УДК 336.71

Дослідження/

Наталія Пантєлєєва
Кандидат технічних наук, доцент,
докторант Університету банківської справи
Національного банку України (м. Київ)

Полівекторність інновацій роздрібного банківського бізнесу: реалії сьогодення

Визначено основні напрями та специфіку впровадження інновацій у роздрібному банківському бізнесі, проаналізовано сучасні інноваційні тенденції в європейських банках. Розглянуто особливості інновацій роздрібного банкінгу за такими напрямами: продукти, канали продажів і взаємовідносини з клієнтами.

Determined are main directions and peculiarities of the implementation of innovations in retail banking business. Analyzed are modern innovation trends in European banks. Considered are specific features of retail banking by the following directions: products, sale channels, and customer relationship.

Ключові слова: інновації, роздрібний банківський бізнес, банківський рітейл, соціальний банкінг.
Key words: innovations, retail banking business, banking retail, social banking.

Роздрібний банківський бізнес є одним із напрямів у індустрії фінансових послуг, джерелом залучення недорогої ліквідності й високої прибутковості за умови гнучкого управління з поправкою на ризик. Інновації роздрібного банківського бізнесу здебільшого визначаються сучасними тенденціями, які характерні для ринку фінансових продуктів і послуг. Висновки Європейської асоціації фінансового менеджменту і маркетингу (EFMA) засвідчують, що незважаючи на фінансову кризу, кількість банків, які вважають інновації важливим фактором зростання й ефективності, збільшується. Цього дотримувалися у 2009 р. 78% , а у 2011 р. – вже 93%. При цьому 37% банків мають чітку інноваційну стратегію, а 73% прагнуть керуватись інноваційними підходами на внутрішньому ринку.

Роздрібний ринок безперервно динамічно розвивається, еволюційно змінюючи взаємовідносини банків і клієнтів, що відповідно впливає на спектр продуктових пропозицій, концепцію комунікації та канали просування продуктів і послуг. Закінчився період залучення значної кількості клієнтів для формування клієнтських баз, коли їх кількість переважала якість. Натомість триває залучення широких цільових груп клієнтів – активно розвиваються комунікації за сегментами, відбуваються злиття та поглинання тощо. Розпочинається період утримування важливих клієнтів за допомогою автоматизованих програм взаємодії, програми лояльності, кобрендінгу та в інший спосіб. У перспективі слід очікувати формування лояльної клієнтської бази та "виховання" банками власного клієнта через безпосередній контакт із ним, а також шляхом урахування стилю життя клієнта, його вподобань, підтримки та розвитку бренда взаємодії з банком тощо. Таким чином клієнтоорієнтований вектор визначає новий напрям – від масового ринку продуктів до персонального ринку відносин шляхом партнерства й орієнтації на потреби конкретного клієнта, від пропозиції продукту до персонального фінансового пакета. При цьому успіх банку визначатимуть: якісний продукт, мотивовані співробітники, необхідні партнери, клієнти, які довіряють установі та персональні інформаційно-комунікаційні технології.

Відповідно змінюються й тенденції роздрібного бізнесу:

– ***у каналах продажів*** – триває їх постійний розвиток, наближення до споживача, адаптація фронт-офісу до очікувань споживача, вдосконалення його функціонування як бізнес-процесу обробки кредитних або депозитних заявок клієнта, підвищення попиту на самообслуговування та використання мобільних технологій, поширення банківських карток як засобу доступу до всіх банківських продуктів;

– ***у комунікаціях просування продуктів і послуг*** – удосконалюється реклама управління репутацією, розвивається побудова довгострокових відносин, персоналізація і взаємовигідне співробітництво, кобрендингові програми крос-продажу банківських продуктів тощо;

– ***в інформаційних технологіях як основі бізнесу*** – поглиблюється інтеграція продуктів, розширюється дистрибуція, тривають розвиток каналів

комунікації зі споживачем, інтеграція продуктів і сервісів у форматі 365 × 7 × 24, для клієнта формується пакетна пропозиція індивідуального продукту, вдосконалюється автоматизація.

Отже, прагнення банку досягти максимального ефекту стабільної прибутковості нерозривно пов'язане з клієнтом:

– банківські продукти і послуги спрямовані на задоволення прагнень та очікувань клієнтів;

– бренд впливає на довіру, міру визначеності, ступінь ризику та спокою клієнта;

– рівень сервісу – на формування та закріплення прихильності клієнта на певний час;

– витрати – на цінову політику та її прийнятність для клієнта. Все це визначає основні інноваційні напрями роздрібного бізнесу.

Аналіз останніх наукових розробок свідчить про те, що вітчизняні та зарубіжні вчені приділяють велику увагу розкриттю теоретичних основ і практиці впровадження інновацій у банках. Теоретичні аспекти банківських інновацій досліджували такі зарубіжні вчені: Ф.Абромсон, С.Анікєєв, О.Голосов, А.Грязнова, Л.Дансон, Р.Джозлін, Є.Жуков, М.Калістратов, В.Колесніков, Х.Кроксфорд, Л.Кролівецька, К.Скіннер, А.Яблоновськи та інші. Дослідження в цьому науковому напрямі в останні роки з'явилися і в Україні. Це праці О.Александрова, І.Гончарової, А.Єпіфанова, С.Єгоричевої, С.Ілляшенка, С.Кубіва, Н.Маслової, В.Міщенка, А.Мещерякова, І.Парасій-Вергуненко, Л.Романенко, І.Сала, І.Спіцина, Я.Спіцина, О.Христофорової, О.Штейн, Н.Шульги, Л.Шульгіної та інших науковців.

Мета нашого дослідження полягає у визначенні основних світових тенденцій розвитку роздрібного банківського бізнесу. В ньому також подано характеристику інновацій банків за такими напрямами: продукти, канали продажів і взаємовідносини з клієнтами.

Створити новий ринок, витіснити домінантну бізнес-модель або технологію спроможні лише радикальні інновації, але для роздрібного банкінгу вони не характерні. Європейські банки (приблизно 54%) надають перевагу роботі над стратегічними й інкрементальними інноваціями, банки Росії та країн СНД – інкрементальним. Банківській галузі, на противагу іншим, не властиві стратегічні ризики, адже зміни плануються і розвиваються поступово. Інновації здебільшого запроваджуються автономно, надаючи послідовникам час для їх прийняття без суттєвого ризику. Крім того, з боку споживача спостерігається слабкий попит на унікальну продукцію і послуги, що є головною причиною впровадження інкрементальних інновацій у роздрібному банкінгу.

Серед банків уже визначилися лідери-новатори та їх послідовники, проте жоден із них не є настільки значущим, аби суттєво впливати на ринок. Спостерігається входження інноваційних стартапів переважно на ринках Центральної та Східної Європи, Росії та країн СНД. Зокрема, показовими є турецький Ікономі Бенк (Economy Bank), польський Аліор Банк (Alior Bank) та "Російський стандарт" (Русский стандарт). За результатами самооцінки щодо рівня інновацій у продуктах, каналах їх розповсюдження, а також взаємовідносин із клієнтами, цей рівень як високий оцінюють 54% банків Центральної та Східної Європи, а також Туреччини; 48% – у Західній Європі, 28% – у Росії та країнах СНД.

Інноваційність банків Центральної та Східної Європи пояснюється типовими причинами, серед яких:

– зацікавленість відносно молодого населення у використанні нових технологій (Туреччина – 44% населення, Франція та Польща – 31%, Україна – 28%);

– залучення клієнтів на ринках, де спостерігається збільшення кількості і частки проникнення у фінансовий ринок банківських продуктів;

– прагнення до розширення присутності банківських продуктів на ринку за рахунок його масштабу при їх мінімально можливій вартості, на що впливає поширення Інтернету (Франція – 51%, Іспанія – 59%, Польща – 44%, Туреччина – 33%, Україна – 23%, Росія – 21%) та мобільного зв'язку (Франція – 93%, Іспанія – 112%, Польща –109%, Туреччина – 89%, Україна – 121%, Росія – 133%) [1].

Основними бар'єрами на шляху розробки та втілення інновацій є такі:

– упровадження інформаційних систем відбувається одночасно в умовах прагнення отримати прибутки і необхідності скорочення витрат;

– у фінансовому секторі дефіцит інвестицій;

– інноваційних ідей бракує у секторах, де високий вплив має регулювання.

При цьому дефіцит інвестицій не є критичним або визначальним фактором. Незважаючи навіть на фінансову кризу, істотного скорочення обсягів інвестицій у інновації не відбулося. Адже удосконалення роботи банків і підвищення ефективності забезпечують саме інноваційні ідеї. Банки інвестують у людський капітал, розширюють співпрацю із зовнішніми партнерами, зокрема – з компаніями, які спеціалізуються в інших сферах діяльності. Таким чином банки поєднують синергію можливостей і технологій та залучають своїх клієнтів до розробки нових продуктів.

ІННОВАЦІЇ В ПРОДУКТАХ

Для розробки і втілення продуктових інновацій найважливішими факторами (з урахуванням регіональної приналежності європейських банків у порядку значущості) є такі:

– для ***Західної Європи*** – персоналізація, ціна, пакетування, технологія;

– для ***Центральної та Східної Європи*** – персоналізація, пакетування, ціна, технологія;

– для ***Росії та країн СНД*** – технологія, пакетування, персоналізація та ціна [2].

Тенденції розвитку ринку депозитних продуктів можемо простежити на таких інноваціях. Банк Каха Мадрид (Caja Madrid, Іспанія) впровадив депозит Баррілете Косміко (Barrilete Cósmico або Cosmic Kite), назва якого збігається із назвою банківської футбольної команди. У формі футбольної гри через веб-сайт, онлайн-відео та за допомогою радіо клієнтам розповідають про новий продукт, таким чином залучаючи футбольних фанів і прищеплюючи політику лояльності. Ця кампанія забезпечила залучення депозитів на 114% від запланованого рівня [3]. Фінансові інститути Франції, зокрема банк Льо Креді Ліоне (Le Credit Lyonnais, LCL) впровадили на ринку перший гнучкий тариф, за яким клієнти мають змогу інтерактивно сформувати власні банківські продукти відповідно до своїх реальних потреб, при цьому вони також мають змогу отримати консультацію онлайн або у відділенні банку та знижки до 20% на комплекс продуктів і послуг. Такий підхід сприяє персоналізації, інтерактивності та ціновій про-

зорості банківських послуг [4]. Продуктом, що орієнтований на персоналізацію, є гнучкий іпотечний кредит від італійського банку Унікредит (Unicredit), який дає можливість клієнту змінити, наприклад, процентну ставку або збільшити іпотечний термін, використати гнучкий графік або дострокове погашення боргу.

У 2007 році великі іспанські банки Банкінтер (Bankinter), Банко Популар (Banco Popular), Кайха Галісія (Caixa Galicia), Банкаха (Bancaja), Кахамар і Банесто (Cajamar y Banesto) запропонували амбіційний продукт грошового переказу Хал Кеш (HalCash), що дає змогу користувачу надіслати кошти на мобільний телефон та зняти їх через банкомат (Automated teller machine, ATM) без наявності картки або навіть не будучи клієнтом банку. Цей продукт створили в результаті пошуку альтернативи банківській картці. Він став утіленням ефективної реалізації від інвестицій у технології та взірцем поєднання різних каналів зв'язку. Нині грошові перекази за цією технологією активно використовуються в банках Іспанії та поширюється в інших країнах Європи [5].

Ще одним прикладом є модель мобільних P2P-платежів[1], яка за результатами досліджень Ей.Бі.Ай. Рісьоч (ABI Research) не мала попиту в абонентів із розвинутих країн світу, зокрема через наявність широкої мережі банкоматів для проведення традиційних P2P-трансакцій. Найбільшого поширення цієї технології варто очікувати в країнах Африки, Азії та Латинської Америки [6]. Цей продукт пропонують Фьост Нешнел Бенк (First National Bank) у Південно-Африканській Республіці та турецький банк Акбанк (Akbank). У 2011 р. близько 15% банків світу пропонували мобільні P2P і безконтактні NFC-платежі[2]. Відповідно до прогнозів передбачалося, що протягом наступних трьох років їх кількість збільшиться відповідно до 61% і 64% [7]. Очікується, що до кінця 2013 року в більшості країн будуть остаточно запроваджені нові технології платежів. Аналітики прогнозують, що світовий обсяг ринку мобільних платежів у 2014 році зросте до 1.13 трлн. доларів США, а кількість користувачів – до 1.06 млрд. осіб за середньорічного темпу зростання відповідно 94.8% і 20.5%. При цьому в 2014 році частка NFC-платежів збільшиться до 32.8% (14.9% у 2009 р.), SMS-платежів – зменшиться до 58.7% (76.4% у 2009 р.) [8].

Серед інших продуктів найвагомішими нині є банківські пластикові картки. Оскільки практично всі банки пропонують своїм клієнтам послуги з карток міжнародних і національних платіжних систем, то їх уже важко розглядати як інноваційні проекти. Але банківська картка стала значною радикальною інновацією, що є визначальною для формування світового ринку банківського бізнесу, який із розвитком клієнтоорієнтованої стратегії й інфокомунікаційних технологій перебуває в новій інноваційній хвилі.

Необхідність упровадження сучасних підходів з метою підвищення прибутковості карткових операцій та зміцнення лояльності клієнтів засвідчила й фінансова криза 2008–2009 рр. Уповільнення економічного розвитку в країнах світу так чи інакше позначилося на картковому бізнесі, але, як свідчать аналітики, криза вплинула на картковий бізнес не так глибоко, щоб кардинально змінилися його цілі та завдання. Джордж Грір, голова департаменту кредитних карток Мастер Кард Європа (MasterCard Europe), наголошував, що за результатами 2009 р. спостерігалося кілька позитивних тенденцій: процес поширення на ринках платіжних карток Мастер Кард серед споживачів банківських послуг триває (збільшення використання випереджає зростання ВВП в Європі), також зростає кількість трансакцій із використанням карток у Європі (для Мастер Кард у середньому +7.9%) на тлі загального економічного спаду [9]. За даними компанії Віза Європа (VISA Europe), обсяги трансакцій за дебетовими картками у 2009 р. зросли на 10%, Інтернет-операцій за картками Віза (VISA) – на 37%, витрати за картками в торговельних мережах – на 3.7% порівняно з 2008 р. Рецесія призвела до того, що європейські споживачі стали дедалі частіше використовувати дебетові картки для розрахунків, а не збільшувати свої борги за кредитними картками, констатують експерти компанії Віза Європа.

У кризовий період загрозливою була ситуація щодо заборгованості американців за кредитними картками, стрімко зменшувалися виплати і зростала вартість кредитних рахунків. Так, нині у США активовано понад 600 мільйонів кредитних карток, 46% усіх американців систематично мають негативне сальдо балансу за кредитною карткою, і в цілому борг за ними становить 798 млрд. доларів США. Внаслідок зменшення споживчого кредитування, застосування регулюючих заходів щодо процентних ставок, введення поправки Дербіна (максимальний розмір комісії інтерчейндж – 21 цент за дебетову трансакцію), галузь роздрібного банкінгу втратила 50 млрд. доларів США прибутку (за даними консалтингової компанії Новантас Ел.Ел.Сі., Novantas LLC).

Основними інструментами для підвищення продуктивності роздрібного банкінгу, на думку експертів, є [10]:

– реорганізація внутрішніх корпоративних структур і запровадження нових стратегій ціноутворення, тобто зміна пріоритетів для підвищення прибутку, а саме при встановленні відсоткових ставок і запровадженні зборів із власної структури витрат;

– спостереження за реакцією конкурентів на впровадження клієнтоорієнтованих продуктів, зміни цінової еластичності й відповідне реагування;

– поглиблення відносин із постійними клієнтами, насамперед шляхом консолідації споживчих кредитів (кредитні картки, автокредити тощо), збільшення лімітів кредитних ліній з одночасним зменшенням кінцевої вартості кредиту, розширення програм лояльності для іпотечних кредитів, накопичення пенсійних заощаджень;

– скорочення витрат – продуктивність праці в галузі зменшується на 5% щороку, найвитратнішою складовою роздрібного банкінгу є філії (наприклад, під впливом економічної ситуації і нормативних змін 27% філій у США є неприбутковими), тому завдання реструктуризації є важливими нині і в майбутньому. Значущою складовою цього процесу має бути усвідомлення реальних переваг відповідно до типу обслуговування за різними каналами банківської роздрібної мережі та он-лайн мереж.

Останнім часом іноземні банки надають особливу увагу дебетовим карткам, які раніше розглядалися як допоміжний інструмент формування кредитної історії фізичних осіб. Дослідження компанії Новантас Ел. Ел.Сі. свідчать, що дебетові картки для багатьох зарубіжних банків є дру-

[1] Платежі P2P (peer-to-peer) – інноваційна розробка, яка полягає у здійсненні безпосередніх розрахунків між користувачами. Дослівно – від користувача користувачу.

[2] Безконтактна технологія здійснення платежів, розроблена спеціально для мобільних пристроїв.

гим за обсягом джерелом комісійних надходжень. Прогнозується, що темпи використання дебетових карток як зручного й ефективного засобу платежу до 2015 р. сягнуть 22% від усіх платіжних засобів порівняно з 12.5% у 2005 р. Значний потенціал і перспектива зростання дохідності ринку дебетових карток, а також вплив регулюючих органів зумовили більш зважений підхід банкірів і експертів до розробки продуктів цієї групи, а також мотиваційних програм для стимулювання та активації їх використання. Рівень конкуренції в цьому сегменті залежатиме від глибини впровадження інноваційних технологій платежів у межах цільових груп клієнтів. Тому надзвичайно важливим для банківського менеджменту є знання та використання профілів, потреб, поведінки, джерел доходів клієнтів для забезпечення схвалення прийняття споживачами інноваційних банківських продуктів.

Дебетові картки стають корисним доповненням до звичних платіжних інструментів. Їх використанню сприяють масовий перехід до електронної торгівлі завдяки збільшенню кількості інтернет-користувачів, зменшення телекомунікаційних витрат, низька вартість технології радіочастотної ідентифікації, розширення мережі POS-терміналів. Проте для реалізації позитивного сценарію розвитку цього сегмента на теренах європейського роздрібного ринку необхідно врахувати економічні зміни і трансформації сучасних бізнес-моделей. Банки-новатори усвідомлюють значний потенціал у реалізації дебетових інновацій. Насамперед це додаткові винагороди, нові канали поширення продуктів, перспективні засоби для забезпечення доступу до послуги та встановлення індивідуальних критеріїв виконання платежів (клієнт, тип товару, місце, час тощо). Комбінація цих можливостей у нових платіжних продуктах сприятиме розширенню сервісу, створенню зручностей, гарантуванню безпеки та залученню нових клієнтів. Дебетові інновації сприятимуть зростанню надійності, безпечності переказів коштів між клієнтами, розвитку гнучкого управління, безготівкових розрахунків за сучасними технологіями, захисту ідентифікаційних даних тощо.

У країнах СНД розвиток карткового бізнесу розпочинався з дебетових карток (зарплатних проектів), тоді як у США – із перших кредиток банків. Обсяги дебетових карток у пострадянських країнах значно перевищували кредитні, тому ситуація під час кризи не була критичною. Водночас простежувалися інші тенденції, пов'язані з падінням ділової активності, зокрема:

– зменшувалися обсяги грошового обігу за картковими рахунками внаслідок зменшення обсягів операцій або ліквідації підприємств;

– збільшувалися частки простроченої заборгованості за кредитними картками і картками з кредитним лімітом (наприклад, це стосувалося непогашених кредитних лімітів співробітників збанкрутілих будівельних компаній);

– зростала вартість кредитних рахунків, що обмежувало спроможність щодо відкриття населенням кредитних карток;

– зарплатні проекти поступово "переходили" у тіньовий сегмент ринку.

З метою підвищення активності тримачів платіжних карток банки почали змінювати стратегію: емітували картки з прив'язкою до депозиту або відкривали поточний рахунок під депозитний процент. Тобто пропозицію щодо використання депозитної пластикової картки (фактично це водночас дебетова картка й ощадний депозит) можемо вважати реакцією банків на мораторій щодо дострокового повернення вкладів.

Для того, щоб пластикові картки застосовувалися ширше, необхідна розвинута мережа їх прийому, постійне вдосконалення і впровадження передових карткових продуктів для розширення меж їх використання. До таких упроваджень можемо віднести:

– здійснення безготівкових розрахунків через банкомати (оплата послуг стільникового зв'язку, кабельного телебачення, комунальних послуг тощо);

– безакцептне списання грошей із картрахунків за послуги, що потребують щомісячної оплати;

– переказ грошей із рахунку на рахунок;

– можливість контролювати витрати за карткою;

– віддалене використання засобів управління рахунками тощо.

Незважаючи на позитивну динаміку безготівкових платежів, кількість POS-терміналів у торговельній мережі, яких і так не вистачає, під час кризи ще зменшувалася. Водночас центральні банки країн СНД, у тому числі Національний банк України, прагнуть розвивати національну платіжну інфраструктуру, особливо у сфері торгівлі та послуг [11].

ІННОВАЦІЇ У РОЗВИТКУ КАНАЛІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКТІВ

Стимулюючими факторами розвитку інновацій у цьому напрямі є низький рівень щільності мережі банкоматів та високі витрати на її вдосконалення і підтримку функціонування. Це змушує банки зосереджувати свою інноваційну діяльність на впровадженні альтернативних каналів просування продуктів, а також нових форм організації діяльності банківських відділень.

Нову концепцію оформлення інтер'єрів для філій запропоновано Дойче банком (Deutsche Bank). Клієнти мають змогу отримувати професійну консультацію в конфіденційних, комфортних умовах у кожному відділенні цього банку в Європі. Інноваційні підходи та концепції щодо освітлення та оздоблювальних матеріалів акцентують увагу на різні зони обслуговування і забезпечують позитивний вплив інтер'єрів відділень на клієнтів [12].

Нагороду за інновації в каналах просування банківських продуктів у 2006 р., за версією журналу "Банківські нагороди" (The Banker Awards), отримали Вінко Ніксдорф (Wincor Nixdorf) і Барклейз (Barclays) за успішне впровадження нових сенсорних кіосків у своїх відділеннях по всій Великобританії. Ці кіоски розширили функціональність Інтернет-банкінгу, клієнти можуть використати їх для управління своїми рахунками, а також з метою переказу коштів [13]. Найкращу практику використання таких кіосків продемонстрував другий за розміром приватний банк Акбанк у Туреччині. Термінали самообслуговування цього банку автоматизують увесь процес взаємодії клієнта з програмним додатком щодо отримання кредиту, кредитної картки, візи, продовження терміну договору, страхової послуги тощо [14, 15]. Із метою зменшення оперативних витрат при розширенні мережі відділень Банка д'Італіа (Banca d'Italia), Тьокіш Ікономі Бенк (Turkish Economy Bank), Ай.Ен.Джі. Коммершел Бенкін (ING Commercial Banking) запроваджують відділення з обмеженим переліком послуг (lite branches) [16]. Заслуговують на увагу інновації у сфері комунікаційних каналів із клієнтами, зокрема іспанський Банкінтер (Bankinter)

одним із перших відкрив контакт-центри (call centre), після яких відділення банку почали активно використовувати відео-колл-сервіси (Video Call Service) спільно з іншими каналами комунікації з клієнтами.

Інноваційні підходи у банківській діяльності здебільшого ґрунтуються на сучасних інформаційних та мобільних технологіях, нових інструментах у соціальних мережах. Так, за останні п'ятнадцять років інтернет-банкінг є найсуттєвішою інновацією, проте впродовж такого тривалого терміну очевидним є його повільне практичне впровадження. Для п'яти найбільших економік Європи в 2008 році середня норма використання інтернет-банкінгу становила 28%, зокрема для Великобританії – 40%, Іспанії – 20%, Норвегії – 75%. Зусилля фінансових установ спрямовуються на використання Інтернету не лише як інформаційно-комунікаційного каналу, але й як комерційного, для цього банки поліпшують інтерфейс взаємодії та безпеку при використанні повного спектра можливостей Web 2.0.

На фоні повільного розвитку економік країн світу в посткризовий період проблеми інфляції на ринках, що швидко розвиваються, суверенних боргових криз банки все ж мають достатньо інноваційних розробок онлайн продуктів і послуг. Щорічний конкурс Глоубал Файненс'2011 (Global Finance'2011) відзначив такі провідні банки, як Активо Банк (Activo Bank), Банко Сантандер (Banco Santander), Бі.Ар.І. Бенк (BRE Bank), Сітібенк (Citibank), Ейч.Ес.Бі.Сі. (HSBC), Королівський банк Канади (Royal Bank of Canada, RBC), Самба Файненшл Ґруп (Samba Financial Group), Скотіабенк (Scotiabank), Стендед Чартед (Standard Chartered), Сведбанк (Swedbank), Веллс Фарго (Wells Fargo), які в останні роки визначали ключові тенденції в корпоративному та споживчому сегменті онлайн-послуг і операцій. Аналітики впевнено стверджують, що інтернет-банкінг уже не є альтернативним каналом, він є основним, що потребує особливої уваги. Серед важливих інновацій 2011 р. показовими є такі розробки: Сітібенк запустив перший банківський програмний додаток для айпеда (IPad) на американському ринку. Увагу привернула розробка мобільного банкінгу Скотіабенк на багатомовній платформі. Сервіс ІнфоЕлертс (InfoAlerts) від банку Селент (Celent) дає змогу відправляти повідомлення на мобільні пристрої клієнтів із інформацією щодо низького залишку коштів на рахунку, депозитів, стану рахунку овердрафт, загрози чи факту шахрайства тощо. Банк Веллс Фарго переміг у корпоративному та споживчому сегментах із найкращими розробками для соціальних мереж, інтернет-депозитів, кредитних та інвестиційних продуктів, оплати рахунків, надання споживчих банківських послуг. Також передовими є он-лайн-інструменти для клієнтів цього банку – ощадний рахунок, управління грошовими коштами та банкомат Веллс' Ей.Ті.Ем. Кеш Трекер (Wells' ATM Cash Tracker), що відтворює вже знайомий клієнту інтерфейс інтернет-середовища на екрані банкомату [17].

Чимало банків запускають мобільний банкінг на різноманітних платформах, зокрема з функціональними додатками для отримання доступу до балансу рахунку, перегляду мініписок зі своїх мобільних телефонів, а також отримання смс-повідомлень щодо стану рахунку (Ар.Бі.Ес.-банк у Великобританії, Стендад Чартед у Сінгапурі). У 2012 р. Ар.Бі.Ес.-банк додав таку послугу, як платежі, грошові перекази між рахунками для власників поточних і ощадних рахунків, дебетових карток. За станом на травень 2011 р. мобільний банкінг пропонували 64% європейських банків за прогнозованих 90% до 2014 р. Ця технологія швидко поширюється завдяки розвитку мобільного Інтернету і широкого використання мобільних пристроїв айфон (iPhone) як платіжних терміналів.

Завдяки інтересу до Інтернету і мобільних технологій також активізувалося запровадження інновацій у відділеннях банків, зокрема в онлайн-комунікаціях (наприклад, вебчат у банку Нікредіт (Nykredit, Данія), проведення відеоконференцій, встановлення цифрових дисплеїв і сенсорних екранів – Сітібенк і Національний банк Греції, відеокасирів у кіосках самообслуговування – Коустел Федерал Кредіт Юніон (Coastal Federal Credit Union) у США, біометрії в банкоматах – Істбанк у Туреччині тощо.

ІННОВАЦІЇ ВЗАЄМОВІДНОСИН З КЛІЄНТАМИ

Порівняно з продуктами та каналами обсяг і глибина інновацій взаємовідносин із клієнтами значно поступаються, їх рівень як вельми високий оцінюють лише 53% європейських банків. Щодо клієнта інновації орієнтовані на послуги з управління коштами (аналіз витрат, інструменти бюджетування) і соціальні інтернет-мережі (соціальний банкінг). Так, віртуальний фінансовий радник Софі (Sophie) – найкраща інновація компанії СімпліФай ФайновейтСтартап (SimpliFi FinnovateStartup) 2009 р. У режимі он-лайн цей сервіс надає консультації щодо проведення операцій за пенсійними рахунками, щомісячних виплат за кредитами, страхування та планування інвестиції [18].

У травні 2012 р. у Стокгольмі на глобальному форумі користувачів Телеопті (Teleopti) Альфа-банк (Україна) отримав нагороду "Бест Практіс Евод 2012" (Best Practice Award 2012) за найкраще впровадження системи Телеопті Ci.Ci.Ci. (Teleopti CCC). Це комплексний проект побудови розподіленого контакт-центру з упровадженням додаткових модулів за оцінкою якості спілкування з клієнтами Зум К'ю.Ем. (ZOOM QM) і системи управління персоналом [19]. Зацікавленість банків у використанні соціальних інтернет-мереж пов'язана з такими цілями:

– просування свого бренда (популяризація та підвищення його впізнаваності, підвищення відвідуваності сайта компанії та підтримка подій, побудова образу максимальної прозорості і довіри);

– скорочення витрат (моніторинг потенційних клієнтів перед видачею кредиту, таргетування цільових груп потенційних споживачів і окремих клієнтів для підвищення ефективності маркетингу);

– стимулювання інновацій (оперативний обмін інформацією між співробітниками банку в режимі он-лайн, інструктажі, навчання, передача досвіду, вирішення аналогічних завдань і подібних проблем, створення робочих груп супроводу проектів, використання даних зворотного зв'язку в режимі реального часу, аналіз відгуків про товари та послуги, тенденцій, вивчення думок і конкурентних переваг);

– збільшення доходів (пошук боржників і неплатників, пошук необхідного персоналу й експертів, використання "живих" маркетингових медіаканалів, виявлення задоволених клієнтів, що підтримують компанію).

Уже 38% банків використовують соціальні інтернет-мережі Фейсбук і Твіттер (Facebook і Twitter). Протягом наступних трьох років очікується

збільшення до 76% присутності банків у цих мережах. На конкурсі інновацій в банківській справі Бі.Ей.Ай. Файнекл'2011 (BAI-Finacle'2011, США) Ей.Ес.Бі. Бенк (ASB Bank), що розташований у Новій Зеландії, був оголошений переможцем у сфері інноваційних послуг – за віртуальну філію банку в мережі Фейсбук. Це дало змогу забезпечити персональне спілкування клієнтів із фахівцями цього банку в реальному часі, що значно сприяє зміцненню взаємодії завдяки пропозиції високоякісних послуг у зручній для клієнтів формі.

Соціальний банкінг може бути використано для розробки інноваційної продукції та послуг, які в реальному часі відображатимуть потреби споживача. Так, іспанський банк Цейз (Chase) створив он-лайн-співтовариство для проектування кредитної карти спеціального призначення. В результаті створено карту Прайоріті Клаб Ріводз кард (Priority Club Rewards card) і громадську програму для благодійних пожертв, за допомогою якої було зібрано та спрямовано 5 млн. доларів США до 100 благодійних установ [20]. Вагомі результати від унікального та перспективного соціального банкінгу будуть можливими за умови дотримання банками суворого правового регулювання та правил щодо споживачів, безпеки інформації та даних, а також завдяки високій кваліфікації санкціонованих працівників банку, що обслуговують клієнтів. Визначаючи рівень присутності у соціальних мережах, банки повинні аналізувати позицію конкурентів і сформувати мережеву стратегію, яка орієнтована на різні профілі соціальних сегментів із практичним використанням сучасних соціальних технологій. Мережева стратегія повинна мати метрику, за якою буде здійснюватися моніторинг та аналіз досягнення бізнес-мети. Необхідно критично оцінювати ризик у цьому сегменті, мати адекватні інструменти для запобігання йому та мінімізації втрат. Стратегія повинна включати чітку систему управління й якісну організаційну структуру. Таким чином, мережевий банкінг є відповіддю на очікування широких кіл суспільства щодо отримання банківських послуг у соціальних мережах.

Електронні канали відкрили нові можливості для поліпшення управління взаємодією з клієнтами, проте це спричинило багато нових викликів. Однією з критичних проблем є якісне визначення цільового профілю клієнта, який використовує багато різних каналів взаємодії з банком у реальному часі. Для вирішення цього завдання чимало банків упроваджують CRM-системи[3], в основі яких закладена концепція, спрямована на побудову сталого бізнесу і розвиток бізнес-стратегії за клієнтоорієнтованим підходом. Вона передбачає повний наскрізний контроль усіх аспектів ділових відносин із клієнтом. Так, Ес.Ен.Ес. Бенк (SNS Bank) накопичує всю інформацію про клієнта через мережевий вузол для розробки персонального продукту і сервісної пропозиції, посилаючись на аналітичні результати за профілем клієнта. Продукт Стейтмент Ріводз (StatementRewards) компанії Труексіс (Truaxis) дає змогу банкам формувати персональні пропозиції для клієнта щодо винагород у режимі он-лайн у межах банку та банківської картки.

Радикальною інновацією 2011 р. вважають віртуальну валюту фірми Сометрікс (Sometrics) – сервіс Гейм-Коінс (GameCoins), який дає змогу гравцям он-лайн-гри обмінюватися різними ігровими валютами, включаючи Фейсбук Кредітс (Facebook Credits). Іншою віртуальною валютою є Біт Коін (BitCoin) – електронна пірінгова криптовалюта, тобто версія електронних грошей, що дає змогу проводити он-лайн-оплату без проходження через фінансову установу. Інновація набуває популярності, віртуальна валюта Біт Коін приймається в обмін на мережеві послуги, оплату реальних товарів, здійснення благодійних внесків, на он-лайн-біржах.

ВИСНОВКИ

Банки визнають, що навіть під час кризи інновації не втрачають своєї важливості, адже саме в цей період банки отримали можливість по-новому оцінити технології банківського ритейлу, обрати правильні орієнтири щодо бізнес-моделі, управління ризиками, продуктової лінійки, нових каналів продажів і поглиблення взаємовідносин із клієнтами. Аналіз засвідчив, що нині рівень їхніх інновацій нижчий, ніж рівень інноваційності продуктів, каналів і процесів. У посткризовий період банки продовжують збільшувати інвестиції в інновації та оцінюють їх як стратегічний пріоритет, але він поступається пріоритетам управління ризиками і вартістю. Банки змінюють бізнес-моделі та можуть отримати більше користі за наявності інноваційної стратегії, яка визначатиме основні цілі, підходи та критерії успіху в рамках нової бізнес-стратегії. Водночас вони повинні враховувати обмеження та потенційні можливості інформаційно-комунікаційних технологій, знайти оптимальний баланс між стратегічними й інкрементальними інноваціями, розподіляючи та розвиваючи інноваційний потенціал для забезпечення безперервності інноваційних процесів.

Нині маємо підстави стверджувати, що у вітчизняній банківській системі сформовано розвинутий роздрібний сектор, який бере активну участь у сучасних інноваційних процесах впровадження банківського ритейлу, втілює новітні технологічні рішення, використовує інструменти, які засвідчили ефективність на ринках інших країн. Розробляючи і впроваджуючи ці технології, банки України є каталізаторами трансформації та модернізації вітчизняного фінансового ринку.

❑

Література

1. World Bank, Eurostat, International Telecommunications Union, 2008. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.itu.int/ITU-D/ict/material/LCW190_en.pdf.

2. Infosys - Efma Innovation Survey Results. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.efma.com/index.php/about_us/defaut/index/EN/4/321.

3. The "Barrilete Cysmico" deposit advertising campaign Annual International Echo Awards. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.scribd.com.

4. French bank LCL launches "a la carte" banking. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.finobserver.com/private-banking.shtml.

5. The mobile ATM. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.vrl-financial-news.com/retail-banking/retail-banker-intl/issues/rbi-2009/rbi622/the-mobile-atm.aspx.

6. Мобильные P2P-платежи мало кому интересны на развитых рынках. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.procontent.ru/news/15433.html.

7. Best practices in retail financial services. – [Електронний ресурс] – Режим

[3] Customer relationship management (CRM) – концепція, що передбачає автоматизоване управління взаємовідносин компанії (банку) зі своїми клієнтами (споживачами).

доступу: http://www.atosworldline.com/ext/download/EFMA/EFMA2011.pdf.

8. Global Mobile Payment Market Forecast 2009–2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.reportlinker.com.

9. Жизнь по карточкам продолжается. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.companion.ua/articles/content?id=86174.

10. Novantas. Annual Report, 2010. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.novantas.com/files/Novantas_Annual_Report_2010.pdf.

11. Проект Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (щодо функціонування платіжних систем та розвитку безготівкових розрахунків)". – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb_n/webproc4_1?pf3511=43801.

12. Bank: more room for advice (with image gallery). The new branch concept for Deutsche. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.db.com.

13. The Banker Technology Awards Recognise Barclays and Wincor Nixdorf for Kiosk Project. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.prweb.com/releases/2006/6/prweb395809.html.

14. ANNUAL REPORT 2005. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.akbank.com/en/content/annual_report_05.pdf.

15. Akbank's Off-Site ATM Strategy. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.atmia.com/clientuploads/2012_EuroATM%20Conference%20Presentations/Off-site%20ATM%20strategy%20Hazim%20Guvel%20-%20Akbank.pdf.

16. Banks in Turkey 2010. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.tbb.org.tr/Dosyalar_eng/Yayinlar/Dokumanlar/Bankalarimiz2010ingesas.pdf.

17. The World's Best Internet Banks. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.gfmag.com.

18. Виртуальный финансовый консультант. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://prosperlending.blogspot.com.

19. Альфа-Банк (Украина) получил награду Teleopti Best Practice Award за реализованный Инком проект. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://incom.ua/content/view/375244/31/.

20. Social Banking. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Social-Banking-Retail.pdf.

Хроніка/

Проблеми банківництва – очима молодих науковців

У квітні 2013 року в Харківському інституті банківської справи Університету банківської справи Національного банку України відбулася підсумкова II Міжнародна науково-практична конференція молодих учених та студентів "Наукові дослідження молоді – вирішенню проблем європейської інтеграції". У науковому форумі взяли участь 316 студентів і науковців із 46 вищих навчальних закладів, зокрема, представники семи іноземних.

In April 2013, in the Kharkiv Banking Institute of the NBU Banking University, there took place the final II International Scientific and Practical Conference of Young Scientists and Students "Scientific Researches of the Youth for European Integration Problem-solving". 316 students and scientists from 46 institutions of higher education (in particular, representatives of 7 foreign ones) participated in the scientific forum.

Конференція була другим етапом Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт із природничих, технічних і гуманітарних наук зі спеціальності "Банківська справа", який згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 1076 про його проведення відбувся на базі Харківського інституту банківської справи УБС НБУ. На конкурс надійшло 99 студентських наукових робіт із 51 вищого навчального закладу України.

На пленарне засідання конференції були запрошені автори 23 найзмістовніших студентських наукових робіт із провідних вищих навчальних закладів України. У своїх працях молоді науковці розглянули проблеми сучасного банківництва в Україні, валютного контролю, іпотечного кредитування, організації банківських операцій на фондовому ринку України, формування кредитної політики, управління фінансовою стійкістю банку, забезпечення конкурентоспроможності комерційних банків, ресурсного забезпечення комерційних банків, грошового обігу в Україні, ефективного управління ризиком ліквідності комерційного банку, управління витратами банку, аутсорсингу на фінансовому ринку, організації інноваційного процесу в банках України, впливу іноземного капіталу на банківську систему країни, нормування праці спеціалістів фінансово-кредитних установ, монетарної політики.

Доповіді були підготовлені на високому науковому рівні, їх автори засвідчили активну дослідницьку позицію щодо аналізу нагальних проблем банківського сектору України, глибоку зацікавленість питаннями його розвитку, а також уміння аналізувати різні точки зору, захищати власні погляди, пропонувати конкретні шляхи вирішення актуальних проблем вітчизняного банківництва в умовах світової фінансової кризи та в посткризовий період.

Автори найґрунтовніших досліджень були відзначені дипломами I, II, III ступенів, нагороджені цінними подарунками (пам'ятними монетами України та ювілейними медалями), а також рекомендовані Міністерству освіти і науки України до нагородження дипломами переможців.

Проректор з наукової та організаційної роботи УБС НБУ Анжела Кузнєцова вручає студентці ХІБС УБС НБУ Оксані Лук'яненко диплом I ступеня Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт.

❑

Інформація наукового відділу Харківського інституту банківської справи УБС НБУ.