

Для Беларуси понятие «кадастровая оценка объектов капитального строительства» принципиально новое, так как термин «кадастровая оценка» применяется по отношению только к земельным участкам, зарегистрированным в Государственном земельном кадастре. Земельные участки в данном кадастре учитываются по кадастровой стоимости.

В соответствии с законодательством Российской Федерации кадастровая оценка недвижимости, в том числе и капитальных строений, проводится в отношении объектов, учтенных в Государственном кадастре недвижимости Российской Федерации. Недвижимость в данном кадастре учитывается по кадастровой стоимости, которая, в отличие от кадастровой стоимости земельных участков, применяемой в Республике Беларусь, максимально приближена к рыночной, так как учитывает рыночные факторы и основана на рыночных принципах оценки [2].

Кадастровая стоимость – величина непостоянная и меняется во времени в связи с изменением рыночной конъюнктуры и инфраструктуры территорий. Поэтому с определенной периодичностью, в соответствии с законодательством не реже чем один раз в пять лет, должна проводиться актуализация результатов определения кадастровой стоимости.

При проведении кадастровой оценки участие государства в ней минимизировано. Полномочия по администрированию оценки переданы профессиональному сообществу – оценщикам и саморегулируемым организациям оценщиков. Оценщик сам вправе выбрать подходы и методы проведения кадастровой оценки, а саморегулируемые организации проверяют результаты этой оценки.

Применение в белорусской практике вышеперечисленных направлений совершенствования позволит поднять оценочную деятельность и оценку капитальных строений на новый уровень.

### **Литература**

1 Долженков, А. М. Регулирование оценочной деятельности / А. М. Долженков // Ключевой вопрос. – 2011. – № 21. – С. 52–54.

2 Федеральный стандарт оценки «Определение кадастровой стоимости объектов недвижимости» / Библиотека оценщика «Labrate.ru» / [Электронный ресурс]. – 2014. – URL: [www.labrate.ru](http://www.labrate.ru) (дата обращения: 18.04.2014).

**УДК 336.717.06**

***К. А. Кужельная***

### **СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ БАНКА**

*Современный этап развития коммерческих банков характеризуется конкуренцией за привлечение клиента, поэтому сохранение и укрепление клиентской базы является важным направлением деятельности банка. В статье рассматриваются стратегии развития клиентской базы коммерческого банка, связанные с продажей продукта и привлечением клиентов, а также возможность их адаптации применительно к условиям хозяйствования Республики Беларусь.*

В банковской практике сложилось устойчивое понимание того, что успешность коммерческого банка непосредственно связана с уровнем организации его работы с потребителями услуг. Длительное время в системе финансового менеджмента клиент рассматривался как элемент внешней среды, не интегрированный в обслуживаемые

банковскими технологиями процессы. Однако подобный подход, предусматривающий направленность бизнес-процессов на оптимизацию только внутренней деятельности самой кредитной организации, не соответствует современным условиям рыночной экономики. Структурные подразделения банка, строя взаимоотношения с клиентами, не могут обеспечить качественную интеграцию полученной от них информации в свою текущую деятельность, что негативно сказывается на эффективности работы на рынке – теряется возможность активно увеличивать продажи и привлекать потенциальных потребителей услуг. В связи с этим возникает необходимость поиска более совершенной формы организации сотрудничества коммерческих банков с последними на основе создания многоуровневой системы управления клиентскими базами. Это, в свою очередь, обеспечит поддержание стабильного функционирования банковской системы страны, а на уровне кредитных организаций – повышение качества предлагаемых услуг, их доходности и надёжности, а также формирование положительного имиджа.

В Республике Беларусь всё большее количество банков выходит на рынки услуг физическим лицам. Растущая конкуренция требует от банков не только вывода новых продуктов на рынок, но и совершенствования качества обслуживания. Мировая тенденция развития банковских услуг заключается в уменьшении времени затрат клиента, в упрощении процедур обслуживания, и вместе с тем клиенты стремятся к наиболее полному решению своих проблем в одном месте и в одно время. Качественное решение проблем клиентов в сфере предоставления банковских услуг является важной задачей финансового сектора республики, так как оно помогает стабилизировать финансовую систему и благотворно повлиять на экономику страны в целом.

На современном этапе, в условиях недостатка финансовых ресурсов и увеличения ликвидности, возникла необходимость выбора оптимальных решений по рационализации количественного состава клиентов банка, учитывающих не только приносимую ими прибыль, но и имиджевую привлекательность, а также вероятность получения доходов. При изыскании возможных внутренних резервов повышения качества управления клиентской базой практически не уделяется внимание совершенствованию организационной структуры подразделений, осуществляющих эти функции. Следовательно, возникает необходимость выделения основных направлений формирования и расширения клиентской базы современного коммерческого банка.

Основными ориентирами расширения клиентской базы коммерческого банка являются [1, с. 310]:

1 разработка и реализация политики удержания клиентов, позволяющей сократить число покидающих банк клиентов, выявить конкретные причины их ухода и не допустить повторения сложившейся ситуации в будущем. Важным условием для своевременного выявления нестабильных (с точки зрения продолжительного сотрудничества) потребителей банковских услуг является мониторинг клиентской базы, включающий стационарный анализ и оперативную бизнес-диагностику. Кроме того, формированию стратегии продвижения банковских продуктов, ориентированных на группы клиентов со сходными потребностями, способствует сегментация клиентов базы, позитивно сказывающаяся на взаимоотношениях с физическими лицами и повышающая их лояльность;

2 становление института персональных менеджеров, позволяющее осуществить эффективное взаимодействие подразделений банка для обеспечения конкурентоспособности услуг, а также укрепления и расширения клиентской базы за счёт сохранения деловых контактов с существующими и установления партнёрских отношений с новыми клиентами. В связи с этим необходимо создание отдела по развитию бизнеса с клиентами, выполняющего функции исследования, информационной и маркетинговой поддержки, а также посредничества между бизнес-подразделениями кредитной организации и потребителями банковских услуг;

3 результаты оценки привлекательности клиента для банка, которые должны отображать картину прибыльности работы с ним на текущий момент в целом и по

отдельным операциям с физическими лицами, в частности, учитывать сложившиеся тенденции взаимоотношений и потенциальную экономическую выгоду на перспективу, позволять проводить ранжирование клиентов по степени их важности и значимости. С этой целью следует использовать комплексную методику, предусматривающую анализ рентабельности обслуживания клиента, его имиджевой привлекательности и уровня риска совместных операций (надёжность клиента). При этом последнее обуславливает необходимость учёта таких факторов, как кредитная история, длительность работы и масштабность операций;

4 существующие на практике подходы к оценке рентабельности клиентов не являются достаточно достоверными, так как основаны на подсчёте доходов, проходящих через их текущие счета, помимо которых необходимо учитывать также доходы (расходы), связанные с созданием (восстановлением) резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности, по прочим активам, доходы (расходы), возникающие в связи с изменением курсов валют, в которых номинированы счета клиента (курсовые разницы), а также обслуживанием самого клиента. Данные доходы (расходы) не корреспондируют со счетами физических лиц, но неразрывно связаны с их обслуживанием и могут оказать существенное влияние на прибыль банка;

5 действующие в филиалах банков информационные системы не дают полного представления о клиентах, поскольку значительная часть сведений рассредоточена в службах различных каналов сбыта банковских продуктов и услуг. Для решения этой проблемы целесообразно сформировать синтетический образ клиента, структурированию которого способствует CRM-система (Customer Relationship Management). Её внедрение позволяет осуществлять маркетинговое планирование, разработку продуктовых планов бизнес-подразделений, проведение мониторинга их выполнения, формировать гибкую ценовую политику, инициировать продвижение продуктов и услуг и их совершенствование, достигать оптимальной организации внутренних бизнес-процессов;

6 в современных условиях глобализации мировой финансовой системы актуализируется концентрация усилий структурных подразделений кредитных учреждений на совершенствовании комплексного обслуживания массового клиента. Базовыми инновационными инструментами их реализации служат программы повышения лояльности, способствующие вовлечению клиентов в различные формы сотрудничества, обеспечению перекрёстных продаж и, как следствие, удовлетворению растущих финансовых потребностей. Их практической идеей является целевое воздействие на определённые сегменты клиентской базы для повышения качества и конкурентоспособности банковских услуг, роста степени их полезности для физических лиц, увеличение экономического потенциала кредитных организаций.

Следует отметить, что политика банка в вопросах сохранения и привлечения клиентов строится на основе выбранной стратегии банка. Поэтому целесообразно вырабатывать современные стратегии в отношении различных групп клиентов и отраслевых сегментов.

Современные стратегии развития клиентской базы банка включают следующие условия и факторы:

- рыночная среда (анализ конкурентов);
- социально-экономическая ситуация (анализ действующих клиентских предпочтений);
- ожидания акционеров банка;
- менеджерский потенциал банка;
- «исторически» сложившаяся ориентированность банка (на клиента или на продукт).

Стратегии, ориентированные на продажу продукта:

- стратегии продуктовых рядов (банк-«конвейер», банк-«эксклюзив», банк-«супермаркет»);
- стратегии тарифов (минимально выгодные банку, максимально вариативные, тарифы-«цепочки»);
- стратегии приоритетов (продукт-«локомотив» и сопутствующие продукты, уникальный продукт, первенство в новизне);
- стратегии комбинирования приоритетности продуктовых групп (группы продуктов: кредитная, депозитная, расчётов и доставки, консалтинговая).

Стратегии, ориентированные на привлечение клиента:

- критерии приоритета в привлечении (оценка эффективности клиента: цена привлечения, доходность, вероятность потери, перспективность клиента, возможность привлечения близких и родственников и прочие);
- клиентская база с точки зрения менеджера по привлечению (виды группирования клиента).

Способы конструирования стратегии:

- стратегия как проект;
- составляющие стратегии (ожидаемый результат, технологии, ресурсы);
- сценарии реализации стратегии (оптимистический или пессимистический).

Информационно-аналитическую основу работы по привлечению физических лиц должна составлять информационно-аналитическая база, т. е. база информационного обмена с клиентом. Она должна содержать такие группы показателей, как:

1 база прецедентных клиентов, формируемая по таким критериям как: используемые продукты, располагаемый доход, по территориальному признаку, по характеру возникавших и разрешённых проблем между банком и клиентом и другие;

2 база потенциальных клиентов, формируемая по таким критериям как: вероятность привлечения, цена привлечения, вероятность быстрой потери клиента, ожидаемая доходность, соответствие возможностям банка и прочие;

3 картотека продуктов (выгода продукту – альтернатива продукту – преимущество продукта);

4 «цепочки» продуктов, используемые разнотипными клиентами;

5 картотека ожидаемых возражений (ожидаемый вопрос клиента – вариант ответа – возможная компенсация – примеры решения вопроса) [1, с. 312].

Информационно-аналитическая база позволит наилучшим образом понять клиентов, осуществлять постоянную оценку их нужд и потребностей, оперативно принимать решения при выборе продуктов и услуг банка.

Для расширения и укрепления клиентской базы банка необходимо:

- анализировать причины выбора банка разнотипными клиентами;
- встраивать консалтинговые услуги в продуктовые ряды;
- проводить работу с источниками информации, в том числе и о потенциальных, и о существующих клиентах, а также с персоналом банка;
- осуществлять структурную реорганизацию банка.

В тоже время существует необходимость проводить работу с существующими клиентами посредством практической реализации принципа «частота кратких встреч» (системные «обзвоны», подготовка писем, «клиентские клубы», организация общественно значимых акций и другие).

CRM-система – или система управления связями с клиентами должна быть средством наращивания клиентоориентированности банка. В мире CRM-система имеет

тридцати процентный ежегодный рост и, по прогнозам аналитиков, обойдет по обороту все виды маркетинговой деятельности.

CRM-система делится на 2 течения:

- операционный, концентрирующийся на общении с клиентами, проведении маркетинговых кампаний, прослеживании результатов, политике, инфраструктуре;
- аналитический, заключающийся в использовании различных инструментов, методов и компьютерных программ для получения подробной информации о клиентах.

Основными функциональными блоками большинства CRM-систем являются автоматизация маркетинга, продаж и сервиса. Более точная расшифровка традиционно используемых терминов:

- MA (Marketing Automation) – автоматизация маркетинга;
- SFA (Sales Force Automation) – автоматизация деятельности торговых предприятий;
- CSS (Customer Service and Support) – автоматизация службы поддержки и обслуживания клиентов.

Главной миссией CRM является завоевание клиентов и использование специальных стратегий для того, чтобы эти клиенты оставались верными банку и продолжали пользоваться его услугами и в дальнейшем, т. е. построение долгосрочных отношений с клиентами. Ключевым аспектом здесь является взгляд на банк через призму клиентов, стремление узнать, какое впечатление осталось у клиента после общения с банком.

Изучение потребностей клиентов с последующим внедрением изменений – один из многих инструментов для расширения клиентской базы коммерческих банков. Однако внедрение в управление комплексного подхода на данной основе способно принести огромную пользу и прибыль банку, так как наличие эффективной стратегии ведения банковского бизнеса является обязательным условием любой коммерческой организации, нацеленной на успешное существование в условиях жесткой рыночной конкуренции.

## Литература

1 Банковское дело: учеб. / О. И. Лаврушин [и др.]; под ред. засл. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. О. И. Лаврушина. – 9-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2011. – 768 с.

УДК 330.123.6:004-048.67

*Г. В. Ласаева*

### **ПРОЕКТ ПОПУЛЯРИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЭЛЕКТРОННЫХ УСЛУГ В СРЕДЕ НАСЕЛЕНИЯ**

*В статье рассмотрены вопросы готовности населения Республики Беларусь и её регионов к получению электронных услуг. В целях популяризации услуг электронного правительства среди населения в статье изложено содержание социального проекта «e-people», реализация которого позволит ознакомить население с возможностями получения электронных государственных услуг и практикой их использования. В социальном проекте определены постановка проблемы, целевая группа, цели и задачи проекта, план реализации проекта, ресурсы и результаты.*