



ФИНАНСОВЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Маркетинговые стратегии российских коммерческих банков в условиях кризиса.

ЕРМАКОВ ДМИТРИЙ НИКОЛАЕВИЧ

Доктор экономических наук, профессор,

доктор политических наук, Член Гильдии маркетологов.

- Профессор Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.
- Full Member of the Russian Academy of Natural Science, Grand Dr of Economy Science, Grand Dr of Political Sciences, Professor Dmitrii Nikolaevich Ermakov.



- Стратегический маркетинг – это современный маркетинг, основывающийся на конкретном видении компанией окружающей среды и собственной роли в ней, на принципах интегрированности, глобализма, инновационности структурных изысканий перспективных потребностей рынка и прогноза окружающего мира, интенсивного применения связей с общественностью. В целевом направлении он направлен на сбалансированность, ориентацию интересов компании, потребителей и общества в целом, партнерство всех участников, имеющих отношение к рыночному обмену, и обеспечивает разработку товаров и услуг наиболее высокой ценности, чем у конкурентов.
- Банковская стратегия – это концептуальная основа его деятельности, которая определяет приоритетные направления целей и задач самого банка, а так же пути их достижения и отличия банка среди его конкурентов для его клиентов и служащих.



ПРИНЦИПЫ БАНКОВСКОГО МАРКЕТИНГА

- Принципы маркетинга — это основные положения, условия, требования, которые лежат в основе маркетинга и раскрывают его сущность и назначение. В рамках банковского маркетинга обязательно должны реализовываться следующие принципы:
 - — направленность действий всех банковских работников на
 - достижение конкретных рыночных целей;
 - — комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, анализ, регулирование и контроль);
 - — единство перспективного и текущего планирования маркетинга;
 - — контроль за принимаемыми маркетинговыми решениями;
 - — разностороннее и масштабное стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника банка;
 - — обеспечение заинтересованности работников в постоянном повышении своей квалификации;
 - — создание благоприятного психологического климата в коллективе
- банка

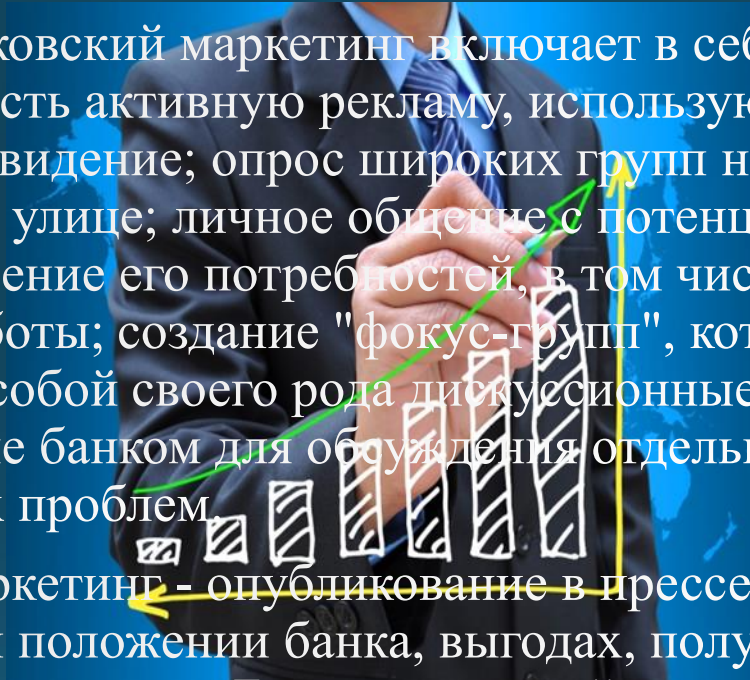
Основные задачи банковского маркетинга

- 1) Максимальное удовлетворение требований клиентов по объему, структуре и качеству банковских продуктов и услуг, создающее оптимальные условия для устойчивости деловых отношений;
- 2) Обеспечение рентабельной работы банка в постоянно изменяющихся условиях финансового рынка;
- 3) Гарантирование ликвидности банка;
- 4) Содействие решению социальных проблем региона, в котором осуществляется деятельность банка.
- 5) Проведение маркетинговых исследований, в том числе нацеленных на выявление потребностей в новых банковских услугах.
- 6) Формирование положительного имиджа банка, что означает, в данном случае, надежность, кредитоспособность, ориентация на нужды клиента и другое. Правильно сформированный имидж коммерческого банка приведет к притоку новых клиентов.



Виды банковского маркетинга

- Активный банковский маркетинг включает в себя: прямой маркетинг, то есть активную рекламу, использующую почту, телефон и телевидение; опрос широких групп населения, в том числе опрос на улице; личное общение с потенциальным клиентом, изучение его потребностей, в том числе в процессе банковской работы; создание "фокус-групп", которые представляют собой своего рода дискуссионные клубы, организованные банком для обсуждения отдельных маркетинговых проблем.
- Пассивный маркетинг - опубликование в прессе материалов о деятельности и положении банка, выгодах, получаемых клиентом от его конкретных услуг. Банк, желающий прочно закрепиться на рынке, очевидно, должен использовать оба эти способа маркетинга.



Сегодня банковский маркетинг основывается на стратегии наибольшего удовлетворения запросов клиентов. Данная стратегия в современном экономическом мире видится наиболее привлекательной для банковского сектора, так как она обеспечивает рентабельное функционирование банков.

Французские специалисты Мерсье и Писини, сотрудники фирмы "A. T. Kearney, Paris", считают, что в XXI веке в области банковского маркетинга происходит настоящая революция, связанная с разработкой и реализацией стратегии удовлетворения потребностей клиентов. По их оценкам, коммерческие банки, способные осуществлять подобную стратегию, могут повысить рентабельность своих операций в расчете на одного клиента на 50-100%, в частности за счет стратегии привлечения и удержания клиентов - на 20-40%

Однако, во многих коммерческих банках, на современном этапе действуют факторы, ограничивающие эффективность маркетинга. Важнейшим из них являются низкие расходы на маркетинг, которые у банков составляют менее 2% общих издержек против 15% у компаний, производящих товары массового потребления.

Современная организационная структура коммерческих банков в ее традиционном виде (где отсутствует департамент или отдел, который занимается маркетинговыми вопросами управления банком) просто не рассчитана на применение маркетинг-микса по отношению к клиентскому составу банка.



Основные недостатки данной организационной структуры находят свое отражение на следующих уровнях:

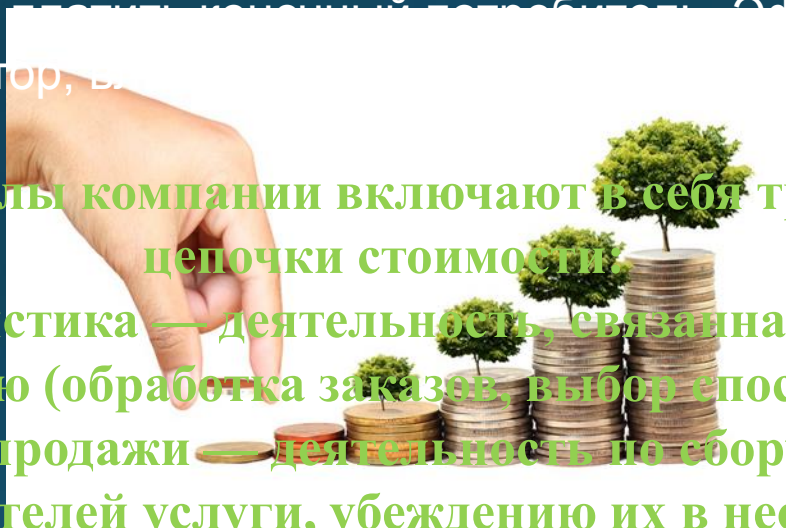
- маркетинговая служба банка в целом, а ее руководящий состав, в частности, систематизирована по отдельным группам банковских услуг. В соответствии с этим, комплекс маркетинга разрабатывается для каждого отдельного продукта (банковской услуги), что видится не совсем правильным, так как отсутствует связь между такими программами для других продуктов. В современном мире работа может быть скоординирована так, чтобы применяемые маркетинговые инструменты были едины, так как в основном они ориентированы на одну и ту же группу клиентов;
- сети сбыта и реализации банковских услуг и продуктов (здесь имеются в виду отделения, филиалы, представительства, системы подписки банка и другое), как правило, преследуют одинаковые цели и, следовательно, выступают конкурентами на рынке оказания банковских услуг;
- каждое такое подразделение банка при работе с клиентом оперирует именно «своими» усилиями (в данном случае имеется в виду набор услуг конкретного отделения банка) и просчитывают «свои» затраты и издержки, не координируя операции с другими подразделениями банка.

Маркетинговые каналы предоставления банковских услуг в условиях ужесточения конкурентной среды в России.

Формирование маркетинговых каналов и управление ими относятся к важнейшим решениям маркетинга. Расходы маркетингового канала могут составлять до 50 % цены, которую согласен платить потенциальный потребитель. Эффективность канала это определяющий фактор, влияющий на конкурентоспособность банка.

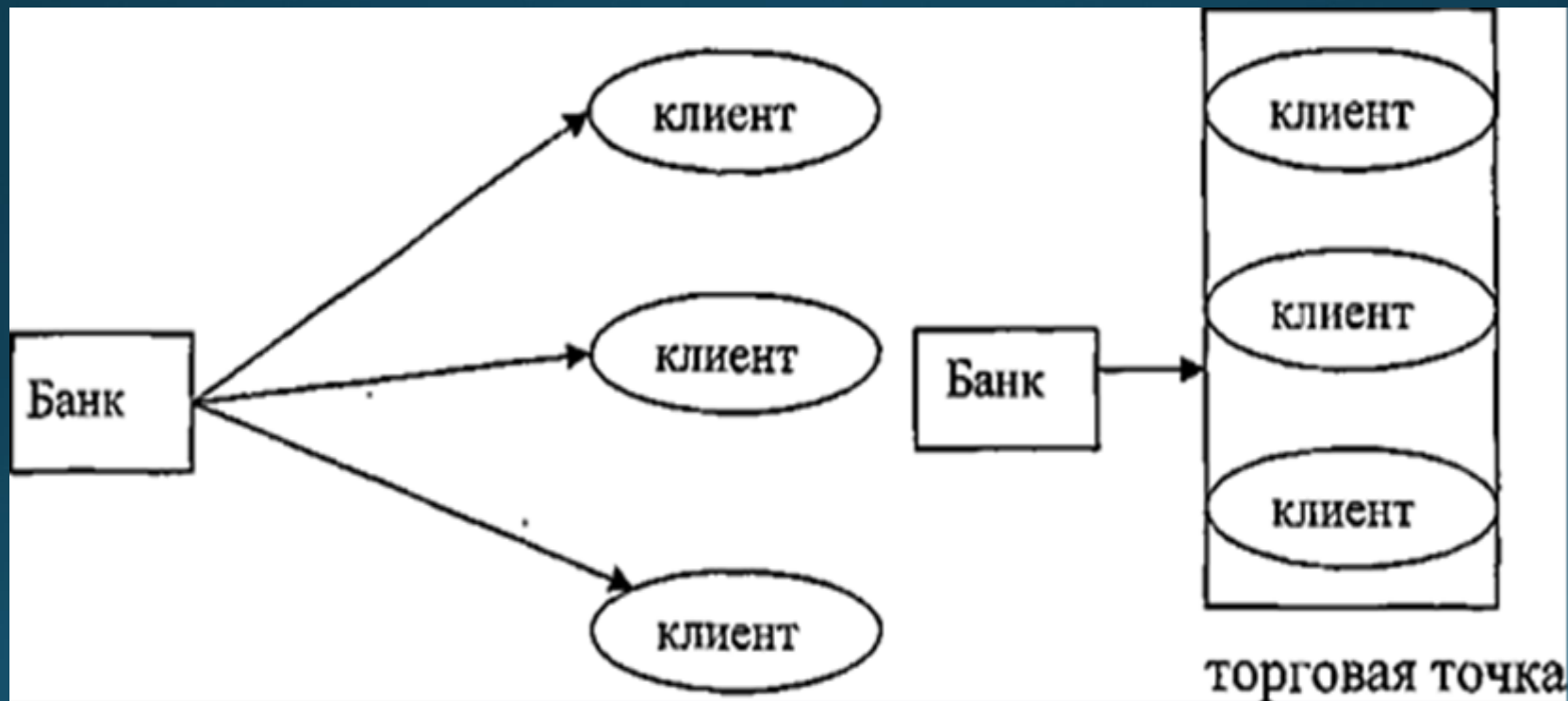
Маркетинговые каналы компании включают в себя три оставшиеся звена цепочки стоимости:

- Внешняя логистика — деятельность, связанная с перемещением услуги к ее покупателю (обработка заказов, выбор способа перемещения).
- Маркетинг и продажи — деятельность по сбору информации о потребностях потребителей услуги, убеждению их в необходимости покупки (исследования рынка, личные продажи, реклама и стимулирование сбыта-ценообразование и проведение переговоров).
- Сервис — деятельность по обеспечению услуг, поддерживающих или повышающих ценность начальной услуги (обслуживание счетов, установка необходимого оборудования, обучение, и модернизация услуг в соответствии с нуждами потребителя).





Издержки канала прямого маркетинга и одноуровневого канала



На рисунке представлен банк и его клиенты (стрелки описывают издержки банка). В отсутствие посредников банку необходимо самостоятельно выходить на контакт с каждым клиентом. Однако если банк реализует продукцию через одного посредника, он может привлечь его клиентскую базу без непосредственного выхода на каждого клиента. Каналом нулевого уровня (или каналом прямого маркетинга) называется прямая реализация услуги конечному потребителю.

Одноуровневый канал характеризуется присутствием единственного посредника¹ (банк - торговая точка), двухуровневый содержит двух посредников (банк - организация, обслуживаемая банком по «зарплатному договору» - торговая точка). Например, банк реализует зарплатный проект с организацией, которая в свою очередь выдает банковские пластиковые карты сотрудникам, которые оплачивают товар в торговых точках, находящихся на обслуживании в банке по договору "эквайринга". В трехуровневый канал входят три типа посредников и т. д. Чем больше количество потребителей и чем более специализированы услуги, тем выше i потенциальная эффективность многоуровневых каналов распределения.

Структура маркетингового канала зависит от планируемых показателей продажи услуг и прибыли банка, ресурсов, имеющихся в его распоряжении, и стратегии позиционирования. Если банк готов пожертвовать краткосрочной прибылью ради упрочения и расширения рыночных позиций, возможно, целесообразно принять решение о расширении собственного обслуживающего персонала, хотя прямые личные продажи услуги сопряжены с высокими постоянными издержками. Напротив, реализация продукции через электронные устройства и посредников предполагает минимальные постоянные, но высокие переменные издержки. Если банк удовлетворен небольшой долей на рынке, ему следует обратиться к услугам посредников. Так как прямые продажи требуют значительных материальных и трудовых расходов, выбор канала распределения определяется ресурсами банка. И наконец, выбор канала зависит от стратегии позиционирования. В частности, важен вопрос об интенсивности географического охвата.

Основные характеристики эффективного распределения банковских услуг

- Интенсивное распределение услуг. Банки обычно стремятся максимально увеличить количество потребителей своих услуг, общедоступными услугами повседневного спроса, что повышает вероятность их использования. Чем интенсивнее распределение, тем выше эффективность посредников.
- Эксклюзивное распределение услуг. Реализация дорогих услуг и предметов роскоши ограничивает распределение до очень небольшого числа посредников или вообще их исключения. Взамен банк надеется добиться усиления контроля за реализацией услуги и сохранить безупречный имидж.
- Избирательное распределение услуг. Реализуя услуги повышенной ценности, банк стремится к золотой середине между интенсивным и эксклюзивным распределением. Задача поставщика заключается в достижении достаточного охвата и в то же время в его ограничении, что позволяет работать только с квалифицированными кадрами.

Основное внимание при выборе каналов уделяется двум аспектам проблемы

- 1) сегментам рынка, выделенным банком;
- 2) отличительным преимуществам, на которые он планирует опереться.

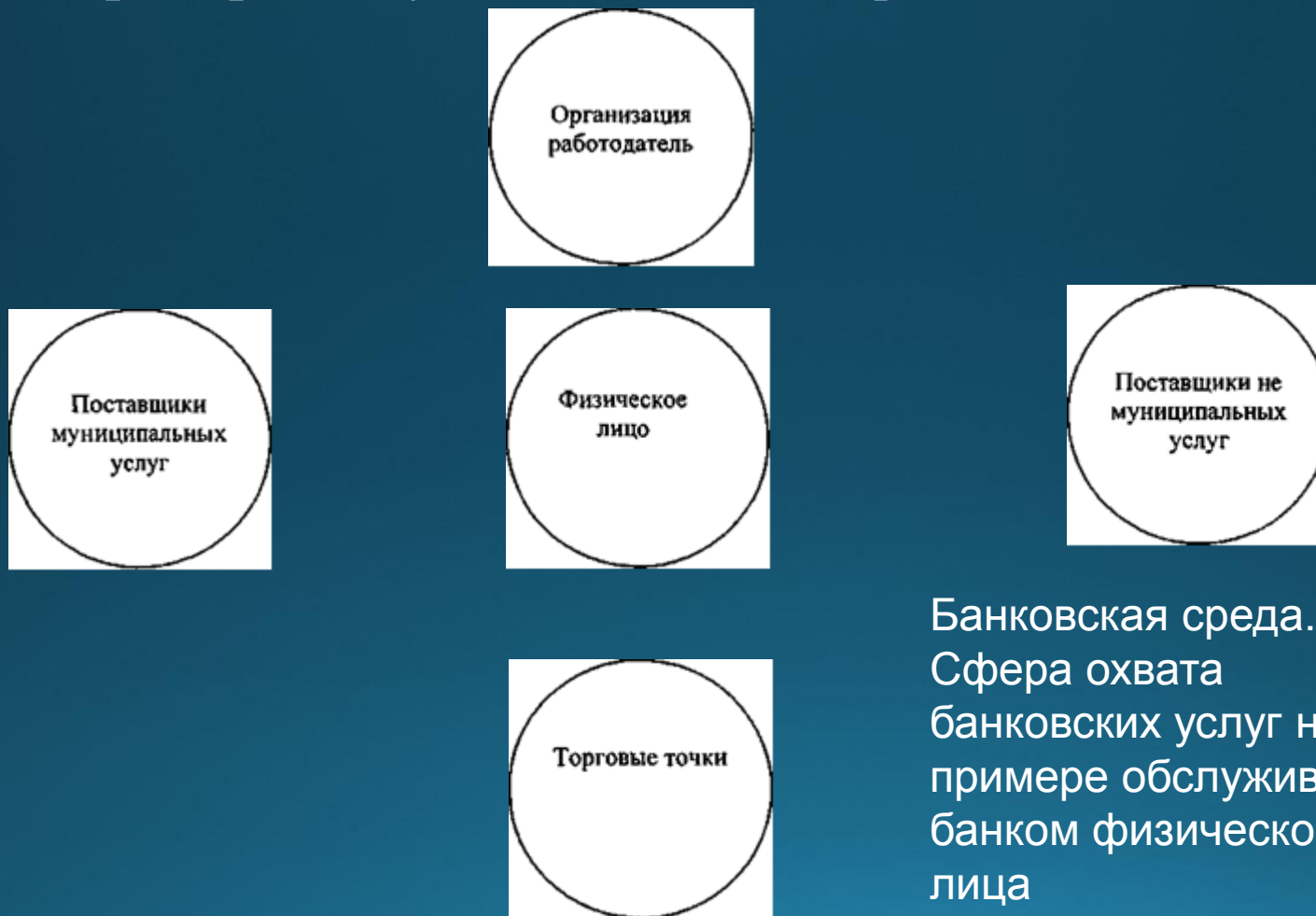
Банковский маркетинговый канал - это система взаимосвязанных субъектов рынка, которая выстраивается в процессе реализации банковской услуги от стадии ее внедрения до стадии ее потребления при определенном уровне развития информационных технологий.

Прямой маркетинг. К нему относятся продажи услуг с использованием по преимуществу средств массовой коммуникации (реклама в газетах и журналах, по радио и телевидению, информирование через электронные устройства банка).

По способу реализации услуг прямой маркетинг можно подразделить на два подвида это продажа услуг через электронные устройства банка и личные продажи через банковский персонал, в которых услуга осуществляется собственным торговым персоналом банка через филиалы, дополнительные и мобильные офисы банка.

Маркетинговый канал с участием посредников. Состоит из сети независимых организаций, участвующих в процессе доставки услуги конечному потребителю.

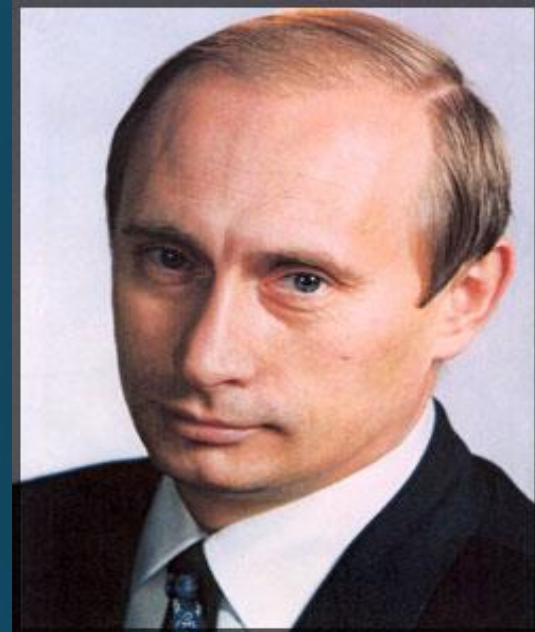
Структура банковского маркетингового канала (необходимо сначала рассмотреть сферу охвата банковских услуг на примере обслуживания банком физического лица)



Банковская среда.
Сфера охвата
банковских услуг на
примере обслуживания
банком физического
лица

Охват банковскими услугами участков обслуживания физических лиц

- 1) Участок «Организация работодатель - физическое лицо». На этом участке банки как правило привлекают организации для их обслуживания по «зарплатным проектам с использованием банковских пластиковых карт».
- 2) участок физическое лицо - торговая точка. На данном участке банки привлекают торговые точки договорами эквайринга. То есть внедряют схемы безналичной и оперативной оплаты товаров и услуг.
- 3) участок физическое лицо - поставщик муниципальных услуг. На данном участке банки также как и на участке с торговыми точками заключают договоры с поставщиками муниципальных услуг (ЖКХ, электроэнергии, газа).
- 4) участок физическое лицо — поставщик не муниципальных услуг. В настоящее время в России к основным поставщикам не муниципальных услуг можно отнести провайдеров глобальной системы Интернет, операторов сотовой связи, поставщиков услуг спутникового телевидения. Как и на предыдущем этапе между банком и поставщиком услуги напрямую или через посредника (если не позволяет процессинговый центр банка) заключается договор, в котором банк обязуется проводить такие оплаты, а поставщики услуг обязуются выплачивать банку определенный процент комиссии за каждую оплату.



«Надо испробовать новые формы -
в частности, открывать
накопительные пенсионные счета
непосредственно в банках»

Президент РФ В.В.Путин

Путин В. Нам нужна новая экономика //Ведомости. -
30.01.2012.

Основные и дополнительные виды деятельности банков в системе негосударственного пенсионного обеспечения

ОСНОВНЫЕ

- - аккумуляция денежных средств субъектов и участников системы НПО (депозиты, банковские вклады, счета);
- - кредитование непосредственных участников и субъектов системы НПО;
- - осуществление банковских операций (осуществление расчетов, инкассация денежных средств, кассовое обслуживание, купля-продажа иностранной валюты, выдача банковских гарантий по соответствующим договорам с субъектами и участниками системы НПО);
- - осуществление банковских операций на рынке ценных бумаг;
- - совершение сделок, указанных в соответствующем законодательстве, с субъектами и участниками системы НПО (выдача поручительства за третьих лиц, доверительное управление денежными средствами, предоставление в аренду сейфов, лизинговые операции и др.).

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ

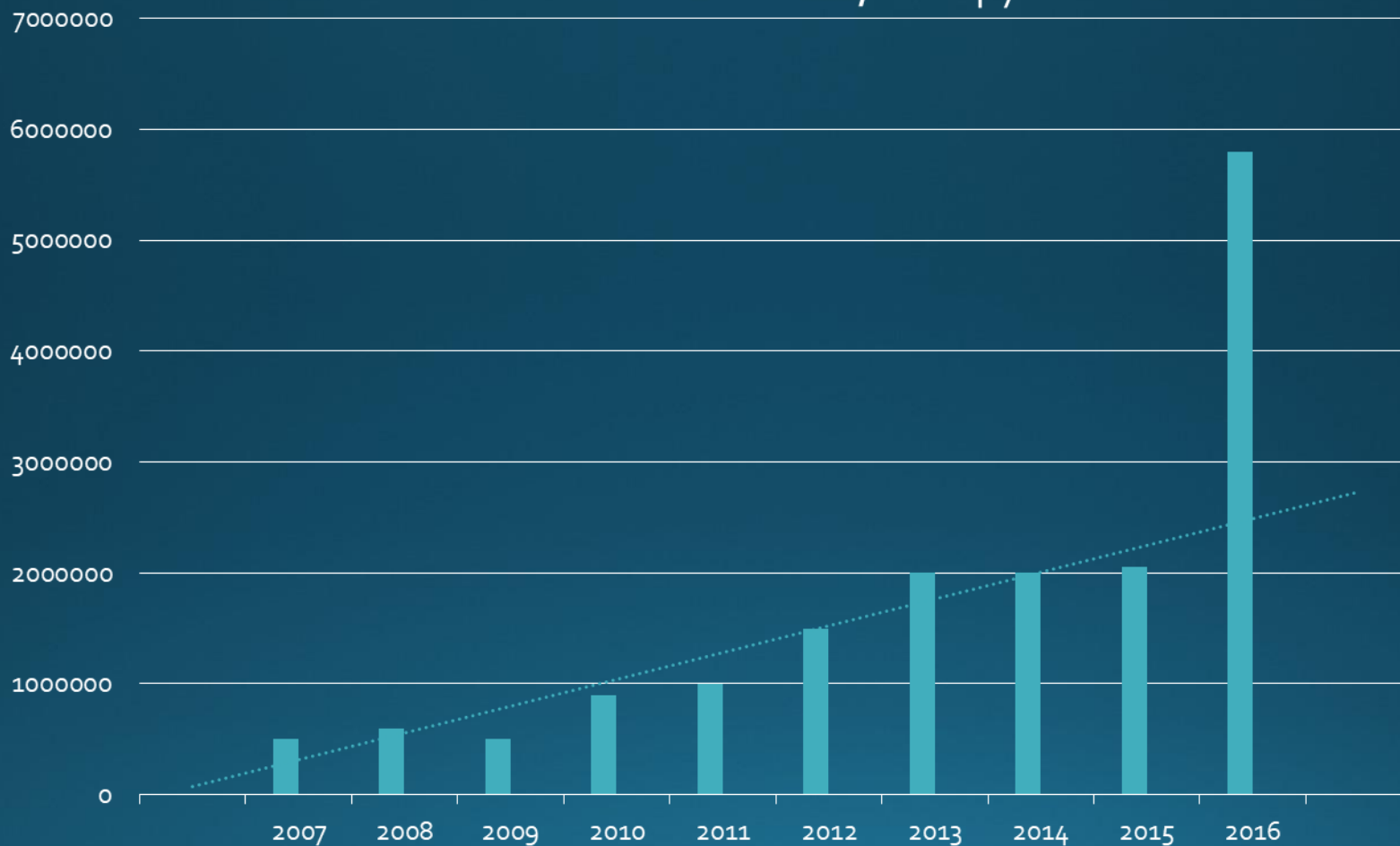
- банки могут:
 - - быть учредителями негосударственных пенсионных фондов, УК и страховых компаний, работающих на рынке пенсионных услуг;
 - - создавать совместные предприятия с участниками и субъектами НПО;
 - - полностью интегрировать совместную деятельность с участниками и субъектами НПО через слияния и поглощения;
 - - создавать корпоративные пенсионные программы через собственные или иные НПФ для банковских служащих;
 - - участвовать в совместных проектах в рамках соглашений о сотрудничестве с субъектами и участниками рынка негосударственных пенсионных услуг.

Непосредственное участие банков в пенсионной системе может быть рассмотрено двояко: как бизнес- проект и как социальная программа. Одно из важнейших направлений деятельности банков- это аккумулирование денежных средств НПФ, страховые организации. УК имеют банковские счета и переводят на них денежные средства. Например, банк держит у себя счета НПФ и, следовательно, рассматривает фонд как обычного клиента.

Структура инвестирования пенсионных средств НПФ и ПФР на конец 2016 года (млрд.руб.)

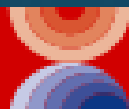


График объёмов привлечённых кредитными
организациями вкладов физических лиц на период с
01.01.2006 г. по 01.01.2016 г., млн. руб.



ПЕНСИОННЫЕ ВКЛАДЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ:

Название	Минимальная годовая процентная ставка	Период размещения	Особенности
Россельхозбанк «Пенсионный доход»	8,00 %	13-24 месяца	Возможность пополнения; ежемесячная капитализация процентов или выплата на счёт Ежемесячная капитализация процентов, возможность снятия определённой суммы с сохранением ставки по процентам
«Пенсионный Плюс»	7,5 %		
Совкомбанк Продукт «Золотое время» при обязательном зачислении пенсии на открытый в банке счёт	2 % от того времени, как на счёт поступит зачисление. После этого она возрастёт до максимальных 7 % годовых	1 год	Вкладчикам-пенсионерам предоставляется возможность снятия любой суммы до неснижаемого остатка. Накопленную сумму можно получить в конце срока действия депозита.



Что Банк предлагает НПФ

Размещение свободных денежных средств с возможностью страхования депозита по программе ОАО «Росгосстрах»*:

Срочный депозит с выплатой процентов по окончании срока

Позволяет получить максимальный доход.

Депозит на срок от 1 до 730 дней. Процентная ставка до **15,00%** годовых в рублях и **9,25%** в валюте.

Максимально возможные ставки Банка без учета страховой премии:

- 1 год – 14,75%
- 9 мес. – 14,50%
- 6 мес. – 14,50%

Срочный депозит с ежемесячной выплатой процентов

Отвечает стратегии получения постоянного дохода клиентом и дает возможность капитализации процентов.

Депозит на срок от 31 до 730 дней. Процентная ставка до **14,50%** годовых в рублях и **9,00%** в валюте.

Максимально возможные ставки Банка без учета страховой премии:

- 1 год – 14,25%
- 9 мес. – 14,00%
- 6 мес. – 14,00%

* Росгосстрах – крупнейшая страховая компания с государственным участием России и стран ближнего зарубежья, которая располагает филиальной сетью, сравнимой по охвату с Почтой России и Сбербанком РФ. Рейтинг РА «Эксперт» А++.



Возможные направления сотрудничества Банка и НПФ

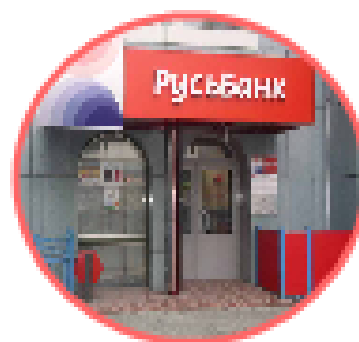
Для НПФ и их участников

Выплаты пенсий участникам НПФ на карты с возможностью дальнейшего размещения пенсии на специальном вкладе «Пенсионный»:
 Годовая ставка до 16% или начисление процента на остаток средств на карточном счете до 2% годовых

Предложение развитой банковской инфраструктуры – более 260 точек продаж по всей РФ

Использование банковских долговых инструментов

Внесения взносов в НПФ через точки продаж Банка



А также

Совместное использование клиентской базы как канала продвижения услуг

Кросс продажи продуктов. Банк как канал продажи пенсионных продуктов

Что Банк предлагает НПФ

Продукты Банка, которые можно использовать в рамках генерального соглашения, дополнительно к срочным депозитам:

Пополняемый депозит с выплатой процентов по окончании срока

Позволяет свободно управлять своими денежными ресурсами в рублях и предоставляет возможность этапного роста накоплений.

Депозит на срок от 31 до 545 дней.
Процентная ставка до **14,00%** годовых в рублях

Депозит с правом досрочного востребования части размещенной суммы и выплатой процентов в конце срока

Позволяет частично снимать средства с депозита без потери процентов.

Депозит на срок от 31 до 730 дней.
Процентная ставка до **13,50%** годовых в рублях.

Универсальный депозит

Позволяет свободно управлять денежными средствами.

Депозит на срок 365 дней.
Процентная ставка – **индивидуальный подход**.

Дополнительные услуги: расчетно-кассовое обслуживание

«Начисление процентов на среднедневные остатки, находящиеся на расчетном счете»

- Валюта счета - рубли
- Сумма среднедневного остатка на счете на конец месяца от 500.000 рублей
- Процентная ставка до 7 %
- Выплата процентов ежемесячно

«Кассовое обслуживание»

- выдача со счета наличных денежных средств
- предварительная подготовка наличных денежных средств на выплату заработной платы и на другие расходы
- подбор купюр по достоинству; по предварительному заказу Клиентов
- прием наличных денежных средств в любом филиале/отделении Банка



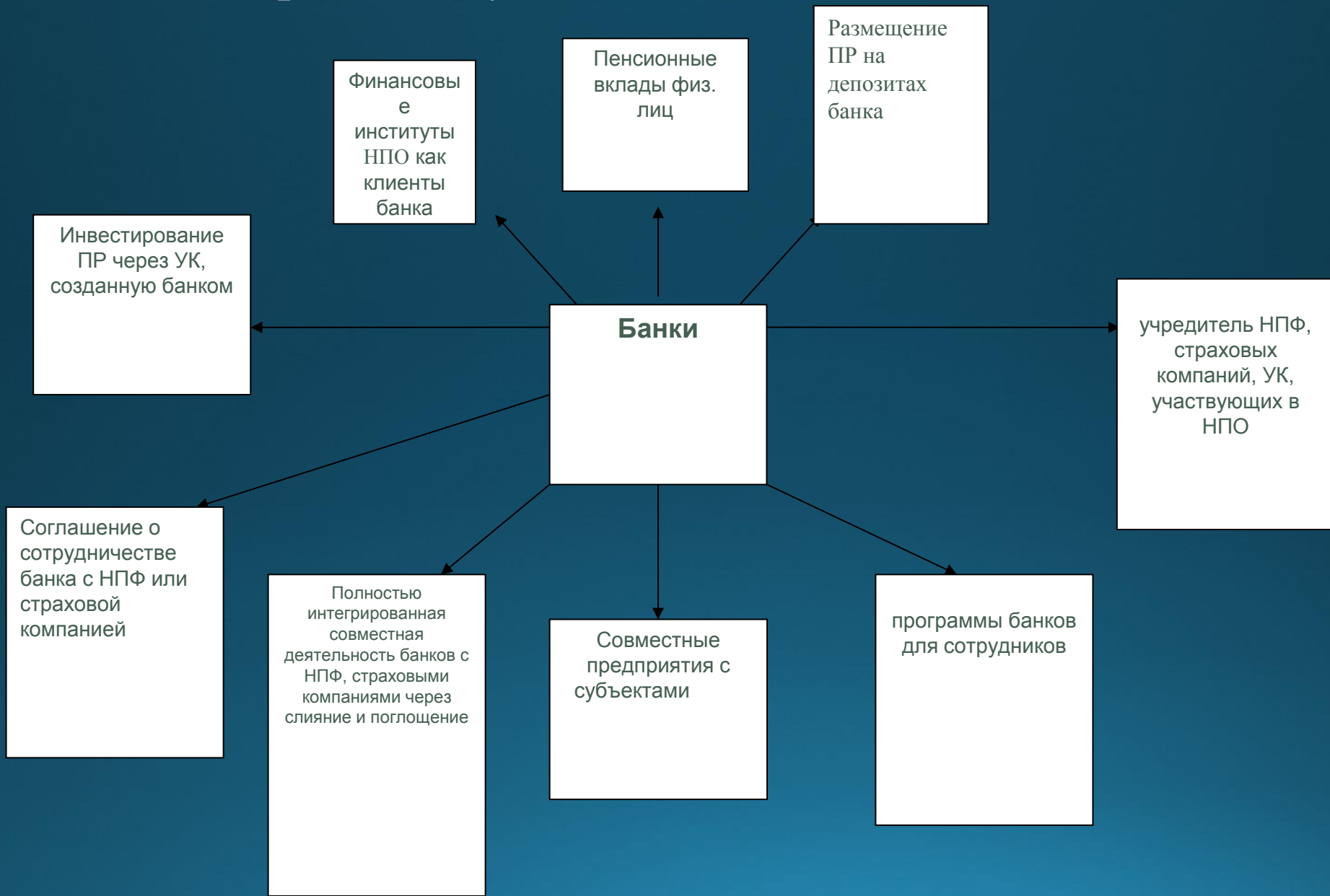
«Сервис»

- индивидуальные услуги и схемы расчетов в соответствии с требованиями, заявленными Клиентом
- система дистанционного банковского обслуживания (ДБО): «Клиент-Банк», «Интернет Банк-Клиент» на базе комплекса «ДБО В&В-Client» компании В&В-одного из лидеров разработки в данной области
- предоставление информации об остатке средств на счете с использованием системы «Телефон-Банк».

«Расчетное обслуживание»

- проведение внутрироссийских и международных расчетов (прием и исполнение расчетных (платежных) документов, расчеты по инкассо, расчеты за кредитивами)
- проведение платежей по московскому региону; день в день
- проведение региональных платежей в режиме реального времени через счета межфилиальных расчетов
- исполнение распоряжения Клиента о «постоянном» перечислении со счетов региональных подразделений Клиента денежных средств, превышающих установленную сумму; остатка, на счет Клиента в Банке

Направления участия банков в системе НПО :



ИТОГИ:

- 1. Развитие российской системы пенсионного обеспечения должно идти как по пути создания новых механизмов пенсионного обеспечения, так и по пути совершенствования действующих механизмов. В этой связи банки могут быть рассмотрены как потенциальные участники рынка пенсионных накоплений, которые в будущем должны получить право на открытие накопительных пенсионных счетов. Это даст возможность населению формировать пенсионные программы в банках, а банкам формировать длинные деньги. Допуск банков к пенсионным накоплениям позволил бы получить источник стабильных долгосрочных ресурсов для финансирования реального сектора. Одновременно это приведет и к усилению конкуренции на рынке пенсионных услуг, как следствие, к снижению издержек и повышению эффективности пенсионного обеспечения. Банки могут стать мощным конкурентом на пенсионном рынке. У будущих пенсионеров появиться больше возможностей выбрать, как формировать свою пенсию.
- 2. Разрабатывая конкретные механизмы участия банков в системе ОПС, речь может идти, во-первых, о создании специальных депозитных пенсионных счетов и, во-вторых, о размещении средств в банках как субъектах по управлению этими деньгами.
- Сегодня практически все банки предлагают пенсионные депозиты. Ставка по ним, как правило, на несколько процентных пунктов выше, чем по другим вкладам. Однако воспользоваться этой услугой можно только после выхода на пенсию, по предъявлении пенсионного удостоверения. Накопительная часть пенсий будущих пенсионеров такими программами не охвачена.
- 3. Преимуществами банков в данном случае выступают гарантированные сохранность и доходность то, чего не хватает действующей российской пенсионной системе. Сегодня индивидуальные пенсионные программы НПО развиваются медленно. Основная причина в том, что граждане не готовы вкладывать свои деньги в долгосрочные программы. Если накопительная часть пенсии будет размещаться на банковских счетах, то эти средства попадут в систему страхования вкладов. В этой связи предлагается увеличить сумму страхования с 700 тыс. рублей до 1 млн.
- Кроме того, нуждается в пересмотре и изменение законодательства, касающееся максимальных сроков депозитов. Эти сроки необходимо увеличить.
- 4. О необходимости активного участия банков в пенсионной системе говорит и мировой опыт. В частности, в Швейцарии пенсионные накопления формируются на накопительных пенсионных счетах только в банках.
-



БЛАГОДАРИЮ ЗА ВНИМАНИЕ!
Профессор Ермаков Д.Н. Тел. 8 495 762-78-37
e-mail: DNermakov@fa.ru

