Романов Владимир Валерьевич. Система взаимоотношений российского коммерческого банка с клиентами : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2004 192 c. РГБ ОД, 61:05-8/484

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава I. Теоретические основы взаимоотношений коммерческого банка с клиентами

1.1. Понятие клиентов коммерческого банка и их классификация. 7

1.2. Содержание и принципы построения системы взаимоотношений коммерческого банка с клиентами.

1.3. Роль отдельных групп клиентов в развитии коммерческого банка.

Глава II Организационно-методические основы построения взаимоотношений коммерческого банка с клиентами

2.1. Особенности бизнес-планирования, связанные с обслуживанием отдельных групп клиентов. 62

2.2. Способы оценки рентабельности 80

взаимоотношений коммерческого банка с клиентами. 2.3. Сущность кредитной политики современного 96

коммерческого банка и принципы ее построения в отношении отдельных групп клиентов.

Глава III. Основные направления развития банковских услуг, связанных с обслуживанием приоритетных клиентов

3.1. Современное состояние и основные тенденции развития банковских услуг в России. 111

3.2. Основные направления развития банковских услуг физическим лицам, носящим «VIP» статус. 121

3.3. Основные направления развития банковских услуг юридическим лицам, носящим «VIP» статус. 134

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

**Введение к работе**

**Стр.**

## Понятие клиентов коммерческого банка и их классификация

Ориентация на клиента в настоящее время становится важнейшей составной частью политики кредитных организаций. Важное место в ней занимают такие направления исследований, как планирование будущей клиентуры (с выявлением потребностей и желаний клиентов), классификация клиентов, расстановка приоритетов своей клиентской политики, расширение форм и механизмов общения с клиентами.

Так, Первый зампредседателя Банка России А.А.Козлов в своей статье на тему «Качество кредитной организации»1 отмечает, что «...во главу угла построения организационной системы коммерческого банка должны быть поставлены клиенты. На основе их потребностей в продуктах и услугах, определяются главные и необходимые направления деятельности банка, что, по сути, определяет тип кредитной организации (универсальный, корпоративный, ритейловый, инвестиционный и т.д.)».

Ориентируясь на максимальное удовлетворение нужд своих клиентов, привлечение новых и оказание максимума внимания потенциальным клиентам, коммерческий банк должен особое внимание уделить анализу клиентской базы.

Значение этих проблем становится предметом активного обсуждения в экономической литературе.

В частности, Л.А.Радченко пишет: «...развитие банка неизбежно приводит его к проблеме анализа клиентской базы..., к пониманию того, что... не каждый банк в состоянии обслуживать все категории клиентов, зачастую это и малоэффективно, поэтому необходимо выделять свой сегмент рынка, свой круг клиентов и развивать услуги, ориентируясь на этих клиентов...» .

Несмотря на важность перечисленных проблем, в современной научной литературе недостаточно четко определены понятия «клиент банка» и «клиентская база банка», хотя данные термины широко используются в повседневной жизни.

Можно констатировать, что существует задача выбора критерия определения того, кого можно считать клиентом банка.

Ю.С.Масленченков и Ю.Н.Тронин дают следующее определение клиента банка -«клиент банка - лицо (юридическое и физическое), пользующееся услугами банка»2. По нашему мнению, данное определение не является достаточно полным и точным.

Законодательства большинства стран относит к числу клиентов банка любых физических и юридических лиц, открывших счет в банке и заключивших юридический договор с ним3.

Дефиниция понятия «клиент банка», приведенная в финансово-кредитном энциклопедическом словаре, звучит следующим образом - «клиент банка» это юридическое и физическое лицо, заключившее с банком договор на оказание каких-либо услуг4.

Соглашаясь с последним определением понятия «клиент банка», считаем необходимым, однако, отметить ряд существенных моментов. Наличие заключенного договора необходимо считать существенным критерием отношения юридического или физического лица к числу клиентов банка. Например, в Великобритании лицо, получающее в банке некоторую разовую услугу без заключения юридического договора, его клиентом юридически не считается5. Договор - это неопровержимое

## Особенности бизнес-планирования, связанные с обслуживанием отдельных групп клиентов.

Бизнес-планирование является основным видом планирования в современных российских коммерческих банках, наиболее ответственной частью банковского управления, в процессе которого вырабатывается политика банка, начиная с появления основополагающей идеи и вплоть до ее воплощения в планы конкретных мероприятий и количественные (цифровые) показатели .

На основе анализа трудов ведущих экономистов в области планирования деятельности коммерческого банка, автором построена структура процесса планирования деятельности кредитной организации, которая представлена на Схеме

Бизнес-план представляет собой подробное изложение тактики и бюджета банка, вытекающих из принятой стратегии1. Он нацелен на обеспечение общего понимания задач учреждения, а также определение количества, качества и распределения ресурсов, выделяемых или имеющихся в распоряжении для выполнения этих задач.

Важной категорией планирования является срок. Если стратегия формулируется, как правило, на длительное время (5-10 лет), то бизнес-план ограничен: 1-5 годами2.

В современной экономической ситуации, сложившейся в России, и, тем более, в банковском секторе горизонт стратегического планирования составляет не более пяти лет, а бизнес-планирование не превышает одного года. Наиболее детально банки планируют свою деятельность на квартал с помесячной разбивкой. Эти различия связаны не только с проблемой прогнозируемости экономической обстановки, но и со сроками формирования финансового результата, который является итоговым показателем планирования. У нас в стране он формируется на ежемесячной или квартальной основе, в эти же сроки производится расчет и уплата налогов в бюджет, в то время как в западных странах это происходит, как правило, ежегодно.

Зарубежные авторы представляют бизнес-планирование как инструмент стратегического планирования, который используется, в первую очередь, для определения «на каких полях бизнеса хочет действовать организация, и в каком соотношении должны находиться эти отдельные поля бизнеса» . При этом под полями бизнеса понимаются банковские продукты и услуги, различные рынки.

Другой значимой категорией в системе бизнес-планирования является понятие плановой единицы: важно определить субъект планирования, в отношении которого принимаются ориентированные в будущее управленческие решения. В практике бизнес-планирования в коммерческих банках, в настоящее время, самой мелкой единицей выступает структурное подразделение (или учреждение) банка, находящееся на самостоятельном балансе, т.е. филиал или дополнительный офис банка. Но уже не редки подходы к разукрупнению субъектов планирования до: совокупности клиентов, банковских продуктов, подразделений, филиалов. Например, А.В.Орлов, предлагает рассматривать систему планирования на базе элиминирования бюджетных единиц, основанную на диалектическом понимании целого и части. Система представляется им в виде пирамиды планирования (схема № 2.1.2)1:

## Современное состояние и основные тенденции развития банковских услуг в России.

Прежде чем перейти к анализу основных тенденций развития банковских услуг в России, представляется целесообразным остановиться на определении понятия банковской услуги.

Проведя анализ современных подходов1 к определению понятия «банковская услуга», автор пришел к мнению, что наиболее полным и емким является следующее: «это профессиональный интеллектуальный продукт, созданный на основе маркетинговых исследований потребностей рынка с целью реализации на рынке и извлечения прибыли»2. Автор совершенно верно отмечает тот факт, что, банковская услуга создана на основе маркетинговых исследований потребностей рынка с целью удовлетворения действительных потребностей клиентской базы кредитного института. Также абсолютно верно отмечен тот факт, что при реализации банковской услуги на рынке, необходимо извлечение прибыли для реализации важнейшего принципа функционирования коммерческого банка - принципа прибыльности.

После преодоления последствий кризиса 1998 года наметились благоприятные тенденции в развитии банковской системы и рынка банковских услуг в России. Хотя события лета 2004 года свидетельствуют о сохранении недальновидных методов управления рядом кредитных организаций.

В своем труде «Управление финансами в коммерческом банке» Джозеф Синки приводит цитату из книги Мартина Мей ера «Денежные рынки: понимание банковской революции вокруг нас» следующего содержания: «...банк умер - да здравствует институт финансовых услуг. Коммерческие банки превращаются в институты финансовых услуг»1. Конечно, трудно согласиться с автором данного высказывания, но оно отчетливо демонстрирует тенденцию развития рынка банковских услуг не только на западе, но и в России.

К основным современным тенденциям развития банковских услуг в России, по мнению автора, следует отнести:

- переориентацию к созданию и предоставлению банковских услуг на основе клиентоориентированного подхода;

- совершенствование традиционных банковских услуг;

- увеличение роли новых банковских услуг;

- усиление роли интернет технологий в развитии банковских услуг;

- развитие розничного бизнеса коммерческих банков;

- универсализацию деятельности кредитных организаций, расширение филиальной сети, в т.ч. через слияния и поглощения в банковском сообществе;

- приобретение и развитие коммерческими банками небанковского бизнеса;

- формирование эксклюзивных предложений частным VIP-клиентам через развитие услуг Private Banking;

- развитие инвестиционных услуг и технологий.

Вопросы переориентации создания и предоставления банковских услуг на основе клиентоориентированного подхода подробно рассматривались в первой главе исследования, однако, повторяясь, отметим, что на первый план выходят взаимоотношения по поводу удовлетворения реальных запросов потребителей банковских услуг, т.е. клиентской базы коммерческого банка.