для совершения операций с их помощью. Если при разработке стратегии развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах, принимать во внимание данные, полученные с помощью прогнозирования на основе линейной модели, то следует ожидать количественное изменение показателей рынка банковских платежных карт, таких как, увеличение объема эмиссии, количества и объема совершаемых как по снятию, так и по оплате операций, причем по последним не будет наблюдаться прогрессирующий рост, увеличение инфраструктуры, предназначенной для обслуживания банковских платежных карт, но не ярко выраженного повышения эффективности развития данного направления. Таким образом, коммерческие банки не достигнут ожидаемого результата, связанного с повышением функциональности банковской платежной карты как инструмента доведения услуг до потребителя. Стоит отметить, что прогнозирование на основе линейной модели наиболее приближено к реально существующим значениям развития регионального рынка банковских платежных карт.

Таким образом, согласно данным, представленным на рисунке 27 можно предположить три варианта дальнейшего развития регионального рынка банковских карт. Согласно прогнозированию на основе полиномиальной модели рынок банковских платежных карт региона будет развиваться и к 2010 году количество карт в обращении интенсивно увеличится и- составит 1 000 100 ед. Прогнозируется существенное увеличение и по количеству и по сумме сделок, активно будет расширяться инфрастуктура, предназначенная (для обслуживания банковских платежных карт. Данный вариант развития регионального рынка банковских карт следует считать оптимистическим.

Прогнозирование с помощью логарифмической модели показало, что к 2010 году количество банковских платежных карт составит 547 120 ед. Однако такая ситуация носит пессимистический характер, поскольку в 2007 году на региональном рынке банковских платежных карт было выпущено в обращение 529 561 карта. Также данным методом были рассчитаны прогнозные значения по сумме сделок по получению наличных денежных средств и по оплате товаров и услуг, по количеству пунктов выдачи наличных, банкоматов и импринтеров, при этом значения совпадают с уже достигнутыми на 2007 год. Поэтому при разработке и/или совершенствовании существующей стратегии развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах, коммерческим банкам принимать во внимание данный вариант прогнозирования не стоит.

## Совершенствование организационно-методических основ бизнеса коммерческого банка, основанного на банковских платежных картах

Неотъемлемой компонентой совершенствования стратегии банковского бизнеса, основанного на банковских платежных картах, является развитие его организационных основ. Важно приведение структуры в соответствии с изменяющимися условиями рынка банковских платежных карт, целями, масштабами, сложностью. По нашему мнению необходимо, прежде всего, по . масштабу деятельности определить к какому типу относится существующая структура и соответствует ли она масштабам, целям и стратегии коммерческого банка в части бизнеса, основанного на банковских платежных картах, как бизнес-стратегии.

Критериями классификации по масштабам эмиссии и охвату направлений бизнеса, основанного на банковских платежных картах.

Группа I Небольшой банк (количество эмитированных банковских платежных карт 20 000 штук): эмиссия банковских платежных карт, организация выдачи наличных денежных средств в кассах и банкоматах (ассоциированный (аффилированный) член платежной системы (ПС));

Группа II Средний банк (количество эмитированных банковских платежных карт 100 000 штук): эмиссия банковских платежных карт организация выдачи наличных денежных средств в кассах и банкоматах, торговый эквайринг (ассоциированный (аффилированный) член ПС);

Группа III Крупный банк (количество эмитированных банковских платежных карт 100 000 штук): эмиссия банковских платежных карт, организация выдачи наличных денежных средств в кассах и банкоматах, торговый эквайринг.

Следует отметить, что для Сберегательного банка Российской Федерации бизнес, основанный на банковских платежных картах, является одним из приоритетных направлений банковского розничного бизнеса, и по масштабам эмиссии и по охвату относится к крупному банку, сосредоточенному на обслуживание массового потребителя (физических и юридических лиц). Объем эмиссии карт Сбербанка России по состоянию на 01.01.2008 года составил 23,3 млн. карт, увеличившись за 2007 год на 33% [171]. Количество карт международных платежных систем Visa и MasterCard превысило 20,1 млн. карт (86% от общего объема эмиссии), в том числе: - MasterCard и Maestro - 11,7 млн. карт; - Visa и Visa Electron - 8,4 млн. карт. Количество микропроцессорных карт СБЕРКАРТ составило 3,2 млн. карт. Дебетовый оборот по банковским картам Сбербанка России за 2007 год увеличился по сравнению с 2006 годом на 51% и составил 1 998 млрд. рублей. В целом Сберегательный банк Российской Федерации имеет широко разветвленную филиальную сеть. Организационная структура Сберегательного банка представлена 17 территориальными банками, 202 , внутренними структурными подразделениями, организационно подчиненными территориальным банкам, 827 отделениями, 18291 внутренними структурными подразделениями, организационно подчиненными отделениям, 13 отделениями по г. Москва, 751 внутренними структурными подразделениями, организационно подчиненными отделениям г. Москвы.

Таким образом, можно предположить, что в зависимости от месторасположения, масштаба эмиссии и охвата направлений бизнеса, основанного на банковских платежных картах, будет видоизменяться и сама организационная структура картподразделения.

В целом для банков, занимающимися исследуемым бизнесом характеры следующие типы картподразделений:

1. Линейно-функциональная структура картподразделения наиболее характерна для небольших банков (группа I). Как правило, такая организационная структура картподразделения характерна для филиалов-» Сберегательного» банка, для которых бизнес, основанный на- банковских платежных картах, является второстепенным, то есть основной задачей формирования в структуре картподразделения является эмиссия банковских платежных карт и обслуживание терминального оборудования. То есть это дополнительный-сервис для клиентов банка, а не массированная интервенция на розничный рынок банковских платежных карт. Как правило, в таких случаях объем эмиссии банковских платежных карт незначителен и целиком ориентирован на небольшое количество клиентов банка.

Классической линейно-функциональной структуре присущи четкое разделение труда и обязанностей, иерархичность уровней управления, наличие системы стандартов и правил, обеспечивающих однородность выполнения сотрудниками подразделения своих обязанностей. Такая структура в Сбербанке строится на основе пооперационного разделения подразделений. Как правило, картподразделение банка группы I формируется как дополнительное структурное подразделение в существующем Управлении, например, на базе управления розничных услуг или валютного управления, а взаимодействие с другими подразделениями строится в соответствии с разграничением по направлениям их деятельности и узко специализированным функциям.

При функциональной структуре картподразделения ряд функций, по сути, делегируется соответствующим подразделениям банка, а основные усилия сконцентрированы на исполнительской функции. Основной задачей, требующей решения при такой классической линейно-функциональной схеме построения картподразделения, является четкое распределение задач внутри подразделения и отлаживание взаимосвязей с подразделениями банка, участвующими в пределах своей компетенции в работе с банковскими платежными картами. Однако такая структура банка изначально не ориентирована (такая цель не ставится) на формирование банковского» бизнеса, основанного на банковских платежных картах, гибкого и адаптированного к- продуктам собственного банка, являясь линейно зависимой от текущих «карточных» продуктов банка-спонсора, и, соответственно, транслируя проводимую им политику в. сфере данного вида бизнеса.

К очевидным недостаткам такой структуры картподразделений следует отнести отсутствие полного представления об эффективности реализуемого проекта в сфере банковского бизнеса, основанного на банковских платежных картах, а также ограниченную возможность банка быстро и четко реагировать на потребности клиентов.

2. Дивизионная структура картподразделения Данная структура характерна для средних банков, относящихся ко второй группе, к которым по нашему мнению с точки зрения развития бизнеса, основанного на банковских платежных картах, предлагается отнести обладающие филиальной сетью кредитные организации, принявшие решение развивать банковский картбизнес, основанный на банковских платежных картах по всем направлениям, но без организации собственного процессингового центра. Согласно дивизиональной организационной структуре деление кредитной- организации- ориентировано на потребителя, или один или несколько банковских продуктов.