

**Ермакова Ольга Юрьевна**

магистрант

НОУ ВО НОУ ВО «Институт мировой  
экономики и информатизации»

г. Москва

## **БАНКОВСКИЙ МАРКЕТИНГ**

***Аннотация:** предметом исследования данной статьи являются проблемы разработки комплекса маркетинга коммерческого банка. Цель работы – исследования теоретических и практических аспектов повышения конкурентоспособности коммерческого банка и разработка рекомендаций по ее повышению на основе развития его маркетингового потенциала.*

***Ключевые слова:** комплекс маркетинга, концепция маркетинга, Модель «4Р», маркетинг-микс, тарифная политика банка, система «Клиент-Банк», интернет-банкинг, бенчмаркинг, клиентоориентированность, эквайринг, имиджевая реклама, студенческое удостоверение ISIC, процентные ставки, ценовая политика, концепция жизненного цикла, кастомизация цен, методы PR.*

Объектом исследования является ОАО «Чувашкредитпромбанк» – один из крупнейших коммерческих банков Республики Чувашия, созданный с целью извлечения прибыли путем предоставления всеми его филиалами широкого перечня банковских услуг юридическим и физическим лицам на территории Республики Чувашия.

Научная новизна исследования в целом заключается в разработке методологического подхода к организации банковского маркетинга в региональных коммерческих банках в целях повышения их конкурентоспособности и финансовой устойчивости, уточнена система ключевых понятий и дано авторское определение банковского маркетинга как комплексной системы производства и сбыта банковских продуктов, которая, состоит в повышении эффективности управления коммерческим банком и разработке адаптивных механизмов в условиях ужесточения конкуренции на финансовом рынке и направлена на удовлетворение

потребностей каждого конкретного клиента банка и максимизацию прибыли. Для анализа продуктового портфеля банка использовали концепцию жизненного цикла в отношении различных типов услуг, предоставляемых Банком и матрицу Бостонской консалтинговой группы (матрица БКГ). Банку необходимо увеличить объем продаж, инвестировать средства в «трудных детей», направить усилия на совершенствование ассортимента кредитов юридическим лицам, чтобы в перспективе они стали «звездами».

В современных условиях развития банковских систем возникла необходимость освоения коммерческими банками самых современных приемов и способов маркетинга. На это ориентируют универсализация банковской деятельности, выход её за пределы традиционных операций, усиление конкурентов в лице небанковских учреждений, отток вкладов из банков в результате развития рынка ценных бумаг. Чтобы выжить в конкурентной среде банкам предстоит осваивать новые услуги, новые формы бизнеса, выдвигать на первое место не только интересы акционеров, но и бороться за каждого клиента. Необходимость маркетинга заключается в том, что он выступает механизмом поддержания адекватности всей деятельности банка процессам, развивающимся на рынке. Аксиомой является то, что обслуживание каждого клиента должно опираться на глубокое и всестороннее изучение его реального потенциала, возможностей, положения на рынке, хозяйственных перспектив, что и делается при помощи специфических инструментов маркетинга.

Объектом исследования является ОАО «Чувашкредитпромбанк» (ОАО) – один из крупнейших коммерческих банков Республики Чувашия, созданный с целью извлечения прибыли путем предоставления всеми его филиалами широкого перечня банковских услуг юридическим и физическим лицам на территории Республики Чувашия. Для достижения поставленной цели в проекте решались следующие задачи: изучить современные теоретические подходы к пониманию сущности и содержания комплекса маркетинга банка; рассмотреть особенности маркетингового потенциала коммерческого банка; исследовать методические

подходы к формированию комплекса маркетинга в коммерческом банке; проанализировать организацию маркетинговой деятельности в ОАО «Чувашкредитпромбанк», разработать комплекс маркетинга для повышения конкурентоспособности коммерческого банка.

Устройство банковской системы Российской Федерации задано Федеральным законом «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 №395–1. Гл. 1 ст. 2 гласит: «Банковская система Российской Федерации включает в себя Банк России, кредитные организации, а также представительства иностранных банков». Согласно Приказу ЦБ РФ от 7 октября 1997 г. №02–437 «О порядке открытия и деятельности в Российской Федерации представительств иностранных кредитных организаций».

Комплекс маркетинга Банка будем рассматривать как совокупность следующих элементов: товарная политика, ценовая политика, распределительная политика и коммуникативная политика. Кроме того, исследуем такие элементы, как «персонал» и «клиент».

Согласно классификации по сегментам рынка, все клиенты ОАО «Чувашкредитпромбанк» подразделяются на физических и юридических лиц, в соответствии с этим подходом все услуги, предоставляемые ОАО «Чувашкредитпромбанк», можно разделить на две основные группы: услуги банка, предоставляемые физическим лицам; услуги банка, предоставляемые юридическим лицам. Для анализа продуктового портфеля Чувашкредитпромбанка используем концепцию жизненного цикла в отношении различных типов услуг, предоставляемых Банком, как: вклады физических лиц, депозиты юридических лиц, кредитование физических и юридических лиц, операции с ценными бумагами, пластиковые карты. Практически все основные услуги Чувашкредитпромбанка находятся на стадии роста. Банк получает основную прибыль от операций кредитования и депозитов, сбыт этих услуг динамично развивается. Прибыль от операций с ценными бумагами значительно меньше, но темпы роста продаж также стремительно увеличиваются. Стабильный продуктовый портфель предполагает наличие услуг, находящихся на разных стадиях жизненного цикла. Тот факт, что

большинство услуг Чувашкредитпромбанка находятся на стадии роста, свидетельствует о необходимости оптимизации набора услуг, предоставляемых Банком.

Рассмотрим подробнее ассортимент услуг ОАО «Чувашкредитпромбанк».

Основным направлением размещения денежных средств являются операции кредитования. Чувашкредитпромбанк предоставляет клиентам физическим лицам четыре вида кредита: «Поддержка», «Доверие», «Автокредит» и «Экспресс-кредит». Все виды кредитов пользуются популярностью среди населения республики. Следует отметить, что ассортимент услуг для физических лиц узок по сравнению с банками-конкурентами, отсутствуют программы кредитования на цели приобретения и строительства жилья, все кредиты краткосрочные, максимальный срок кредита 5 лет. Доля рынка Чувашкредитпромбанка в целом по региону в сфере кредитования в 2014 году снизилась на 1,46% по сравнению с 2013 годом. Также наблюдается снижение объемов кредитования физических и юридических лиц соответственно на 2,98% и на 2,12%. Такое снижение связано, прежде всего, со значительным ростом кредитования в регионе (в 2014 году рынок вырос на 9,28% по сравнению с 2012 годом). В 2014 году отмечены пиковые показатели по всем направлениям банковской деятельности, кроме операций с ценными бумагами, а в следующем периоде произошло снижение доли рынка по указанным направлениям. Данная ситуация связана с ростом рынка. Чувашкредитпромбанку необходимо более внимательно следить за тенденциями рынка, своевременно применяя маркетинговые инструменты для сохранения доли рынка. Значительно возросла доля рынка Чувашкредитпромбанка по региону по операциям с ценными бумагами: в 2014 году на 9,02% по сравнению с предыдущим периодом и составила 19,14%.

Процентные ставки по кредитам устанавливаются в зависимости от типа клиентов, вида кредита, срока действия кредитного договора, суммы кредита, обеспечения по кредиту.

Процентная политика предусматривает установление ставок привлечения ресурсов и базисных (минимальных) ставок кредитования, а также индивидуальных ставок с учетом платы за риск и дополнительной доходности от предоставления других услуг банка.

С каждым годом растет число клиентов «Чувашкредитпромбанка». Например, количество счетов физических и юридических лиц увеличилось в 2014 году на 20% по сравнению с предыдущим периодом и составило 3,5 тысячи. Общее число клиентов увеличилось на 15% и составило 79 431 человек, из них 76 031 человек – клиенты физические лица, 3400 – юридические лица.

Привлечение и удержание клиентов – одна из главных целей работы маркетингов в Банке, поэтому реализация комплекса маркетинга должна осуществляться в поле взаимодействия персонала банка с клиентом.

Исследование комплекса маркетинга Банка показало, что некоторые элементы, такие как «сбыт» и «продвижение» гипертрофированы, развиваются более быстрыми темпами, ослабляя взаимосвязь с «товаром» и «ценой». ОАО «Чувашкредитпромбанк» необходимо сбалансировать комплекс маркетинга, оптимизируя товарную политику, разрабатывая и внедряя новые услуги, устанавливая конкурентоспособные цены и совершенствуя методы ценообразования. Особое внимание банку следует уделить укреплению взаимодействия между «персоналом» и «клиентом». Соблюдение стандартов клиентского обслуживания, быстрота и высокое качество осуществления банковских операций создадут предпосылки для создания клиентоориентированной модели управления бизнесом. Исследование комплекса маркетинга ОАО «Чувашкредитпромбанк» выявило неравномерность развития его элементов, что дает основания для дальнейшего анализа и оценки комплекса маркетинга Чувашкредитпромбанка. Для анализа продуктового портфеля ОАО «Чувашкредитпромбанк» использовали матрицу Бостонской консалтинговой группы (матрица БКГ).

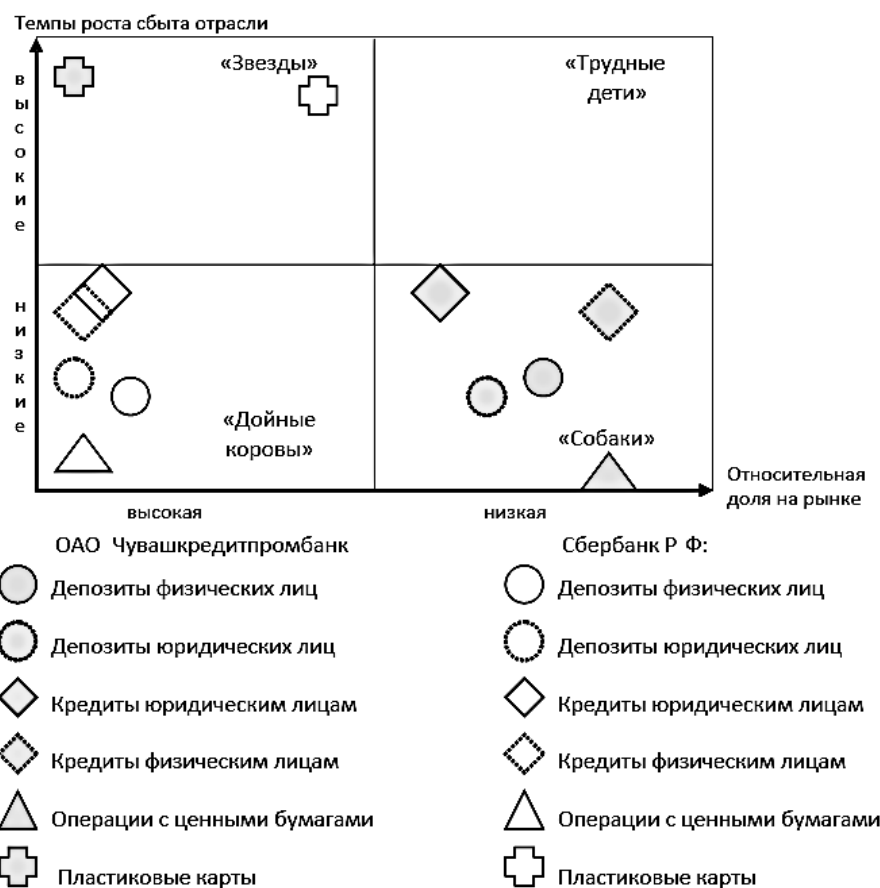


Рис. 1. Матрица БКГ: Чувашкредитпромбанк и Сбербанк России

По горизонтальной оси учитывалась относительная доля Банка на рынке как отношение сбыта продукции по отношению к наиболее опасному конкуренту. Самым сильным конкурентом Чувашкредитпромбанка на региональном рынке банковских услуг является Чувашское отделение №8613 Сбербанка России. По вертикальной оси учитываются темпы роста сбыта отрасли как сумма фактических продаж товара в конкретном целевом сегменте. С помощью матрицы были проанализированы основные услуги ОАО «Чувашкредитпромбанк»: депозиты физических и юридических лиц, кредитование физических и юридических лиц, операции с ценными бумагами и пластиковые карты. Данные виды услуг, согласно соответствующим им относительной доли на рынке и темпам роста отрасли, размещены в квадрантах матрицы БКГ. Квадрант «звезды» отражает лидирующее положение стратегической хозяйственной единицы с высокими темпами спроса и рыночной долей. Согласно матрице, в квадрант «звезды» попал

только один продукт Чувашкредитпромбанка – пластиковые карты. В этом квадранте оказались также пластиковые карты Сбербанка, но их относительная доля на рынке значительно ниже.

Все остальные услуги расположены в квадранте «дойные коровы». Квадрант «дойные коровы» отражает прочное денежное положение, но с низкими темпами спроса. Как правило, данная СХЕ выступает в роли донора и обеспечивает ресурсами «звезд» и «трудных детей». У «Чувашкредитпромбанка» «дойных коров», согласно результатам матрицы, нет, то есть нет необходимых ресурсов для поддержки «звезд» – пластиковых карт. «Трудные дети» имеют высокие темпы спроса и низкую рыночную долю. Получив инвестиции, «трудный ребенок» всегда может стать «звездой» и увеличить объемы продаж. Квадрант «трудные дети» в построенной матрице остался незаполненным. Ни Чувашкредитпромбанк, ни его основной конкурент Сбербанк России упустили возможность в перспективе обрести новых «звезд» и «дойных коров».

Продукция, относящаяся к «собакам» с низкими темпами роста спроса и низкой рыночной долей, не обещает перспективного развития и от нее надо избавляться. Однако почти все услуги ОАО «Чувашкредитпромбанк» расположены в данном секторе. Такая ситуация сложилась из-за низкой относительной доли на рынке, поскольку объемы продаж Сбербанка в разы превышают объемы продаж Чувашкредитпромбанка. Таким образом, «собаки» Чувашкредитпромбанка вполне могут быть «дойными коровами», если построить матрицу БКГ иначе.

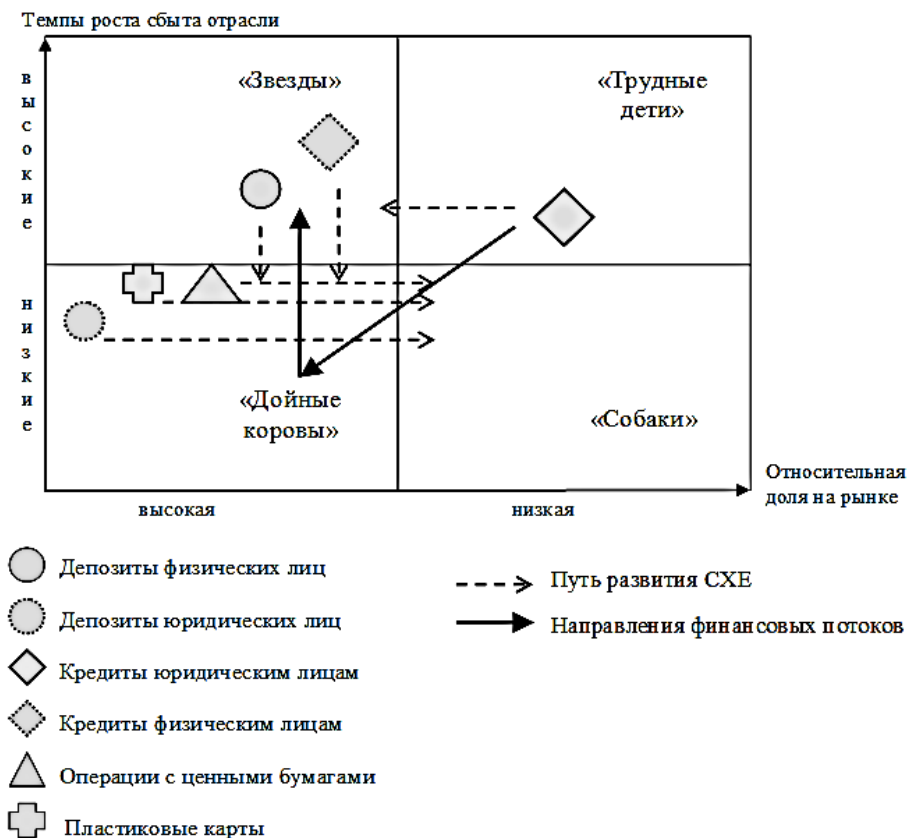


Рис. 2. Матрица БКГ для ОАО «Чувашкредитпромбанк»

Чувашкредитпромбанк не относит свои услуги к «собакам», о чем наглядно свидетельствует новая матрица. Пластиковые карты Чувашкредитпромбанка являются «дойными коровами», тогда как в первом случае мы относили их к «звездам». Новое положение продукта обосновано фактами: карточный проект Банка уже признан состоявшимся, Чувашкредитпромбанк является абсолютным лидером отрасли по эмиссии пластиковых карт. Чувашкредитпромбанку следует сосредоточить маркетинговые усилия на том, чтобы пластиковые карты сохранили свою позицию в категории «дойные коровы» и не перешли в «собаки». В одном квадранте с пластиковыми картами расположены депозиты юридических лиц, что обусловлено высокой долей рынка 25,56% и незначительными темпами роста сбыта.

В последние годы ОАО «Чувашкредитпромбанк» активно развивает брокерское обслуживание, значительно укрепил свои позиции в данной сфере – операции с ценными бумагами имеют высокую долю рынка (19,14% в целом по региону), и перешли из квадранта «звезд» в «дойные коровы».

Кредиты юридическим лицам расположены в квадранте «трудные дети». Это связано прежде всего с небольшой глубиной данной ассортиментной группы, а также тем, что в большинстве своем они являются краткосрочными, в то время как другие банки республики кредитуют юридических лиц на длительные сроки. Увеличив глубину ассортимента кредитов юридических лиц, Чувашкредитпромбанк может переместить данную услугу в квадрант «звезды».

Среди основных услуг Чувашкредитпромбанка услуг категории «собак» не выделено. Чтобы увеличить объем продаж Банку необходимо инвестировать средства в «трудных детей», направить усилия на совершенствование ассортимента кредитов юридическим лицам, чтобы в перспективе они стали «звездами».

Таким образом, матрица БКГ наглядно показывает состояние продуктового портфеля ОАО «Чувашкредитпромбанк», дает основания для регулирования основных показателей. Однако непредсказуемость рыночной ситуации, наличие конкурентов разной степени силы, ограниченность показателей – влияют на результат анализа продуктового портфеля, требуют дальнейших уточнений.

ОАО «Чувашкредитпромбанк» принимает на себя риск, связанный с влиянием колебаний рыночных процентных ставок на его финансовое положение и потоки денежных средств. Чувашкредитпромбанк подвержен процентному риску, в первую очередь, в результате своей деятельности по предоставлению кредитов по фиксированным процентным ставкам в суммах и на сроки, отличающиеся от сумм и сроков привлечения средств под фиксированные процентные ставки

Исследование элементов комплекса маркетинга показало, что коммуникационная политика является наиболее развитым направлением маркетинговой де-

тельности ОАО «Чувашкредитпромбанка». Об этом свидетельствует регулярность и высокая интенсивность рекламных мероприятий, проводимых отделом маркетинга Банка.

Обобщим результаты оценки элементов комплекса маркетинга, представив комплекс маркетинга в виде многоугольника. Оптимальный комплекс маркетинга с числом элементов равным шести (товар, цена, сбыт, продвижение, клиент, персонал), представляет собой правильный шестиугольник. Для построения шестиугольника необходимо оценить элементы комплекса маркетинга ОАО «Чувашкредитпромбанк», присвоив параметрам оценки определенный балл от 1 до 4-х. На основании результатов экспертной оценки построим многоугольник комплекса маркетинга для ОАО «Чувашкредитпромбанк». Итоговые оценки по отдельным элементам комплекса маркетинга распределились следующим образом: «товар» – 3 балла, «цена» – 2 балла, «сбыт» – 4 балла, «продвижение» – 4 балла, «клиент» – 2 балла, «персонал» – 3 балла. Многоугольник комплекса маркетинга ОАО «Чувашкредитпромбанка» геометрически неправильный, что свидетельствует о неравномерном развитии отдельных его элементов. Наиболее развиты такие элементы, как «продвижение» и «сбыт». Несколько отстают по степени развитости «товар» и «персонал». Значительного воздействия со стороны маркетологов Банка требуют элементы «цена» и «клиент». Таким образом, комплекс маркетинга ОАО «Чувашкредитпромбанк» не сбалансирован, требует оптимизации. Исследование маркетинговой деятельности ОАО «Чувашкредитпромбанк», проведенные анализ и оценка комплекса маркетинга свидетельствуют о том, что все его элементы развиваются независимо друг от друга, что значительно снижает возможности реализации стратегических целей и задач Банка, ухудшает конкурентные позиции Чувашкредитпромбанка. Одним из способов повышения конкурентоспособности ОАО «Чувашкредитпромбанк» в создавшихся условиях является разработка комплекса маркетинга на основании результатов проведенного исследования маркетинговой деятельности Банка, включающего основные элементы: товарную политику, ценовую политику, сбытовую

политику, коммуникационную политику, клиентскую политику, и политику персонала. Для разработки комплекса маркетинга определим области возможных конкурентных преимуществ Банка.

Анализ продуктовой политики ОАО «Чувашкредитпромбанк» показал, что практически все основные услуги Чувашкредитпромбанка находятся на стадии роста. Однако стабильный продуктовый портфель предполагает наличие услуг, находящихся на разных стадиях жизненного цикла. Кроме того, проведенный БКГ-анализ выявил недостатки ассортимента, малое количество «звезд», которые в перспективе могут стать основными источниками прибыли Банка. Поэтому основной областью возможных конкурентных преимуществ является развитие ассортимента, оптимизация набора услуг, предоставляемых Банком. Результаты исследования свидетельствуют об узости ассортимента услуг для физических лиц по сравнению с банками-конкурентами, отсутствуют программы кредитования на цели приобретения и строительства жилья, все кредиты краткосрочные, максимальный срок кредита 5 лет. Поэтому рекомендуем расширить ассортиментный ряд предлагаемых физическим лицам кредитов за счет нового продукта – кредита «Мой дом». Главной целью предложения данного продукта является кредитование розничных клиентов, в которые желают приобрести жилье. Особенность кредита «Мой дом» в том, что он может быть предоставлен в том числе и на ремонт объекта недвижимости. Кредит предоставляется под любые виды обеспечения, кроме залога приобретаемой недвижимости. В расчет суммы кредита банк принимает совокупный доход супругов.

Исследование показало, что Чувашкредитпромбанк активно развивает кредитование корпоративных клиентов. Привлечение крупных клиентов – залог увеличения прибыли банка, поэтому перспективным направлением в области кредитования юридических лиц является увеличение сроков кредитования.

В результате комплексного анализа, были выявлены следующие недостатки организации маркетинговой деятельности и комплекса маркетинга Банка: нецелесообразность концентрации широкого спектра обязанностей у начальника отдела маркетинга, который также руководит отделом по работе с персоналом;

маркетинг-ориентированная банковская организация по группам услуг не позволяет четко осуществлять контроль над всеми маркетинговыми решениями;

большая часть принципов маркетинговой политики Банка учитываются лишь частично. Как результат – цели маркетинговой политики достигаются не в полной мере; большинство услуг Чувашкредитпромбанка находятся на стадии роста, тогда как стабильный продуктовый портфель предполагает наличие услуг, находящихся на разных стадиях жизненного цикла; ассортимент услуг для физических лиц и юридических лиц узок по сравнению с банками-конкурентами.

Обобщив результаты исследования маркетинговой деятельности, мы провели экспертную оценку, на основе которой построили многоугольник комплекса маркетинга для ОАО «Чувашкредитпромбанк». Многоугольник комплекса маркетинга Чувашкредитпромбанка геометрически неправильный, что свидетельствует о неравномерном развитии отдельных его элементов. Наиболее развиты такие элементы, как «продвижение» и «сбыт». Остальные элементы отстают по степени развитости. Стратегическая цель Чувашкредитпромбанка – масштабно усилить позиции на наиболее быстроразвивающихся и высокодоходных рынках и добиться повышения уровня конкурентоспособности Банка, направив основные усилия на рост экономической эффективности бизнеса.

Для разработки комплекса маркетинга были определены области возможных конкурентных преимуществ Банка: расширение ассортимента банковских услуг и развитие системы комплексных продаж для формирования конкурентных преимуществ; превосходство в формировании ценовой политики на основе маркетингового подхода; создание эффективной системы сбыта банковских услуг, адекватной потребностям стремительно растущего рынка банковских услуг; формирование коммуникационной системы, отвечающей задачам повышения конкурентоспособности Банка и др.

Для развития системы комплексных продаж Банку рекомендовано выделять наиболее привлекательные группы клиентов и формировать пакеты продуктов с учетом их требований к ассортименту и уровню сервиса. Проведенный анализ и

оценка сбытовой политики ОАО «Чувашкредитпромбанк» показал хорошее развитие систем доставки Банка. Рекомендуемые направления развития сбытовой политики Чувашкредитпромбанка: форсированный рост масштабов сети распределения банковских услуг; повышение эффективности функционирования подразделений; построение эффективной системы развития и управления сбытовой сетью; повышение уровня автоматизации процесса обслуживания. В коммуникационной политике ОАО «Чувашкредитпромбанк» для привлечения клиентов рекомендуем использовать такие методы прямого маркетинга, как телефонный маркетинг и прямые почтовые рассылки.

Исследование деятельности ОАО «Чувашкредитпромбанк», анализ и оценка комплекса маркетинга показали, что привлечение новых клиентов – основная цель Банка. Одним из новых инструментов и моделей для привлечения и удержания клиента в сложившейся рыночной ситуации, на наш взгляд, является клиентоориентированный подход. Рекомендованными направлениями развития кадрового потенциала Банка являются: формирование качественного профессионального состава сотрудников подразделений, совершенствование системы мотивации и обучение персонала (повышение квалификации). Для информационного обеспечения комплекса маркетинга ОАО «Чувашкредитпромбанк» необходима установка профессиональной версии программы «Маркетинг Микс», которая позволит ускорить и упростить решение вопросов, связанных с маркетинговой деятельностью Банка. По нашему мнению, успешная работа ОАО «Чувашкредитпромбанк» на конкурентном и динамично развивающемся банковском рынке республики возможна лишь при определенных условиях. Во-первых, обязательно наличие рационально построенной системы маркетинга в банке. Во-вторых, необходимо формирование комплекса маркетинга. В-третьих, для повышения конкурентоспособности Чувашкредитпромбанка необходима грамотная реализация разработанного комплекса маркетинга в ОАО «Чувашкредитпромбанк» с использованием современного информационного обеспечения.

### *Список литературы*

1. Бедрикова Н.А. Установление взаимоотношений банка с клиентами / Н.А. Бедрикова, Ю.В. Корокошко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sisupr.mrsu.ru/2011–4/PDF/12/Bedrikova.pdf>
2. Берстенева О.Г. Феноменология качества услуг интернет-банкинга [Текст] / Под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 116 с.
3. Лапшин И.Б. Формирование эффективных коммуникационных моделей в российской банковской сфере [Текст] / И.Б. Лапшин. – Воронеж: Воронежский государственный университет, 2008 – С. 57–59
4. Олейникова И.Н. Система показателей внутренней и внешней среды функционирования банковского сектора в российской экономике [Текст] / И.Н. Олейникова, Е.Е. Павлова // Учет и статистика. – 2007. – №1(9). – С. 36 – 39.
5. Официальный сайт ОАО «ЧУВАШКРЕДИТПРОМБАНК» (ОАО) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kred-bank.ru>
6. Сергееenkova А.А. Инструменты повышения конкурентоспособности банка на современном этапе эволюции рынка банковских услуг [Текст] // Современные проблемы рыночной экономики / Под ред. Кетовой Н.П. – Ростов-н/Д: Изд-во РГУ, 2006. – С. 106–109.
7. Федоров А.Ю. Формирование модели оптимизации набора банковских продуктов как основы для расширения структуры клиентской базы коммерческого банка с участием кредитных брокеров [Текст] / А.Ю. Федоров // Интеграл. – 2011. – №3(59). – С. 54–55.
8. Штезель А.Ю. Перекрестные продажи в сфере розничного банковского обслуживания [Текст] / А.Ю. Штезель, С.М. Цикуниб // Экономика и общество в условиях глобального экономического кризиса: Материалы всерос. науч.-практ. конф. – Краснодар, 2009. – С. 66–70.