С развитием рыночных отношений повышается риск неопределенности в деятельности банков и других негосударственных структур, который усиливается следующими факторами:

* неизвестно количество реальных и потенциальных потребителей их продукции, т. е. динамика и конъюнктура рынка, и в частности конкуренция между отдельными банками, производящими аналогичные товары (банковские услуги), товары–заменители;
* неизвестны потребности и возможности покупателей, иными словами, как, когда и какую часть банковских услуг они будут использовать;
* неясна степень ускорения научно–технического прогресса, который обусловливает сокращение цикла жизни оборудования, технических нововведений, в т.ч. и в банковской сфере.

Маркетинг — это идеология, стратегия, политика и тактика деятельности любого производителя в конкретной ситуации. Т.к. банк является производителем специфического товара (банковских услуг), то существует только тогда, когда продает его своим клиентам, контрагентам. Поэтому любому коммерческому банку необходимо использовать весь набор инструментов маркетинга. С их помощью он может:

* повысить свою ликвидность, деловую активность, норму прибыли и рентабельность и снизить уровень рисков;
* обеспечить оптимальные пропорции между спросом и предложением услуг определенного вида и специфики;
* гибко реагировать на динамику спроса и маневрировать всеми видами имеющихся ресурсов;
* формировать системы договорных, рыночных отношений между своими контактными аудиториями;
* искать новые рынки сбыта, расширять существующие, охватывать новые рыночные «ниши» и «окна», достигая при этом оптимального уровня социально–экономической эффективности своей деятельности.

ПРОЦЕСС ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГА.

Маркетинг означает приведение всех финансовых и прочих ресурсов банковского учреждения в соответствие с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли. Требования, предъявляемые к банку, должны зависеть от того, какое решение этой хозяйственной задачи будет найдено, т.е. банк должен предлагать такой набор услуг, который может быть рентабельно реализован.

Руководители службы маркетинга формируют рынок банковских услуг: посредством убеждения покупателей (через рекламу и конкретных работников банка, которые входят в контакт с клиентами) в том, что предлагаемые услуги в большей мере отвечают их специфическим потребностям и вкусам, чем услуги, предлагаемые конкурентами; при помощи разработки (в результате научно–технических исследований и изучения рынка) традиционных и нетрадиционных банковских услуг, которые открывают выгодные возможности сбыта; путем оказания собственных услуг в такой форме и по такой цене, в том месте и в то время, которые устраивают большинство клиентов.

ОБОБЩЕННАЯ СХЕМА ПРОЦЕССА ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГА.

исследование рынка

возможности

реализации

продукции

научно–технические

исследования и раз–

работки

Существуют две основные группы кредитных операций:

1. когда банк выступает как кредитор (активные);
2. банк выступает как дебитор или заемщик (пассивные).

В качестве активных кредитных операций выступают ссудные операции, проводимые с клиентами и другими банками. Они осуществляются как в форме ссуд, так и в форме депозитов.

1. Пассивные кредитные операции представляют собой депозиты третьих юридических и физических лиц, получение межбанковского кредита.

1. Депозитные операции, которые дают возможность банкам аккумулировать временно свободные денежные средства различных экономических контрагентов.
2. Осуществление денежных расчетов и платежей с физическими и юридическими лицами — клиентами и другими банками и банковскими учреждениями.
3. Операции с ценными бумагами и инвестиционная деятельность. Банковские инвестиции — это вложение денежных средств в различные отрасли народного хозяйства с целью получения прибыли. Прямые инвестиции осуществляются посредством приобретения реальных активов и вложения средств банка в конкретное производство. Портфельные инвестиции осуществляются в форме приобретения разного рода ценных бумаг, предоставления долгосрочных денежных ссуд в национальной или иностранной валюте.
4. Трансформация средств на рынке ссудных капиталов. Она производится посредством таких банковских операций, как форфейтирование, факторинг, траст и проч.

6. Предоставление консультационных и аудиторских услуг своим клиентам, контрагентам, акционерам и прочим, благожелательным и искомым контактным аудиториям.

Существуют четыре основных уровня товара (услуг) в системе маркетинговой деятельности:

1. товар (услуга) по замыслу, который должен удовлетворять спрос, предоставлять какую-то выгоду или услугу определенного вида и (или) качества. Для банка — это круг услуг, которые он мог бы реализовывать с пользой для клиентов и для себя;
2. товар в реальном исполнении, что определяется такими показателями и факторами, как основные существующие свойства и определенный реальный уровень качества, наличие и (или) отсутствие марки. Это реальный набор услуг, который банк предлагает и продает своим клиентам;
3. товар с подкреплением, т. е. включающий все виды сервисного обслуживания, как, например, дополнительное кредитование, особые условия при оформлении некоторых нетрадиционных банковских услуг, таких, как лизинг, факторинг, трастовые операции;
4. общественное признание, которое обусловливает успешную конкурентную борьбу любого товара, создает авторитет производителя-банка, а сама услуга имеет возможность развиваться дальше и приносить прибыль.

Итак, для того чтобы произвести товар и выйти с ним на рынок, банки должны разрабатывать такие направления своей деятельности, как товарная стратегия и политика продаж традиционных и нетрадиционных услуг.

Товарная стратегия и политика производителя в системе маркетинга связаны с выбором и осуществлением планирования процесса предоставления, предложения и продажи конкретных банковских услуг. Планирование услуги — это систематическое принятие решений по всем аспектам разработки процесса предоставления банковских услуг, включая создание их имиджа, торговой марки.

Основными этапами создания товара (услуги) являются:

1. идея создания новой услуги. На этом этапе определяются вероятность успеха в зависимости от второго уровня товара, величина издержек и сроки доведения вновь предлагаемых банковских услуг до клиента;
2. создание товара, где проводится предварительный анализ возможностей его предоставления клиентам и контрагентам, достижение баланса между ними, гибкости и оперативности этого процесса;
3. внедрение товара (услуги);
4. расширение набора предоставляемых банковских услуг, создание различных модификаций в зависимости от специфики конкретного потребителя для различных рыночных сегментов («ниш», «окон»).

Эффективность процесса создания и внедрения специфического банковского товара на рынок определяет товарную политику банковского учреждения. Сущность товарной политики заключается в определении и поддержании оптимальной структуры набора предоставляемых услуг, которые необходимо продавать с точки зрения целей самого банка. Основными задачами товарной политики являются: определение и удовлетворение запросов потребителей-клиентов; оптимальное использование технологических знаний и опыта самого банка; оптимизация финансовых результатов; превращение потенциальных различных банковских услуг в реальные и соблюдение принципов гибкости процесса предоставленных услуг, оптимальной квалификации кадров и (или) другой логической зависимости. Основные возможности стратегии товарной политики банка рассмотрены и классифицированы с помощью так называемых матриц Ансоффа. (см. табл.).

Эта матрица дает возможность руководству банковского учрежде­ния разрабатывать стратегии своего интенсивного развития, т.е. более полно использовать существующие ресурсные и другие возможности для развития банка и повышения деловой активности и эффективно­сти его деятельности. Необходимо отметить, что обычно руководство банковского учреждения использует параллельно несколько видов стратегии в зависимости от специфики различных услуг, предоставля­емых клиентам, конъюнктуры отдельных рынков (сегментов).

Стратегия расширения контролируемых рыночных сегментов предполагает увеличение объема продаж существующих услуг на уже завоеванных рынках. Иногда ее называют стратегией "эконо­мии издержек", "малого корабля" или "улучшай то, что мы уже делаем". Для осуществления такой стратегии имеются следующие возможности:

1. найти и использовать слабые стороны товаров (услуг), предостав­ляемых конкурентами;
2. убедить потенциальных потребителей воспользоваться предлага­емой услугой именно данного банка или банковского учреждения и привлечь новых клиентов;
3. предложить дополнительные услуги, связанные с приобретением, предоставлением и сервисом собственных услуг.

Стратегия развития продукта основана на интенсивной научно– исследовательской работе по совершенствованию уже предоставляе­мых услуг, расширении их модификаций и способов предоставления, что улучшает их потребительские свойства.

Иными словами, необходимо произвести позиционирование това­ра. Это означает определение его особенностей, характерных черт, которые отличают его от товаров–аналогов и (или) товаров–замените­лей. Позиционирование укрепляет позицию конкретной услуги на оп­ределенном рыночном сегменте ("окне") и повышает соответствие услуги потребностям определенных клиентов.

Далее необходимо определить ассортиментную политику банка (банковского учреждения), т.е. оптимальный набор предоставляемых услуг, наиболее предпочтительных для успешной работы на конкрет­ном рынке и обеспечивающих необходимую экономическую эффек­тивность деятельности банка в целом.

И, наконец, на основе двух предыдущих шагов банковское учреж­дение вырабатывает свою ассортиментную стратегию, которая мо­жет выражаться в выработке следующих направлений его развития:

1. товарная дифференциация, т.е. выделение предприятием своих собственных товаров и услуг, отличных от товаров и услуг конку­рентов, обеспечивая для них отдельные ниши спроса;
2. узкая товарная специализация (концентрация деятельности банка на предоставлении определенных банковских услуг). Чаще всего на это направление ориентируются специализированные банки;
3. товарная диверсификация, которой в основном придерживаются универсальные банки;
4. вертикальная интеграция товара, что выражается воплощением производителем принципа синергизма.

Стратегия завоевания новых рынков предполагает расширение сферы обслуживания внешних и внутренних рынков, увеличение ко­личества реальных потребителей. В основе этой стратегии лежит производственная маркетинговая концепция, и руководство банка предпринимает такие шаги, как:

\* изучение демографических рынков (для новых социальных групп населения);

\* анализ рынка розничных организаций (контрагентов, поставщи­ков, конкурентов и т.д.);

\* анализ специфики отдельных географических рынков.

И, наконец, стратегию диверсификации могут позволить себе банки–"лидеры", или "звезды". Они имеют необходимые финансовые, материальные и трудовые ресурсы, обладают высоким авторитетом, а набор предоставляемых ими услуг отличается высоким качеством и конкурентоспособностью. Стратегия диверсификации часто выража­ется во внедрении новых групп банковских услуг и завоевании новых рынков. По мнению управляющих некоторых ведущих американских банков, половина секрета успеха банка заключается в том, чтобы проникнуть в заманчивые сферы деятельности, а не пытаться дос­тичь экономической эффективности в рамках непривлекательной от­расли, т.е. успех зависит от оптимального выбора клиентуры.

В сентябре 1993 г. Центр социального прогнозирования и марке­тинга проводил опрос–анализ в г. Мытищи с целью выявления спроса потенциальных клиентов на различные банковские услуги. Около 54% анкетированных (всего было опрошено 700 человек) хотели бы иметь возможность получать в банке кредит; 37% респондентов нуж­дались в услугах по хранению ценных бумаг; 26% — желали рассчи­тываться за товары и услуги чеками; 25% — с помощью кредитных карточек; 12% — хотели бы иметь личные сейфы для хранения цен­ностей. Кроме того, 34% респондентов хотели бы иметь срочные вклады с правом вклада дополнительных взносов; 43% — желали пользоваться срочными вкладами с "плавающим'' процентом и полу­чать свои проценты ежеквартально.

Это один из способов определения направлений диверсификации банков.

Для выбора оптимальной стратегии деятельности любого банка предлагаем следующий алгоритм (рис. 5).

Далее, на наш взгляд, необходимо связывать изменение спроса и желания клиента со стратегией маркетинга банка (табл. 4).

На основании результатов табл. 4 предложен деловой экран оценки и выбора стратегии и тактики производителя (табл. 5).

Весь этот анализ производится с помощью методов экспертных оценок, ранжирования и определения рейтинга основных факторов в зависимости от конкретной внешней и внутренней ситуации.

Естественно, что позиция 1 является самой привлекательной, и банк, который имеет возможность придерживаться этой стратегии, яв­ляется "лидером". Соответственно банк, который по каким–либо при­чинам занимает позицию 5, не может рассчитывать на крупные денеж­ные "вливания", инвестиции и (или) большие межбанковские кредиты.

Если банк занимает позицию 2, то необходимо проанализировать все внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на его де­ятельность, и определить дальнейшее развитие в зависимости от полученных результатов. Использовать все внутренние и внешние (от­раслевые) возможности для улучшения его положения.

Когда банк является "лидером" в непривлекательной ("старой") отрасли, необходимо подумать о стратегии получения максимально высокой прибыли на уже вложенный капитал с дальнейшей диверси­фикацией его деятельности.

'''1

**Совместима ли возможность, открывающаяся на рынке, с Целями банка**

**Нем — получение** прибыли

**Цель —** **достижение** конкретного **объема**

сбыта

i-\*\_

**Цель** — рост продаж банковских услуг

**Совместима ли рыночная возможность банка с его возможностями**

**1 Цель—завоевание** **1\_**

1 расположения клиентов,

Располагает"»\* \*' необходимым --

**капиталом**

Можно **ли получить его** с умеренными издержками

Располагает ли банк

"ноу–хау" (производственное или маркетинговое)

Может ли получить его с умеренными *\* издержками

Располагает ли банк

**возможностями распределения товара**

Может ли получить их с умеренными издержками

1. Приступаем 1 к предоставлению услуг 1

Рынок отвергается 1

Рис. *5.* Алгоритм анализа рыночных возможностей производителя с точки зрения

его стратегических целей

45

**Таблица на 4 Взаимосвязь изменения спроса потребителей и стратегии производителя**

Динамика мотиваций спроса

потребителей

Потребитель отдает предпочтение удобству и многообразию выбора предоставленных услуг

Можно получить крупную прибыль на предложении новых услуг

Резко увеличивается доля расхо­дов клиентов на получение услуг

Изменения в стратегии маркетинга

Упор на усовершенствованные услуги

Увеличить многообразие новых форм обслуживания (их предоставления)

Упор на маркетинг и сеть распределе­ния услуг между разными клиентами

Открыть новые филиалы и расширить свою сеть обслуживания

\*

Стимулировать увеличение их предос­тавления через рекламу

Расширить многообразие банковских услуг

Начать предоставление новых бан­ковских услуг

Таблица 5

Положение производителя (банка)

**Деловой экран** **для оценки стратегии банка** Привлекательность отрасли

Высокое Среднее Низкое

средняя

Таблица 6

**Матрица целей товарной политики**

Существующие рынки Новые рынки

Услуги, которые уже предоставляются клиентам

Стабилизация

Рыночная диверсификация

Новые услуги

Товарная диверсификация

Полная диверсификация

Самое неопределенное положение занимают банки позиции 3, т.к. им труднее всего выработать четкую стратегию и прогнозировать свое дальнейшее развитие.

Другая методика, которая оценивает успех внедрения новой банковской ус­луги, — шестифазный фильтрационный анализ, также основанный на отдельных методах экспертных оценок и оценке конкретных ситуа­ций, т.е. на ситуационном анализе.

1.Тест концепции новой услуги, т.е. предоставление новинки потребителю и выяснение его отношения в широких масштабах до начала массового предоставления (анализ существующего потен­циального и реального спроса).

2. Тестирование самой услуги —ее сравнение с услугами–аналогами и (или) услугами–заменителями, предлагаемыми на тех же самых или смежных рынках.

3. Анализ рынка, который проводится с помощью исследования потенциального и реального спроса, и выбор самого перспективно­го рыночного сегмента.

1. Тест способа предоставления банковской услуги.
2. Тест эффективности предоставления банковской услуги.

6. Тест рекламы и public relations со своими клиентами и контраген­тами.

Вторая матрица Ансоффа классифицирует не пути достижения той или иной цели производителя (банка — в нашем случае), а имен­но эти цели (табл. 6).

Иными словами, банк должен быть ориентирован на такие конеч­ные цели своей деятельности, как расширение ассортимента\*, но­менклатуры\* и вида предоставляемых услуг, продавая их на уже за­воеванных рыночных сегментах; расширение своих внутренних и внешних рынков; извлечение максимально возможной прибыли от предоставления традиционных услуг и оптимально полная диверси­фикация (товарная и рыночная). Выбор банком целей своей товарной политики зависит от ряда внутренних и внешних факторов. Это и размер основного и оборотного капитала банка, и размер его ре­зервного фонда, численность, структура и уровень квалификации работающих, уровень инфляции, уровень налогов, отчисляемых в бюд­жет, размер и условия получения межбанковских и централизован­ных кредитов, таможенная политика государства и др.

' Ассортимент товара — группа товаров, соизмеримых по своим функциональным свойствам со спецификой клиентуры, торговыми точками, которые их распространя­ют, и диапазоном цен.

*'* Номенклатура товара — совокупность всех ассортиментных групп товаров и товар­ных единиц, предлагаемых потребителям конкретным производителем, посредником, продавцом.

47

Одним из основных факторов успешного анализа и выбора опти­мальной маркетинговой деятельности является специфика банков­ской услуги и этап ее жизненного цикла.

Жизненный цикл товара (продукта, услуги) — это концепция, ко­торая описывает все элементы маркетинга с момента принятия ре­шения о предоставлении конкретной услуги, ее поступления на опре­деленный рынок и до момента ее снятия с рынка.

В зависимости от вида услуги существуют несколько видов жиз­ненных циклов, а именно:

а) традиционный цикл;

б) классический цикл ("бум"), который отличается от просто "классического" по скорости возрастания объема продаж на этапах внедрения и новизны. Это свидетельствует о высоком потенциальном спросе, о необходимости услуги. Чаще всего этот жизненный цикл имеют банковские услуги, которые являются классическими для раз­витого рынка и "новинкой" — для нашего, например форфейтирование, лизинг, факторинг.

Кроме того, такой жизненный цикл свидетельствует о стабильном положении производителя на данном рынке, наличии большого коли­чества традиционных покупателей и хорошем качестве самой услуги;

в) *цикл увлечения,* которому подвержены особо модные товары, совершенно новые услуги и (или) товары. Он характеризуется корот­ким этапом зрелости. Чаще всего этот товар производится банками с устойчивым финансовым положением;

где: ось Ot — объем продаж; ось OV — время; а — этап внедрения новой услуги на рынок; Ь — этап роста объема продаж (новизны); с — этап зрелости (баланс между спросом и предложением); d —этап падения (моральный износ, старение).

Этот вид жизненного цикла товара называется классическим, т.к. встречается чаще всего, и для него лучше всего разработаны опреде­ленные этапы развития и необходимые виды маркетинга для каждого из них. Этот цикл проходят классические банковские услуги, предос­тавление которых может производиться на протяжении всего перио­да существования банка;

48

г) цикл «продолжительное увлечение», т.е. товары, которые пере­жили цикл «модных» и сравнительно прочно завоевали свое постоян­ное место на рынке. Чаще всего эти товары имеют высокое качество и удовлетворяют стабильный спрос, например традиционные услуги, связанные с деятельностью банка на вторичном фондовом рынке. Банки связаны с таким спросом не прямо, а косвенно;

ж) провал *товара:*

д) *сезонный жизненный цикл* специфических товаров, которые подвержены «сезонному» спросу. Это клиенты рынка, которые произ­водят сельскохозяйственную продукцию, клиенты, связанные с транспортными перевозками, индустрией отдыха и развлечений;

е) «ностальгический», или *возобновляющийся, жизненный цикл.* В этом случае товар удовлетворяет широкий круг нужд клиентов или банк успел предложить новую и (или) более необходимую моди­фикацию старой, традиционной услуги. Иными словами, товар разви­вается с развитием спроса на него.

В данном случае банк предложил услугу, которая не была воспри­нята клиентом. Существуют две ситуации: или банк опередил спрос своих клиентов, или он предложил им уже ненужную услугу. В любом из этих случаев необходимо произвести ситуационный анализ создав­шегося положения.

На этапе внедрения целью маркетинга является создание рынка для новой услуги. Обычно модификация знакомой услуги увеличива­ет объем продаж быстрее, чем крупное нововведение. На этом этапе конкуренция слабая. Потери бывают из–за существования высокого уровня затрат на предоставление услуг и неудачного маркетинга. Ча­сто уровень прибыли не очень высок. В зависимости от специфики услуги и рынка банк может установить высокую «престижную» цену на свой товар или так называемую «цену вхождения» для массового потребителя (клиента).

На этапе роста целью маркетинга является расширение сбыта и ассортиментных групп конкретной услуги. И так как часто сбыт бы­стро увеличивается, банк получает высокую прибыль, поскольку все еще слабая конкуренция дает возможность массовому рынку приоб­ретать необходимые услуги у ограниченного числа банков и платить за них. В соответствии с растущим рынком предлагаются модифици­рованные варианты базовой услуги, что удовлетворяет интересы кон­кретного клиента, расширяет сбыт. Для этого существует диапазон цен и используется убеждающая реклама.

На этапе зрелости банки стараются сохранить свое отличитель­ное преимущество как можно дольше. Конкуренция достигает мак­симума, распространяется предоставление скидок. На этом этапе ус­луги предоставляются массовому рынку, клиентам и контрагентам со средними доходами. Во многих отдельных банках предоставляется полный ассортимент услуг с минимальными уровнями цен.

На этапе спада существуют три альтернативных направления маркетинговых действий:

\* постепенное снижение затрат на маркетинг посредством сниже­ния количества предлагаемых услуг и (или) числа распространяю­щих их операциональных отделений (филиалов). В то же время банк должен начать предлагать ряд других специфических тради­ционных и нетрадиционных услуг;

\* оживление объема предложения услуг, т.е. изменение положения на рынке посредством модификации самой услуги, нахождение альтернативного рынка и (или) формы сбыта, способов продви­жения услуг к клиентам и рекламы;

\* прекращение производства и предоставления этих услуг.

**§ 2. Рынок банковских *услуг***

Одним из элементов модели маркетинга *"4-**Р"* является рынок. Ры­нок — это совокупность реальных и потенциальных потребителей какого–либо товара или услуги. Как элемент товарно–денежного об­ращения рынок выступает связующим звеном между производите­лем (банком) и покупателем (клиентом). Иными словами, банк созда­ет свои услуги для того и только для того, чтобы реализовывать их. Если он не сумеет их продать, то не получит возмещения затрат на производство и прибыль и, по существу, обанкротится. В процессе повседневной деятельности сталкиваются и переплетаются интере­сы самого банка, его посредников и клиентов. Иными словами, ры­нок товаров и услуг — это социально–экономическое явление товар­но–денежного обращения. Он представлен набором банковских ус­луг, вовлеченных в обращение и предназначенных для реализации. Рыночные отношения всегда конкретны, они направлены на куплю–продажу определенной совокупности конкретных банковских услуг. Для существования рынка необходимы следующие условия:

\* наличие хотя бы двух заинтересованных сторон, выступающих в роли субъектов рынка;

\* каждая из этих сторон имеет возможность предложить то, что имеет потребительную стоимость для другой;

\* любая сторона имеет право получить информацию о товаре и на ее основе принять или отказаться от предложения;

\* вера в партнера и в то, что в результате обмена сторона получит стоимость, эквивалентную или выше той, что сама предлагает.

52

Условия существования рынка обусловливают и основные его принципы, а именно:

\* свободный выбор продавцом покупателя (банком клиента), а по­купателем — поставщика (клиентом — своего банка), который регламентируется соответствующим договором (контрактом). Это не исключает централизованного или децентрализованного регулирования данного процесса со стороны Центрального бан­ка, Министерства финансов, Госналога и проч. при условии со­блюдения экономических законов рынка;

1. ликвидация с помощью экономических, а в отдельных случаях за­конодательных и административных мер монополизма в предос­тавлении и реализации услуг и создание условий для развития конкуренции;
2. свободный обмен товара (банковских услуг) на деньги;
3. полное отсутствие планового распределения кредитов;
4. свободное действие закона стоимости, проявляющееся в зависи­мости цен от соотношения предложения и спроса. В некоторых конкретных ситуациях допускается регулирование этого процес­са со стороны государства;
5. lit анализ потенциала банковской сферы, ее способности создавать продукцию в объеме, структуре и ассортименте, достаточных для удовлетворения основных потребностей юридических и физиче­ских лиц;
6. наличие развитой инфраструктуры предоставления банковских услуг;
7. существование совокупности потребителей (клиентов), распола­гающих денежными средствами, сбалансированными товарными ресурсами.

Отсюда вытекают и основные функции рынка товаров:

1. выявление спроса и сбалансирование предложения, т.е. обеспе­чение количественного и качественного соответствия спросу;
2. формирование товарного предложения, что означает создание определенного набора банковских услуг и создание возможности для клиентов приобретать их;
3. поиск рынка сбыта, т.е. организация рыночных отношений; lit сбыт банковских услуг;
4. обеспечение экономического эффекта, выраженного в получении прибыли после возмещения затрат.

В зависимости от специфики рыночных объектов и субъектов су­ществуют несколько основных видов обмена товаров и (или) услуг:

а) классическая форма торгового обмена, когда продавец предоста­вляет свои конкретные банковские услуги и взамен получает деньги;

б) нетрадиционная форма торгового обмена, которая выражается в бартерных или клиринговых сделках между отдельными субъекта­ми, банками, предприятиями, государствами;

в) классическая форма стоимостного обмена. Примером являются взаимоотношения между гражданином и государством. Субъект предоставляет стоимостной эквивалент в виде такс, налогов и проч., а получает поддерживаемые в порядке дороги, чистые ули­цы, охрану своего имущества. В данной ситуации банк может за­нять место посредника между сторонами этого обмена;

г) нетрадиционная форма стоимостного обмена. Примером могут служить взаимоотношения между слушателями и исполнителями во время концерта (лекции). Одни заплатили стоимость билета и получили духовный эквивалент (знания), а другие — вознагражде­ние за свой труд. Иной пример — отношения между дарителями (спонсорами и проч.), которые предоставляют обществу свои деньги, коллекции и т.д., а получают моральное удовлетворение, признание, известность, благодарность. Здесь банк также может выступать в роли посредника для любой из сторон.

Соотношение спроса и предложения в каждый конкретный мо­мент обмена банковских услуг обусловливает наличие таких понятий, как:

рынок продавца, который существует в условиях значительного превышения спроса над предложением. В зависимости от конкрет­ной ситуации существует развивающий маркетинг (спрос латентный), демаркетинг (при наличии сверхспроса), тактический маркетинг (об­манчивый спрос), противодействующий маркетинг, который нейтра­лизует нежелательный спрос;

*рынок покупателя,* обусловленный превышением предложения над спросом. В таком случае маркетинг может быть конверсионным (отрицательный спрос), стимулирующим (нулевой спрос), ремаркетингом (уменьшающийся спрос).

И, наконец, рассмотрим виды существующих рынков в зависимо­сти от специфики различных потребностей покупателей.

1. Потребительский рынок, состоящий из отдельных субъектов или социальных групп, которые приобретают товары и (или) услуги для личного потребления. Основные факторы, влияющие на выбор того или иного вида конкретной услуги, могут быть разделены на шесть основных групп: демографические, экономические, по­литические, природные, научно–технические и факторы культур­ного окружения, которые оказывают свое влияние одновременно.

2. Рынок производителей, к которому относятся все производствен­но–экономические единицы, приобретающие банковские услуги с целью дальнейшего использования, например деньги, взятые в кредит в процессе производства. Иногда этот рынок называется рынком предприятий.

3. Рынок промежуточных продавцов, который представлен органи­зациями, приобретающими товары и услуги для последующей пе­репродажи их с прибылью для себя. К ним относятся все посред­нические организации. В ряде случаев банк и банковское учреж­дение выступают в качестве посредников.

4. Рынок государственных учреждений, субъектами которого явля­ются производители и государственные и общественные органи­зации.

Они приобретают товары и (или) услуги для последующего их ис­пользования в коммунальной сфере либо для передачи этих товаров (услуг) тем, кто в них нуждается (социально слабые слои населения). В этом случае банк тоже может занять свое место посредника.

5. Международный рынок, характерной чертой которого является наличие иностранных потребителей (покупателей). В свою оче­редь они могут быть потребителями, производителями, посредни­ками, государственными и общественными организациями. Традиционно рынок банковских услуг классифицируется по двум основным принципам:

1. Рынок конкретных банковских *услуг* (продуктовый принцип), ко­торый может быть:

· кредитным;

· операциональным;

· кредитно–операциональным;

· инвестиционным.

2. Рынок клиентов банка, которыми могут быть:

· юридические и (или) физические лица, являющиеся собственни­ками или ведущие операции с недвижимостью;

· различные корпорации – потребители банковских услуг;

· банки–корреспонденты (институциональный рынок);

55

· рынок, связанный с правительственными органами;

· юридические и (или) физические лица, являющиеся клиентами банка по линии трастовых услуг.

Основными элементами достижения баланса между спросом и предложением банковских услуг и необходимой эффективностью маркетинга конкретного банка, а соответственно и получения прибы­ли являются:

lit товарная политика, включая инновационную; lit политика продаж, включая ценообразование; lit сервисная политика; lit рекламная политика.

Товарная политика и процесс ценообразования в системе марке­тинга входят отдельными элементами в систему *"4-V".* Им мы посвя­тим отдельные главы.

Рассмотрим политику продаж, рекламную и сервисную политику, которые являются составной частью элемента "рынок" в маркетинго­вой деятельности.

**Политика продаж.** Разработанная стратегия политики продажи банковских услуг включает комплексный анализ и обслуживание кли­ентов, т.е. изучение оптимально возможных вариантов предоставле­ния пакета потребительных стоимостей для максимально полного удовлетворения запросов традиционных рынков и потребителей и привлечения новых.

Основными задачами политики продаж банков и банковских уч­реждений являются:

llf анализ рынка, включающий определение общей доли рынка, об­служиваемой конкретным банком;

lit доли рынка запасов и депозитов по категориям клиентов и их принадлежности к разным отраслям; доли контролируемого рын­ка по сравнению с институтами парабанковской системы\*; анализ маркетинговой информации, содержащей классификацию клиен­тов по географическому, половозрастному признакам, уровню доходов и проч.

Для этой цели необходимо проанализировать некоторые основ­ные факторы, оказывающие влияние на политику продаж.

\* К институтам парабанковской системы относятся ломбарды, кредитные союзы и то­варищества, общества взаимного кредита и проч.

*ее.*

1. Анализ конкретного рынка, рыночного сегмента ("нищи", "окна"). Сегмент рынка — это:

· выделенная определенным образом часть рынка, на которой реа­лизуются определенного вида банковские услуги;

· выявление групп потенциальных или реальных потребителей, со­ставляющих одну или части некоей контактной аудитории. Есте­ственно, что отдельные элементы этих групп должны обладать какими–то общими признаками, по которым их классифицируют;

· группа производителей – клиентов банка.

Понятие "рыночный сегмент" охватывает большее количество производителей или потребителей, чем понятие "Рыночная ниша". Основное отличие рыночного сегмента от рыночной ниши заключа­ется в том, что сегмент чаще всего выделяется *в* пределах одной от­расли производства, а ниша, несмотря на ее меньшую емкость, мо­жет находиться на стыке нескольких отраслей. Кроме того, конку­рентная борьба в пределах одной рыночной ниши более слабая, так как чаще "на нишу" работают банки–монополисты, предоставляющие индивидуальные, уникальные или совсем новые виды услуг.

В зависимости от критерия выделения конкретного сегмента и признака сегментации рынка набор предоставляемых услуг может быть географический, национальный, половозрастной, профессио­нальный, экономический, имущественный. Основными критериями сегментации рынка банковских услуг являются производственно–эко­номические факторы, определяющие отрасль и статус производите­ля–клиента; специфика организации их деятельности, в частности приобретение различных видов ресурсов; трудовые, финансовые, оборотные материальные и основные средства; \*личная характеристи­ка клиентов (репутация), уровень их кредита и платежеспособности.

Часто рыночные ниши удовлетворяют какой–то новый или неудо­влетворенный спрос и дают начало развитию новых видов услуг. Сег­мент же всегда является частью уже сформированного рынка.

Еще более узкое понятие — это "рыночное окно". Чаще всего с его помощью осуществляется проникновение на новый рынок, вне­дрение совершенно новой и незнакомой банковской услуги. Обычно оно используется банками при разработке тактики международного маркетинга.

2. Выявление и анализ деятельности конкурентов. Для этой цели, на наш взгляд, необходимо:

а) выявить потенциальных и реальных конкурентов в каждом рыноч­ном сегменте ("нише", "окне"). К ним относятся банки и банков­ские учреждения, предоставляющие услуги–аналоги в тех же рыночных сегментах; банки и банковские учреждения, обслуживаю­щие другие рынки услугами–аналогами и вторжение которых на данный рынок является весьма вероятным; банки, производящие услуги–заменители, способные по одной или другой причине вы­теснить продукт–аналог;

б) сгруппировать банки конкурентов, например, по уровню разных видов риска, которые они создают для анализируемого банка;

в) провести оперативный и перспективный анализ деятельности конкурентов.

3. Анализ эффективности деятельности посреднических организа­ций. На основе методов экспертных оценок ранжируются функ­ции различных видов посредников, и определяется эффектив­ность их деятельности.

4. Анализ эффективности использования различных видов транс­порта клиентами в зависимости от таких показателей, как специ­фика провозимого товара, расстояние между производителем и потребителем и проч.

Таблица 7 демонстрирует примерный выбор оптимального вари­анта транспортировки продукции.

**Сервисная политика.** Сервисная политика банка или банковского учреждения охватывает разработку системы решений, связанных с выбором клиента по приобретению и использованию конкретной банковской услуги. Для выработки сервисной политики руководству банка необходимо проанализировать основные ее виды и выбрать оп­тимальную для конкретного клиента и рынка, очертить круг предла­гаемых видов сервисных услуг и решить множество организационных вопросов, возникающих в процессе его осуществления, т.е. сформи­ровать стратегию сервисного обслуживания.

Для правильной организации сервисной политики, на наш взгляд, необходимо:

а) на этапе разработки новых банковских услуг: · изучить потребительский спрос и состояние предоставления ана­логичных услуг конкурентами;

» систематизировать собранные данные и определить различные варианты организации сервисного обслуживания для различных видов услуг, для разных клиентов и рынков с целью более полно­го удовлетворения требований покупателей и соблюдения инте­ресов самого банка;

· провести сравнительный анализ этих вариантов;

· выбрать один или несколько из вариантов в зависимости от инте­ресов клиентов и возможностей банковского учреждения;

б) в послепродажный период предоставления банковских услуг:

· дать оценку потребительских свойств конкретных услуг в процес­се их предоставления;

в) определить выбор, сервисный подход руководства банка, от ко­торого зависит эффективность его рыночной стратегии и полити­ки. Он может быть:

· негативным, а котором сервис трактуется не как необходимая де­ятельность, а как устранение случайно возникших конфликтов. Считается, что расходы на постоянное сервисное обслуживание не нужны. Этот подход часто приводит к снижению авторитета банка;

*· исследовательским,* который отличается от негативного тем, что очень внимательно анализируются причины и виды возникающих конфликтов, а результаты используются для дальнейшего совер­шенствования процесса (т.е. обращается пристальное внимание на причины и виды конфликтов, их устранение и способы предос­тавления конкретных банковских услуг);

· сервис *как самостоятельная хозяйственная* *аеятель Насть* ***банка,*** когда анализируются результаты, устраняются конфликты между банком и его клиентами, контрагентами, посредниками, постав­щиками и проч.;

· *полный сервис,* который освобождает клиента от всех забот о приобретении и использовании разного рода банковских услуг;

· «подход *оптимального качества**",* который осуществляется с по­мощью анализа реальных потребностей клиента и изменения ка­чества услуг банка. Умелое использование этого подхода может дать дополнительную прибыль банку от снижения затрат по ула­живанию разного рода конфликтов и расширения портфеля кли­ентов. Особенно большую роль здесь может играть функцио­нально–стоимостный анализ, который призван увеличить количе­ство и качество необходимых свойств услуг и свести до миниму­ма ненужные;

· социально–экономический подход, являющийся, наверное, самым перспективным подходом, так как анализирует не только возмож­ности и потребности банка\* но и психологические и социально– экономические факторы, влияющие на мотивацию приобретения клиентами конкретных банковских услуг.

Рекламная политика. Реклама — это «каждая платная форма пре­доставления товаров, идей или услуг одного или нескольких спонсо­ров». Рекламная деятельность производителя, в том числе и банка, связана с наведением контактов производителя с потенциальными клиентами и контрагентами.

И, наконец, выбор и способ размещения рекламы происходит в зависимости от целей, которые она преследует. Она может быть сле­дующего вида:

+ престижная, если используется для формирования долгосрочно­го имиджа банка; lit реклама определенной услуги;

*ы*

lit публичная, распространяющая информацию об уровне продажи, специфике услуги или какого–то конкретного события из деятель­ности банка;

\* реклама реализации конкретных услуг; \* разъяснительно–пропагандистская;

lit информационная, когда необходимо внедрить новую услугу на рынок или завоевать новый рыночный сегмент ("нишу", "окно");

+ увещевательная, используемая на этапе введения новой услуги для армирования избирательного спроса;

\* сравнительная;

\* подкрепляющая (напоминающая), с помощью которой поддержива­ется уровень существующего реального потребительского спроса.

Итак, основными целями банков при определении своей рыноч­ной стратегии, политики и тактики являются формирование доверия клиентов, изыскание способов заставить их пользоваться банковски­ми услугами уже сейчас (активный потребитель), а не через какое–то время (пассивный потребитель–клиент), с помощью всех рычагов то­варной и рыночной политики довести до клиента необходимую ин­формацию о товаре (услуге) и получении тех выгод, которые будет иметь сам клиент, пользуясь набором услуг конкретного банка.

**§ 3. Цена и прибыль**

способов определения уровня цен ни придерживался банк, ему необходимо руководствоваться следующей программой установления цен на свои конкретные услуги. Основные ее шаги следующие.

1. *Предварительный анализ:*

а) определение вида и уровня спроса на конкретные услуги или группу услуг в статике и динамике;

*а*

\*б) выявление основных (значимых) факторов эластичности спроса *'j,* по каждой группе банковских услуг, на каждом конкретном

S\* РЬ'"\*

\*в) получение потенциальных и реальных экономических и психологических границ цен.

iJ2. *Оперативный анализ**:* \*а) выбор оптимальной и выгодной для банка цены;

'"б) анализ качественного и количественного уровня издержек как от– дельной операции, так и самой банковской услуги в целом;

в) корректировка первоначального уровня цен в зависимости от динамики рыночной конъюнктуры;

r) выброс на рынок.

3. *Вариационный анализ.* С его помощью происходит последующее снижение или повышение уровня цен на уже реализуемые услуги. Необходимо сразу оговорить, что на практике нет идеальных сис­тем ценообразования. Существуют и предлагаются разные моде­ли, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки, т.е. никакая из них не может претендовать на универсальность. Вы­бор конкретной модели зависит от внешних и внутренних усло­вий, от кластера, к которому относится каждый банк, т.е. его рей­тинга и финансовых возможностей, и др.

Но независимо от способа формирования цен на услуги сущест­вуют некоторые общеэкономические и общеизвестные критерии, оп­ределяющие отклонения уровня цен вверх или вниз от потребитель­ной стоимости конкретной банковской операции. Эти *критерии* мо­гут быть разделены на *внутренние,* или зависящие от самого банка, т.е. от деятельности его руководства и коллектива, и внешние — не зависящие от вышеупомянутых факторов. К внутренним критериям относятся:

lit реклама (чем удачнее, оригинальнее реклама, тем выше цена то­варов производителя);

\* специфика предлагаемых услуг (чем выше и уникальнее качество их предложения, тем выше и цена);

\* вид, способ производства (индивидуальные операции имеют бо­лее высокую себестоимость, а, следовательно, и цену — продук­товая маркетинговая концепция; услуги массового характера имеют низкие издержки, невысокую цену — производственная маркетинговая концепция);

63

\* ориентация на одного и (или) множество рыночных сегментов, т.е. рыночная стратегия и тактика производителя;

lit жизненный цикл конкретной услуги (чаще всего она имеет более высокую цену при коротком жизненном цикле, и наоборот);

311 мобильность процесса предоставления услуг (при частых и ин­тенсивных изменениях товар имеет более высокую цену);

*t* длительность цепочки «производитель — потребитель» («банк — по­требитель»);

\* цена товара любого производителя выше при большом рынке, хо­рошо организованном продажном и послепродажном сервисе;

\* авторитет (реноме) производителя–банка на внутреннем и внеш­нем рынках и др.

К внешним критериям относятся:

\* политическая стабильность страны–производителя и стран, где находится рынок сбыта ее продукции (т.е. уровень странового ри­ска\*);

\* отсутствие на свободном рынке некоторых видов ресурсов (тру­довых, материальных, финансовых); \* практика регулирования экономики со стороны государства, что отражается на регулируемом Центральным банком и государст­вом диапазоне цен; тарифных и нетарифных барьерах; юридиче­ских нормах и правилах осуществления внутренней и внешней экономической деятельности; таможенных нормах и правилах;

*t* уровень инфляции;

\* вид существующего (реального) и перспективного (или потенци­ального) покупательского спроса населения на конкретные бан­ковские услуги;

aft наличие и уровень конкуренции, которая, со своей стороны, мо­жет существовать между банками одного типа (обратно пропор­циональна уровню цен), банками, принадлежащими одной отрас­ли (повышение уровня конкуренции повышает уровень цен), меж­ду потребителями (клиентами) и производителями (банками) и ме­жду банками различного типа (межотраслевая).

Кроме того, с точки зрения статистического анализа уровень цен на банковские услуги является зависимым фактором. И он зависит от двух групп показателей — контролируемых и неконтролируемых.

Таблица 8

**Основные ценовые стратегии банков**

Итак, на основе совокупности всех или только некоторых крите­риев определения цены формируется ценовая стратегия любого бан­ка. Разные банки, естественно, ориентируются на различные ценовые стратегии, но редко, когда они пользуются только одной из них, так как они "не замыкаются" на предоставлении клиенту одного вида ус­луг или только на одном рынке. Притом одна и та же цена может быть отнесена к разным стратегическим категориям в зависимости от конкретной ситуации, в частности от уровня цен на различных рын­ках. Если исключить влияние различных форм оплаты, можно выде­лить шесть основных ценовых стратегий.

Естественно, необходимо все время следить, чтобы банк не попал в условия явного или скрытого демпинга.

Стратегия "выхода (проникновения) на рынок" используется чаще всего банками, которые только начинают свою деятельность, выхо­дят на новый рыночный сегмент ("нишу", "окно"). Этой стратегии также придерживаются производители, чьи товары не имеют зареги­стрированной товарной марки, патентной защиты. Иными словами, к стратегии проникновения прибегают, если рынки имеют спрос высо­кой эластичности.

Стратегия "ассоциированного рынка" связана с представлением о соизмеримости качества продукции производителей (банковских ус­луг) с аналогичным товаром конкурентов. Обычно эта стратегия тре­бует большой и конкретной маркетинговой деятельности.

В рамках стратегии "ассоциированного рынка" разрабатываются такие ценовые политики, как:

\* политика льготных цен, с помощью которой создается заинтере­сованность как у производителей–банков (они имеют стабильный сбыт товара), так и у клиентов. Этой политики как временной при­держиваются банки, связанные с производителями товаров сезон­ного спроса, устраивающие, например, сезонные распродажи;

\* политика гибких, эластичных цен, уровень которых меняется в за­висимости от возможности клиента торговаться и его покупа­тельных возможностей. Чаще всего их используют при заключе­нии индивидуальных договоров между производителями, банка­ми, биржами (посредниками) и потребителями в зависимости от количества товарных партий и при наличии неоднородных това­ров. К этой политике тесно примыкает политика нестабильных, меняющихся цен, которая зависит от уровня издержек производ­ства, конкретной рыночной конъюнктуры, объема продаж;

\* политика конкурентных цен, связанная с проведением агрессив­ной ценовой политики банков–конкурентов;

\* политика неокругленных цен. Например, лучше продавать товар по цене 19,50 д.ед. вместо 20 д.ед., что связано с таким факто­ром, как психологическая граница цен;

\* политика *массовых закупок,* при которой клиент банка предоста­вляет своему потребителю скидку в зависимости от количества закупленного товара, сезонных колебаний и проч. (своим посто­янным покупателям). Эта политика чаще всего используется при наличии легко сегментированного рынка, четких границ отдель­ных сегментов, невозможности перепродавать товар на другом рыночном сегменте из–за существования отрицательного или ну­левого спроса.

И, наконец, стратегия "лидера" предполагает создание высокока­чественной, конкурентоспособной продукции, превосходящей анало­гичную продукцию по своим параметрам. Банк, придерживающийся такой стратегии, может разрабатывать следующие виды ценовой по­литики:

\* политика \*снятия сливок", при которой первоначальная продажа конкретных услуг идет по высоким ценам, значительно выше уровня издержек, а потом постепенно снижается. Главным фак­тором осуществления такой политики является высокий уровень спроса со стороны большого числа клиентов. Первоначальная группа потребителей не так чувствительна к цене, как последующие покупатели, восприятие высоких цен со стороны клиентов свидетельствует о высоком качестве товара;

\* политика дискриминационных цен по отношению к конкретному рыночному сегменту ("нише", "окну"), связанная с таможенными пошлинами, с использованием услуг конкретного посредника;

\* политика единых цен\* lit политика престижных цен.

Для определения ценовой стратегии и политики, на наш взгляд, также необходимо проанализировать три модели направления дея­тельности производителя–банка, а именно затратную (для определе­ния объема и оптимального соотношения затрат на ориентацию и формирование той или иной ценовой политики) и условную страте­гию банка; ресурсную (анализ его возможностей в условиях сущест­вующих материальных, трудовых, энергетических, финансовых и других ресурсов, которыми он располагает или может располагать в перспективе) и модель эффективности, с помощью которой руковод­ство банка определяет и выбирает оптимальный вариант ценовой стратегии и политики.

Прежде всего, руководство банка анализирует основные факторы определения цен на свой товар, такие, как динамика объема продаж, норма ожидаемой и возможной прибыли, психологическая граница цен и проч. Рассмотрим некоторые их них:

\*.Динамика объема реализации услуг. В этом случае специфика проводимого анализа вытекает из конечных целей, преследуемых руководством. Это могут быть: реализация услуг любой ценой; увеличение доли рынка (рыночного сегмента, ниши, окна); полу­чение максимально высокой прибыли в кратчайшие сроки; полу­чение разумной (оптимальной) высокой прибыли на максимально длительный период; стимулирование продажи нового товара; вхождение в рыночную систему вновь появившихся производите­лей; снижение спроса на товар и проч.

Объем продаж продукции в статике и динамике зависит от по­требности и спроса на предлагаемый товар.

Согласно Л. Коулу\* увеличение объема продаж некоторых основ­ных видов товаров является результатом "эффекта дохода" и "эффе­кта замещения", т.е. величина спроса на товар есть функция от сле­дующих факторов:

Dx=f(Tx,l,Px,Py,Pz,W,F),

где: Dx — спрос на товар;

Тх — потребность покупателя в данном товаре; 1 — доход покупателя, т.е. его возможность приобретения этого товара;

Рх — цена на этот товар;

Ру — цена на товар–заменитель (товар–субститут); Pz — цена на дополняющий его товар; W — уровень благосостояния, т.е. покупательная способность потребителя;

F — мнение потребителя относительно перспектив его экономи­ческого благосостояния.

2. Норма прибыли. Полученной прибылью банку необходимо по­крыть все свои затраты; поддержать цены на уровне (под, над уровнем) конкурентов. Но получение прибыли в определенный момент нельзя абсолютизировать. Возможны случаи, когда от внедрения новой технологии, осуществления конкретных банков­ских операций, решения экологических и социальных проблем прибыль и выгода получаются не сразу, и так называемый косвен­ный эффект с избытком компенсируется в дальнейшем. Одним из основных факторов, влияющих на уровень цены услуги, явля­ется его качество. В таблице 9 дана взаимосвязь между уровнем качества и ценой товара производителя.

3. Психологические границы цен. Они формируются в сознании и производителя, и потребителя под влиянием множества факто­ров. Например, какая–то операция стоит примерно 985 д. ед., а рядом предлагается совершенно аналогичный товар стоимостью 990 д. ед. По данным ряда социологических исследований, около 60°/о покупателей приобретут первый товар по цене 985 д. ед., потому что его цена создает подсознательное восприятие о более точном и достоверном способе определения цены. Это относится к суммам, выраженным трехзначным числом. Другой пример: два товара–аналога стоят 98,10 д. ед. и 97,90 д. ед. Здесь покупатель в большинстве своем купит дешевый товар, не интересуясь его другими характеристиками. Этот метод определения психологи­ческих границ цен годится для товара с более низкой стоимостью (одно–двузначное число).

Необходимо отметить, что в условиях рыночной экономики цена возрастает не пропорционально качеству товара, а как бы опережая

Таблица 9 Взаимосвязь между уровнями цен и качеством товаров

' Бухгалтерский учет. 1992. N9 7. С. *)7—20.* 68

его, и, наоборот, при снижении технического уровня и качества това­ра относительно общепризнанного уровня цена снижается более прогрессивно. Существует несколько видов цен:

а) цены фактических сделок, которые чаще всего используются в расчетах между банками и их филиалами. Иногда их называют внутренними или трансфертными ценами;

б) биржевые цены (котировки), в случае, когда товары являются объ­ектами биржевой торговли;

в) цена аукционов и торгов. Например, регулярно проводимые аук­ционы денежных ресурсов. Существуют аукционы, которые игра­ют на понижение уровня цен, и такие, которые играют на их по­вышение;

г) среднестатистические цены, которые подразделяются на цены продавца (отношение величины себестоимости произведенного товара за определенный период к его количеству) и цены покупа­теля (отношение стоимости проданных за определенный период товаров к их количеству);

д) справочные цены, которые помещены в различных справочных изданиях, прейскурантах, журналах, газетах. Их характерной чер­той является относительно небольшая подвижность;

69

е) сезонные;

ж) экспортные, которые должны быть соизмеримы с мировыми, но­сящими регулярный характер и предусматривающими платежи в СКВ;

3) оптовые, по которым производитель реализует свой товар своим контрагентам, но не физическим лицам;

и) розничные, по которым их приобретает конечный потребитель.

В системе банковского маркетинга прибыль является четвертым элементом ее первого (основного) уровня (рис. 1). Этот показатель отображает основные финансовые результаты его деловой активно­сти и дает ему возможность произвести все выплаты в бюджет, Цент­ральному банку и своим контрагентам.

Согласно данным американских специалистов, норма прибыли по отношению к сумме издержек колеблется в пределах *в* 15% для немонополизированных производителей, в том числе и банков, и в рам­ках 15–34% — для монополизированных.

В процессе анализа своей деятельности любой банк определяет текущую и перспективную прибыль. В классической теории маркетинговой деятельности различают:

lit *бухгалтерскую прибыль,* которая представляет собой сумму об­щей выручки банка за вычетом его внешних издержек. А под внешними издержками понимается величина денежных расходов, осуществляемых производителем с одним из элементов третьего уровня маркетинга — поставщиком;

aft экономическую прибыль — это бухгалтерская прибыль за выче­том суммы внутренних издержек, произведенных в процессе са­мостоятельного использования собственных ресурсов.

Анализ *текущей прибыли* производится в конце каждого месяца (квартала, года) и представляет собой скорее отчет о прошедшей и оперативной деятельности банка, т.е. содержит элементы ретроспек­тивного и оперативного анализа. По полученным результатам рассчи­тываются сумма заработной платы, суммы различных фондов, теку­щая кредито– и платежеспособность и проч. Анализ уровня перспек­тивной прибыли определяет меры, которые должны быть приняты банковским руководством и всем коллективом для достижения более высокой нормы прибыли, более стабильного авторитета (рейтинга) на рынке, среди партнеров и конкурентов. Факторы, влияющие на при­быль любого банка, могут быть внешними и внутренними. К внешним *факторам* относятся такие, как уровень инфляции и валютный курс, политические, экономические, демографические, экологические и

70

другие факторы, вероятность возникновения рыночных форс–мажор­ных обстоятельств, не зависящих от деятельности самого банка. К внутренним факторам относятся такие, как уровень себестоимости отдельных операций, услуг и групп услуг, качество и надежность, ус­ловия сбыта и сервиса, качество рекламы, уровень обеспеченности оборотным капиталом и соотношение между собственным и заемным капиталом, и проч. Для анализа перспективного уровня прибыли мож­но использовать некоторые виды факторного анализа или дисперси­онный анализ (ДА)\*.

С помощью различных методов факторного анализа, например, могут быть выявлены резервы повышения уровня прибыли. С этой целью необходимо провести математика–статистический анализ для изучения влияния определенного набора статистических факторов на конечные результаты работы банка, т.е. уровень его прибыли. Точ­ное количественное измерение экономического результата влияния каждого отдельного фактора детализирует механизм формирования конечных результатов работы банка. Это позволяет выделить субъек­ты (факторы) и объекты (партнеров и филиалы) исследования, что придаст влиянию резервов целенаправленный характер.

Разделим всю совокупность резервов условно на перспективную и текущую. Перспективные резервы связаны с преобразованием неуп­равляемых в текущем периоде (месяце, квартале, году) факторов. Те­кущие резервы связаны с управляемыми факторами. Они делятся на две части: внутренние резервы и передовой опыт банков–конкурен­тов. Внутренние резервы выявляются на основе обобщения опыта ра­боты данного конкретного банка.

Итак, уровень полученной прибыли зависит от количества и каче­ства предлагаемых услуг, их цены, конъюнктуры рынка.

Анализ прибыли (текущей и ожидаемой) может быть проведен с помощью нескольких методов. Нельзя дать рекомендации по эффек­тивности или предпочтительности их использования, т.е. все зависит от желания и возможностей руководства и конкретной маркетинго­вой ситуации.

Необходимо отметить, что в процессе анализа уровня реальной и (или) потенциальной, текущей и (или) перспективной прибыли все ме­тоды учитывают закон убывающей удачи (закон убывающего пре­дельного продукта, он же — закон изменяющихся пропорций). Со­гласно ему, начиная с определенного момента последовательное присоединение единиц переменного ресурса (например, трудовых ресурсов) к неизменному, фиксированному ресурсу (например, вели­чина уставного капитала) дает уменьшающийся добавочный (пре­дельный) продукт в расчете на каждую последующую единицу пере­менного ресурса. Например, увеличение количества работающих людей в банке не может производиться бесконечно, т.к. оно ведет к работе с неполной нагрузкой, что мгновенно ухудшает результативные показа­тели его деятельности. Рассмотрим некоторые часто встречающиеся методы.

1. Метод \*себестоимость + *необходимая прибыль".* Является одним из самых широко используемых и простых для определения цены и прибыли на новую услугу или в процессе вхождения на новый рынок.

Известно, что производственная себестоимость любого товара, в том числе и банковской услуги, состоит из суммы условно–постоян­ных и переменных затрат. Переменные производственные и сбыто­вые расходы изменяются в зависимости от количества предоставлен­ных (продажных) услуг, т.е. реализации продукции. В них включают прямые материальные и трудовые затраты, другие прямые затраты (затраты на охрану, административные затраты). С некоторыми ого­ворками можно принять, что между переменными производственны­ми затратами и объемом предоставленных услуг существует линей­ная зависимость, т.е. переменные издержки пропорциональны объе­му проданного (рис. 6, 7).

Иногда характер отдельных видов затрат, обусловленный прави­лами их потребления, может отличаться от принципа пропорцио­нального изменения их объема. Они могут опережать рост предоста­вления услуг и их реализацию, но могут и снижаться при замедлен­ном их росте. Главным фактором этих отклонений чаще всего явля­ются договорные условия и наценки на потребляемые материальные, топливно-энергетические или трудовые ресурсы. Определить влия­ние этих отклонений на уровень затрат можно лишь при детальном разложении производственных и сбытовых расходов на элементы и с помощью анализа таких экономико–математических методов, как ме­тод главных компонент (МГК), регрессионный анализ (РА) или диспер­сионный анализ (ДА).

Но одним из основных недостатков последнего метода является его некоторая ограниченность, что сужает возможность его широко­го применения. Используя его, трудно проводить анализ таких фак­торов, как уровень потенциального и реального спроса, предложе­ния, эластичности рыночного сегмента ("ниши", "окна"), уровень и степень конкуренции. Более совершенной является следующая груп­па методов.

*Рис.* б. Зависимость полной себестоимости продукции от уровня затрат и объема

производства:

ось OV — объем предоставленных конкретных услуг данного вида продукции в ана­лизируемом банке; ось OZ — затраты, произведенные анализируемым банком на предоставленные

услуги

*Рис. 7.* Структура полной себестоимости

t

2. Методы *"контрольной точки".* Их основная идея заключается в проведении анализа уровня реализации конечного продукта (то­вара) производителя во взаимосвязи с прибылью, себестоимо­стью, объемом производства, спросом, предложением и другими элементами рынка. Классической моделью проведения такого анализа является функция Кобба–Дугласа. Эти модели подробно рассмотрены также в западной и советской литературе. Иными словами, необходимо найти точку К, достигнув которой, производитель сможет получить необходимую прибыль (рис. 8).

***Рис. в.* Нахождение точки критического объема реализации**

метод (1);

**а — стоимость постоянных производственных и внереализационных расходов,**

**осуществленных на производство продукции объемом** **V'; Ь — стоимость материальных затрат;**

**с — затраты на заработную плату рабочих и служащих банка предприятия;** **d — объем накладных, производственных и коммерческих расходов;** **е — объем прибыли анализируемого банка, полученной от продаж товара**

**объемом** **V';**

**К — точка критического объема продаж;** **AOV"K — зона убытков;** **ЛКЕО — зона прибыли;** **D — полная себестоимость продукции**

**В этом случае определяется так** **называемая зона убытков и зона прибыли, чьи площади зависят от уровня различных видов затрат. За­дача, решаемая с помощью этого метода, может быть прямая и об­ратная. При прямой задаче исходными данными является уровень прибыли при определенном объеме производства. Местоположение точки К зависит от структуры себестоимости. Задача может быть ре­шена с помощью регрессионного анализа, где в роли зависимых пе­ременных выступают составляющие издержки производства.**

**Обратная задача определяет уровень себестоимости или уровень некоторых из ее составляющих как независимую переменную, а по­лученную прибыль, объем выпуска продукции и накладных производ­ственных и коммерческих расходов как зависимые переменные.**

74

**Рис. 9. Метод "охватывающего угла":**

**а — переменные затраты;** **Ь — постоянные затраты; с — объем прибыли**

**Другой метод "контрольной точки" — это так называемый метод "охватывающего угла".**

**Угол а представляет собой так называемый "охватывающий угол". Его размер определяет норму прибыли, которую производи­тель может получить при данном объеме производства и определен­ном отношении между постоянными и переменными затратами. Чем больше угол, тем больше норма прибыли. Но необходимо соблюдать баланс между уровнями переменных затрат (т.е. возможностями про­изводителя) и уровнем прибыли.**

**Следующая модель (рис. 10) рассматривает прибыль как совокуп­ность двух компонентов — желательная прибыль и дополнительная прибыль. Получение желательной и дополнительной прибыли связа­но с выполнением базовых и повышенных тактических и стратегиче­ских планов маркетинговой деятельности производителей. Кроме то­го, с помощью метода "дополнительной прибыли" могут быть про­анализированы уровни постоянных и переменных административных торговых затрат, затрат на рекламу, сервисное обслуживание и проч.**

**Необходимо отметить, что часто аналитикам банка трудно нахо­дить и затем придерживаться конкретной статистической или графи­ческой точки К. Поэтому всегда около нее существует так называе­мый "доверительный интервал", в рамках которого на практике мо­жет находиться точка К без ущерба для производителя.**

**Все** **вышерассмотренные методы и модели имеют одинаково до­пустимую погрешность, а именно наличие линейной зависимости** **ме**

75

**Постоянные затраты**

**О A' В****' V' 'v**

**Рис. *10.* Метод "дополнительной прибыли":**

**а — объем прямых материальных затрат при определенном объеме**

**предоставленных услуг;** **b — величина прямых затрат на оплату труда; с — прямые переменные затраты;**

**d — уровень переменных административных и торговых затрат;** **е — уровень постоянных производственных издержек;** ***f* — уровень постоянных административных и торговых затрат; А — контрольная точка прибыли; В — контрольная точка дополнительной прибыли. Заштрихованная зона**

**представляет собой объем дополнительной прибыли банка;** **Р — уровень всей прибыли**

**жду рассмотренными величинами. Естественно, что на практике за­висимость между прибылью, объемом продаж и себестоимостью не является линейной и именно тогда необходимо использовать функ­цию** **Кобба–Дугласа или различные методы множественной нелиней­ной регрессии.**

**3. Метод употребительной стоимости". С помощью этого метода каждый банк может анализировать результаты своей деятельно­сти и уровень прибыли в основном как фактор себестоимости и достижения необходимого уровня деловой активности. Основ­ным компонентом этого метода является оценка потребительских качеств товара. Продукция (услуга) может быть продана дороже аналогичной услуги банков–конкурентов, если клиент уверен не только в более высоких качествах самой услуги, но и сервисе, связанном с ее приобретением.**

***7С.*** 'I

**Иными словами, анализ производится с помощью многомерных социальных моделей.**

**Методология анализа с помощью экспертных оценок представля­ет собой выбор оптимального метода в каждой конкретной ситуации для превращения в количественные или порядковые оценки факто­ров и процессов, не поддающихся непосредственному измерению. Экспертные оценки основываются на суждениях специалистов, вы­сказываются индивидуально или коллективно и подразделяются на две основные группы.**

**К первой группе относятся методы последовательного улучшения индивидуальных оценок каждого эксперта. Одним из самых распро­страненных методов этой группы является метод Дельфин****.**

**Вторая группа методов направлена на коллективное согласование позиций специалистов с целью выработки коллективной экспертной оценки. К этой группе относятся такие методы, как метод предпочте­ния, метод ранга, методы частичного** **попарного сопоставления и полного** **попарного сопоставления.**

**' Лордом *ТА.* Новые подходы к методу** **Дельфи. Научно–техническое прогнозирование для промышленности и правительственных учреждений.** **М., 1972.**

**Гл а в а 3**

**ЭЛЕМЕНТЫ ВТОРОГО УРОВНЯ**

**МАРКЕТИ Н ГА**

существование потребителей, покупателей, клиентов обусловлива­ет существование и самого производителя – банка. Один из основ­ных принципов маркетинга гласит: "Производи то, что можешь про­дать, а не продавай то, что сумел произвести".

После анализа спроса на товар, эластичности рынка и других на­правлений анализа банк приступает к предоставлению определенных услуг. В зависимости от уровня своих издержек и ряда внешних и внутренних факторов определяет цену на них; выходит на рынок и опять в зависимости от его внешней и внутренней конъюнктуры по­лучает свою прибыль или убыток.

Следующий уровень показывает основные элементы, с помощью которых банк осуществляет свою деятельность.

**§1. Система маркетинговой информации**

С точки зрения американского футуролога Олвина Тоффлера, за индустриальным этапом развития общества в целом наступает ин­формационный. При этом в обществе армируется новая социаль­ная группа – когнитариат, чья мощь основывается на знании, на до­ступе к информации. Он считает, что "в наши дни необходимо зна­ние о знанияхе вручную, а с помощью вычислительной техники. Самое перспективное направле­ние — создание автоматизированных рабочих мест (АРМ) с помо­щью персональных ЭВМ (ПЭВМ) с использованием различных эко­номико–математических и экономико–статистических методов. Уже существуют специализированные АРМ банкира, АРМ бухгалтера, АРМ экономиста, АРМ экономиста–социолога. Создание АРМ банки­ра дает возможность работникам коммерческих, кооперативных, ак­ционерных и совместных банков контролировать свою деятель­ность, уровень кредитоспособности своих новых и традиционных клиентов.

Взаимоотношения банка с государством, на территории которого он находится:

а) взаимоотношения с административными органами (Центральный банк России, Государственная налоговая служба, Государствен­ный комитет по статистике и проч.). Этот анализ может быть рет­роспективным, оперативным и перспективным. Кроме того, необ­ходимо контролировать уровень ряда социальных факторов, влияющих на взаимоотношения банка с административными ор­ганами. Этот анализ осуществляется с помощью методов фактор­ного и корреляционно–регрессионного, детерминированного и индексного анализов. В этот блок включен и анализ организаци­онных факторов, оказывающих влияние на взаимоотношения ме­жду руководством банка и руководящими (вышестоящими) орга­нами;

б) взаимоотношения банков с общественными организациями Рос­сии, иностранными общественными организациями (актуально для совместных банков и банков, имеющих Генеральную лицензию).

2. Анализ взаимоотношений банка со своими клиентами проводится по следующим основным направлениям:

79

· анализ текущей (перспективной) платеже– и кредитоспособности клиента, в том числе и анализ внешних (неучтенных) факторов, влияющих на кредитоспособность (в статике и динамике);

· анализ устойчивости финансового состояния и деловая актив­ность клиента;

· анализ внутренних факторов, влияющих на его кредитоспособ­ность (в статике и динамике);

· анализ внешних факторов, влияющих на устойчивость его финан­сового состояния;

· экспресс–анализ кредитоспособности производителя (см. подроб­нее гл. 5);

· развернутый анализ кредитоспособности клиента.

3. Взаимоотношения банка с рынком, в котором выявлены следую­щие основные направления:

· сравнительный анализ возможных вариантов внутреннего рынка;

· сравнительный анализ возможных вариантов внешнего рынка;

· внутренняя маркетинговая сбытовая политика банка;

· внешняя маркетинговая сбытовая политика банка;

· анализ внутренней и внешней рекламной политики;

· анализ взаимосвязей между объемом реализованных услуг, коли­чеством предлагаемых для реализации услуг, уровнем издержек и ценовой политикой. Этот комплекс задач решается с помощью функции Кобба–Дугласа;

· анализ эффективности рекламной политики; · анализ оптимальности (экспресс–анализ) выбора и заключения до­говоров и контрактов между различными банками, банками и кли­ентами, банками и контрагентами, как российскими, так и зару­бежными;

· анализ ритмичности и эффективности выполнения этих догово­ров и контрактов;

· анализ степени удовлетворения спроса постоянных и случайных клиентов банка.

*11. Внутренний экономический анализ деятельности банков.*

1. Экономический анализ на стадии доведения до готовности опре­деленного набора банковских услуг:

· анализ уровня издержек, который проводится следующим обра­зом:

· анализ уровня себестоимости и затрат на одну денежную единицу;

· анализ снижения себестоимости в зависимости от изменения ря­да внешних и внутренних факторов, в том числе по социальным факторам, по организационным причинам и проч.;

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на уровень за­трат оборотных материальных средств;

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на снижение уровня трудоемкости (зарплатоемкости). (Анализ использования трудового потенциала; анализ текучести кадров; анализ уровня производительности труда; анализ соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы; анализ эффективности использования фонда заработной платы.);

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на снижение энергоемкости (теплоемкости, электроемкости) продукции произ­водителя;

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на фондоемкость продукции;

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на уровень финансовых затрат в статике и динамике. Это направление мо­жет включать такие конкретные задачи, как анализ структуры оборотных средств, анализ эффективности использования обо­ротных средств и др.;

· анализ внутренних (внешних) факторов, влияющих на уровень прибыли (анализ балансовой прибыли; анализ прибыли по реали­зации; анализ рентабельности хозяйственной деятельности; ана­лиз структуры балансового дохода; анализ распределения полной (балансовой) прибыли и др.).

2. Анализ организационного аспекта деятельности банка поможет решить такие комплексы задач, как оценка уровня эффективно­сти его деятельности и деловой активности в мире бизнеса.

3. Экономический анализ, направленный на решение социальных проблем работников банковского учреждения.

Необходимо отметить, что предлагаемые направления анализа деятельности банков и задачи, входящие в них, могут варьировать в зависимости от специфики отрасли (для отраслевых коммерческих банков), специфики банковских операций (для специализированных коммерческих банков), размеров портфеля клиентов и ценных бумаг, уровня внешних для банка рисков.

**§2. Система планирования маркетинга**

К базовым планам банки обращаются при отсутствии существен­ных и неожиданных изменений во внешней и внутренней среде их деятельности.

Запасные варианты тактических, политических и стратегических планов используются в случае стихийных бедствий или других не­предвиденных обстоятельств, в том числе при ликвидации или бан­кротстве клиента, контрагента и проч. Тогда банку необходимо при­нять меры для того, чтобы в этих условиях получить необходимую (запланированную) прибыль, не снижая своего авторитета и рейтинга.

Проблема более эффективного использования прибыли возника­ет и тогда, когда банк выйдет на новый рынок, предложит какую–то новую услугу клиентам и проч. Тогда необходимо использовать груп­пу повышенных планов, так как требуется анализ оптимального рас­пределения и использования дополнительной прибыли.

Временное соотношение стратегических, тактических и полити­ческих планов и программ зависит от таких факторов, как средний плановый период различных функциональных областей и видов осу­ществляемой деятельности; период времени, требуемый для накоп­ления необходимых ресурсов; освоение процесса предоставления новых видов банковских услуг и совершенствование уже существую­щих; улучшение качества внутреннего и внешнего сервиса; улучше­ние существующей и создание новой сети дистрибьюторов; повыше­ние эффективности рекламной деятельности; выбор конкретных пла­тежных и кредитных условий и политики ценообразования.

Чаще всего система планирования деятельности банков и бан­ковских учреждений осуществляется с помощью "дерева целей". Этот метод дает возможность прослеживать банковский процесс, ха­рактеризующийся большим количеством информации и сложным ха­рактером взаимосвязей между клиентами.

"Дерево целей" представляет собой схему, отражающую задачу оптимизации многошагового процесса.

82

"Ветви дерева" отображают различные события, которые могут иметь место, а узлы (вершины) — состояния, в которых возникает не­обходимость выбора. Причем узлы различны — в одних выбор из не­которого набора альтернатив осуществляет сам решающий (руково­дитель), в других выбор от него не зависит. В таких случаях говорят, что выбор делает "природа", а руководитель может только оценить вероятность того или иного решения. "Дерево целей" применяется тогда, когда количество альтернатив и количество шагов принятия решений ограничено само по себе или может быть искусственно ог­раничено аналитиками, т.е. оно конечно. Покажем принцип исполь­зования этого метода на простом примере.

Предположим, у банка возникла необходимость создать филиал для обслуживания нового рыночного сегмента. Первый вариант: можно создать мощный филиал с уставным капиталом 1 млрд. д. ед. Если спрос на банковские услуги, предоставленные им, будет боль­шой, банк получит прибыль в 1 млрд. д. ед. и создание филиала оку­пится за год. Но если спрос будет меньше,\* допустим, только на 1 млн. д. ед., прибыль будет тоже меньше, если же услуга совсем "не пойдет", банк потерпит убытки в 1 млрд. д. ед.

Возникает второй вариант: создать меньший филиал с уставным капиталом 500 тыс. д. ед. Тогда при высоком и малом спросе прибыль будет равна 500 тыс. д. ед., при отсутствии спроса — убыток составит 500 тыс. д. ед. Все это можно увидеть на следующей схеме (рис. 11).

Получается шесть возможных решений двух возможных вариан­тов. Какое же из них выбрать? Это зависит от вероятности того или иного состояния будущего спроса: чем больше вероятность высоко­го спроса, тем разумнее, очевидно, будет предпочесть вариант соз­дания мощного филиала.

Но задача осложнится еще больше, если сформулировать ее ина­че: спрос на конкретные банковские услуги будет, как предполагает­ся, расти постепенно. Что при этом лучше: создать сразу мощный филиал или небольшой, но через некоторое время (если спрос дейст­вительно окажется большим) постепенно расширить его? Подобные задачи также решаются методом "дерева целей". "Дерево целей", как правило, включает три основные "ветви":

1) какую сторону деятельности банка необходимо анализировать; \

2) из каких элементов состоит система, решающая данную проблему;

3) выявление и описание возможно максимального количества взаи­мосвязей между внутренними элементами системы и между сис­темой и внешней средой.

Процесс построения "дерева целей" содержит несколько этапов. Первым этапом работы является составление сценария, т.е. форму—

**Прибыль**

**б\_\* 1,0 0,5**

1,0

(млн. д. ел.) Рис. ? *1.* "Дерево решений" Спрос: б - большой, *м* — малый, о — отсутствие спроса

линовка основной маркетинговой цели и выбор критериев ограниче­ния для ее достижения. Второй этап — собственно построение "де­рева целей", представляющего собой иерархию целей, подцелей до детализации требуемого уровня. Третий этап — собственно анализ. На этом этапе можно использовать ряд коэффициентов.

*). Коэффициент "состязательность целей"* означает, что достиже­ние одной цели затрудняет достижение другой. Если получить численный коэффициент состязательности между ними, это поз­волит включить их в алгоритм расчетов по "дереву целей", напри­мер расчетов количества времени, необходимого для достижения глобальной цели при разных вариантах распределения ресурсов между ними.

2. *Коэффициент "взаимной* *поддержки целей",* напротив, определя­ет, в какой мере достижение одной цели способствует достиже­нию другой.

3. Особенно важны *коэффициенты значимости целей.* Они опреде­ляются экспертным путем и показывают, какая из целей важнее, чем можно поступиться при необходимости их достижения, и, наоборот, на что надо обратить большее внимание, выделить больше ресурсов.

Другая группа широко используемых методов анализа стратеги­ческих целей маркетинга банка — это метод сетевого *планирования или построение сетевого графика.* Эти методы не только учитывают причинно–следственные связи между отдельными событиями, но и принимают во внимание развитие процесса в динамике.

В начале XX в. использовалась целая система сетевых графиков, разработанных Г. Гангом, самый поздний из которых — гистограмма —

84

был назван его именем. Идея этого графика очень проста: он показы­вает временные связи между событиями. Гант считал, что конечные це­ли любой программы могут рассматриваться как ряд взаимосвязанных и понятных не только руководителям, но и исполнителям планов и со­бытий, по которым необходимо принимать решения (см. социальную концепцию маркетинга). Дальнейшее развитие методики использова­ния графика Ганга и более глубокое понятие сетевого характера стра­тегии развития привели к созданию системы ПЕРТ, что значительно по­высило качество контроля исследований и разработок.

На рисунке 12 показана методика перехода от графика Ганта к графику ПЕРТ при рассмотрении одного и того же процесса. Напри­мер , установление срока предоставления определенной новой бан­ковской услуги клиентам. Как видим, график Ганга показывает установленный срок (задача А) и соответствующие графики выполнения других, связанных с ос­новной задачей, заданий (задача В). Каждое задание может быть раз­бито на этапы, например подготовка требований к конкретной услуге (задача Ф—Ч), а затем разрабатываются сетевые связи между этапами каждого задания и этапами других заданий, в результате чего появля­ются базовые элементы (события) графика ПЕРТ'.

Эта система представляет собой структурное построение для уп­равления маркетинговыми функциями, устанавливающее подчинен­ность и ответственность за выполнение тех или иных мероприятий. Иными словами, система организации маркетинговой деятельности представляет собой рамки формальных отношений между задачами, видами деятельности и субъектами производителя. Существуют два основных принципа организации деятельности производителей:

1. *Скалярный* (иерархический), который предусматривает заранее определенную и фиксированную последовательность шагов при изменении решений.

2. *Линейный,* характеризующийся прямыми связями между руково­дителями и подчиненными.

**§3. Организация маркетинга**

Организация маркетинга — это конкретное сочетание его элементов для достижения поставленных целей и удовлетворения целевого рын­ка. Организация маркетинга может быть:

График Ганга

*Янв.* (Рев. , Март- *Апр.* Май Июнь Июль *Лаг. Сект.* \_*Окт.*, \_\*

График Ганта с этапами и сеть этапов

*Янв. (Рев.* , *Март* *Апр.* Май Июнь, Июль . *Авг. Семг.* *Окт.*, \*

*Рис. 12.* Переход от графика Ганта к графику ПЕРТ

3tt товарной, когда существуют управляющие по товарам и управля­ющие торговой маркой для каждой группы торговой марки про­дуктов;

\* рыночной, т.е. маркетинговая деятельность организована по всей совокупности товаров (услуг) для каждого отдельного рынка;

\* географической — сегментация рынка происходит по географи­ческому (региональному) принципу и тогда используются элемен­ты рыночной организации;

ift функциональной, где ответственность распределяется по сферам снабжения, сбыта, продвижения, распределения и проч. Эта форма организации маркетинговой деятельности наиболее рас­пространена и существует почти во всех банках на том или ином уровне управления деятельностью. Основной недостаток — тру­дности в обеспечении целевой направленности усилий, необходи­мых для решения стратегических проблем, трудности с фиксаци­ей прав, обязанностей и ответственности, усложнение координа­ции и как результат — неадекватная реакция на потребности по­купателей;

31t матричной, при которой используется деятельность как управля­ющих по товарам, так и управляющих по рынкам, иными слова­ми, в этом случае используются элементы товарной, рыночной, функциональной организации маркетинга. Чаще всего эта форма используется в процессе реализации специализированных проек­тов или непрерывных производственных программ;

\* клеточно–органической, которая, по словам Д. Мерсера\*, являет­ся \*самой целесообразной" в настоящее время, поскольку дает возможность отдельным банковским работникам или группам (временная трудовая "клетка") самостоятельно осуществлять связь с внешним миром и принимать решения. Ее поведение оп­ределяют ряд внешних и внутренних факторов, и она выражается в самообеспечении "деловой клетки" (группы) ресурсами и куль­турными ценностями. В процессе работы эти группы растут, ви­доизменяются, делятся, сливаются, отмирают и т.д.

Модификацией "клеточной" организации маркетинга является так называемый картельный\* метод организации деятельности бан­ковских научных работников, разработчиков специальной квалифи­кации, исполнителей. Этот коллектив набирается на срок выполнения какого–то проекта (программы), а после окончания работы распада—

стел. Как правило, это малочисленный, мобильный и достаточно са­мостоятельный коллектив, работающий на основе единых методоло­гических принципов. Обычно с этой группой заключается индивиду­альный договор (контракт) на выполнение определенной работы. Ос­новным принципом этой формы организации маркетинговой деятель­ности является довольно большая административная свобода в вы­боре методов, способов и форм достижения поставленной цели.

Оптимальный размер "деловой клетки" колеблется от трех (один "генератор идей" и два "исполнителя") до семи человек (два "генера­тора идей" и пять "исполнителей"). Подбор членов "деловой клетки" является достаточно сложным процессом с точки зрения их квали­фикации, восприятия проблемы, психологической совместимости.

И наконец, необходимо, на наш взгляд, отметить, что не сущест­вует идеальной формы организации маркетинга. Чаще всего произво­дитель пользуется разными видами организации в зависимости от специфики различных рынков 'и номенклатуры производимого и предлагаемого товара, ряда внешних и внутренних факторов и кон­кретной ситуации.

**§4. Система маркетингового контроля**

Эта система включает все мероприятия, которые проводятся с целью выявления результатов деятельности производителя, его деловой ак­тивности, кредито– и платежеспособности.

Контроль за деятельностью любого банка может быть внутрен­ним и (или) внешним, зависимым и (или) независимым, сплошным и (или) выборочным.

Внутренний контроль проводится регулярно силами самого банка с целью выявления отклонений от запланированной оптимальной де­ятельности. Он может быть сплошным, когда примерно два раза в год проводится детальный (развернутый) анализ результатов всех на­правлений деятельности банка.

Развернутый анализ деятельности любого банка может прово­диться по следующей схеме:

1. Ресурсный *анализ,* в котором важны следующие направления: а) анализ структуры трудовых ресурсов в статике и динамике;

б) анализ структуры ресурсов основных фондов (реального основ­ного капитала) в статике и динамике;

в) анализ структуры ресурсов материальных оборотных средств в статике и динамике;

аа

г) анализ структуры финансовых ресурсов в статике и динамике.

Этот анализ проводится на базе информации бухгалтерского ба­ланса и основных форм статистической отчетности с помощью мето­дов группировки, вычисления удельных весов, процентных соотно­шений, темпов роста (снижения), темпов прироста, пропорции.

2. *Затратный анализ,* который включает:

а) анализ уровня трудовых затрат, который может быть осуществ­лен посредством анализа уровня трудоемкости и зарплатоемкости. В данном случае с помощью корреляционного, регрессион­ного и (или) дисперсионного анализа выявляются качественные и количественные зависимости вышеупомянутых показателей от ряда независимых факторов;

6) анализ уровня затрат основных фондов (реального основного ка­питала), т.е. анализ фондоемкости, который проводится по ана­логии с затратным анализом трудовых ресурсов;

в) количественный и качественный анализ затрат различных видов оборотных материальных средств, например материалоемкость, теплоемкость, энергоемкость, электроемкость и проч.;

r) анализ структуры и взаимосвязей между факторами, влияющими на финансовые затраты, а именно структура и суммарная величи­на всех выплат, их целесообразности.

*3. Анализ* *эффективности проводится с помощью:*

а) моделей факторного анализа, метода главных компонент. Изуча­ется эффективность использования трудовых ресурсов в зависи­мости от ряда экономических, политических, организационных, технологических изменений во внешней и внутренней среде. Иными словами, проводится анализ уровня производительности труда;

б) модели эффективности использования основных фондов (реаль­ного основного капитала), направленной на вскрытие влияния вы­шеперечисленных факторов на фондоотдачу, эффективность ис­пользования производственных мощностей;

в) определения качественных и количественных связей между мате– риалоотдачей, энергоотдачей (электроотдача, теплоотдача), ско­ростью оборачиваемости элементов материальных оборотных средств и факторов внешней и внутренней среды. Так анализиру­ется эффективность использования оборотных материальных средств;

аз

r) определения результатов анализа уровня прибыли и рентабельно­сти, кредито– и платежеспособности, финансовой устойчивости, эффективности использования финансовых ресурсов.

Выборочный *анализ* зависит от конкретной ситуации, проводится чаще, чем сплошной, и имеет следующие этапы (стадии) проведения: планирование выборки, отбор объектов для анализа, анализ, оценка результатов.

Внешний *анализ* проводится организациями, которые заинтересо­ваны в результатах деятельности производителя (государственные и финансовые органы, партнеры и контрагенты, другие банки). Он мо­жет быть сплошным и выборочным. Кроме того, он может быть зави­симым и независимым (аудиторская проверка).

Зависимый контроль за деятельностью банка — это, например, анализ кредитоспособности банка; контроль за уровнем прибыли са­мого банка и ее распределением со стороны Центрального банка, го­сударственных налоговых служб и проч.

Но самое большое значение имеет независимый контроль за дея­тельностью любого банка, который обладает юридической силой и обязательно должен сопровождать официальную годовую отчет­ность. Этот независимый контроль известен как аудиторский анализ, аудит.

Первоначально в рамках аудиторского анализа проводилась толь­ко проверка достоверности бухгалтерских документов и статистиче­ской отчетности. В процессе своего развития аудит стал системно– ориентированным, т.е. аудиторская фирма превратилась из простого контролера в партнера проверяемого предприятия (банка). Процесс аудиторской проверки сочетается с процессом консультирования, оптимизации и повышения эффективности не только процесса ана­лиза и контроля, но и результатов деятельности самого банка.

И наконец, последний этап (в настоящее время) развития ауди­та — это его ориентация на анализ всех возможных рисков, изыска­ние способов их снижения и управления ими. Естественно, аудитор­ская проверка проводится не вручную, а с помощью ПЭВМ, с набо­ром различных экономико–статистических методов и автоматизиро­ванных рабочих мест (АРМ) аудитора.

**Гл а в а 4**

**СУБЪЕКТЫ, СВЯЗЫВАЮЩИЕ БАНКИ *С* ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ**

1 реши уровень обобщенной схемы маркетинга, в том числе и бан­ковского (рис. 1), содержит такие физические и (или) юридические ли­ца, с помощью которых любой банк осуществляет связь с внешней средой. В зависимости от специфики, квалификации, авторитета этих элементов находится не только конкретная деятельность банка, но и уровень его эффективности, деловой активности, факторов риска.

**51. Поставщики**

Ими являются все физические и (или) юридические лица, обеспечи­вающие любой банк необходимыми трудовыми, материальными средствами, основными фондами и финансовыми ресурсами.

В условиях рыночной экономики они действуют исключительно на договорной основе. Основными целями взаимоотношений банков и банковских учреждений с поставщиками являются:

+ стремление снизить издержки на всех видах ресурсов, но ни в ко­ем случае не в ущерб качеству банковских услуг или срокам их предоставления. Для каждого банка это означает эффективное использование производственных площадей, что приводит к аб­солютному и относительному снижению величины арендной пла­ты и сроков оборачиваемости финансовых ресурсов; *#* налаживание и поддержка долгосрочных отношений с нескольки­ми поставщиками, которые постепенно превращаются в своего рода продолжение производственных и организационных подраз­делений банка;

**·** **создание для них как бы гарантированного рынка. Но в то же время каждый банк требует гарантированную доставку конкрет­ного ресурса в необходимом количестве и требуемом качестве непосредственно на рабочее место, точно в срок, минуя склад­ские помещения, технический контроль и прочие дополнитель­ные звенья.**

**Для осуществления этих целей необходимы такие условия, как наличие конкуренции между поставщиками, подрядчиками, субпод­рядчиками; полная сбалансированность между отдельными этапами процесса предоставления банковских услуг; осуществление взаим­ных консультаций и других видов прямого сотрудничества между банками и их поставщиками.**

**Основными формами взаимоотношений банков с разными клиен­тами в рыночной экономике являются:**

**а) собственная электронная сеть, которая оптимальнее всего может быть использована банками, придерживающимися продуктовой и торговой концепции маркетинга;**

**б) независимые поставщики — юридические и (или) физические лица, использование которых целесообразно при вхождении банка в новый рынок (рыночный сегмент, "нишу", "окно****"); их высокий авторитет; наличие достаточно сильной конкуренции. Часто банку приходится вытеснять конкурентов, которые поль­зуются услугами тех же поставщиков, но на менее выгодных ус­ловиях. Кроме того, независимые поставщики обеспечивают бо­лее полное удовлетворение спроса своих клиентов–банков, обеспечивая последних сопутствующими товарами (услугами). На практике чаще всего услугами независимых поставщиков пользуются банки, которые осуществляют свою маркетинговую деятельность при помощи производственной, торговой и соци­альной концепций;**

**в) зависимые поставщики, чья деятельность ориентирована главным образом на удовлетворение интересов потребителей–банков в со­ответствии с осуществляемой маркетинговой стратегией. С их по­мощью можно осуществлять качественную рекламную деятель­ность, регулярно пополнять систему маркетинговой информации о состоянии денежных рынков и рынков ценных бумаг, деятельности конкурентов, обеспечивать контроль за количеством предоставлен­ных услуг и поддерживать личностные отношения с важнейшими клиентами. Использование зависимых поставщиков нецелесообраз­но при небольшом количестве предоставленных услуг на конкрет­ном рыночном сегменте и отдельным, или случайным, клиентам.**

**92**

**5 2. Посредники**

**Посредническая деятельность начала осуществляться одновременно с установлением товарно–денежных отношений между производите­лями и потребителями. В обобщенной системе маркетинга (рис.** **1)\* посредники являются элементами третьего уровня. Посредники — это юридические и (или) физические лица, которые являются связую­щим звеном рынка между банками и банковскими учреждениями и клиентами.**

**Выбор конкретного посредника зависит и от выбора методов рас­пространения и предложения конкретных услуг со стороны банка. Методы реализации услуг бывают трех видов и имеют следующую специфику:**

**а) исключительный сбыт, который характеризуется ограниченной степенью насыщения рынка долгосрочными услугами, определен­ной спецификой и строгим контролем за его количественным распределением, высоким уровнем подготовки и квалифициро­ванной поддержкой посредника, активной рекламой;**

**б) выборочный сбыт, обусловленный средним насыщением рынка конкретными услугами, средним уровнем их себестоимости, из­держек сбыта и рекламы; ограниченным использованием услуг посредников;**

**в) экстенсивный сбыт услуги, предлагающий высокую степень насы­щения рынка услугами краткосрочного использования, имеющи­ми высокий уровень издержек сбыта. Кроме того, для осуществ­ления экстенсивного сбыта банковских услуг можно использовать посредников и без особой предварительной подготовки.**

**Строго говоря, различают товарных посредников и финансовых посредников. Но в настоящее время существует глобальная тенден­ция совмещения этих различных видов посреднической деятельно­сти. Так, например, брокеры могут быть товарными, страховыми, ва­лютными, лизинговыми.**

**Более подробно мы рассмотрим финансовых посредников и их специфику, так как они являются конкретными юридическими и (или) физическими лицами, осуществляющими связи между банковскими учреждениями и их клиентами, контрагентами.**

**Финансовые *посредники —* это совокупность кредитно–финансо­вых учреждений, которые осуществляют свою деятельность, являясь связующим звеном между банками и их клиентами, контрагентами.**

***'* Бухгалтерский учет. 1992.** ***Ns* 3. С. 14—21****.**

В зависимости от ряда внешних факторов и специфики отдель­ных видов посредников существуют три основных вида взаимоотно­шений между банками, посредниками и их клиентами, а именно:

а) неисключительное право осуществления посреднической дея­тельности, т.е. наличие конкуренции среди посредников и (или) производителей при продаже одной и той же услуги на одном и том же рынке (в рыночном сегменте, "нише", "окне"). Обычно эта практика существует при предоставлении нового вида банков­ских услуг или выборе оптимального посредника при выходе на новый рынок;

б) исключительное (монопольное) право, которое лишает банки–экс­портеры права самостоятельно или через других посредников сбывать на оговоренной территории свои услуги, аналогичные тем, которые оказывает монополист. Эта ситуация носит негатив­ный характер, так как она чревата блокировкой определенного рынка (сегмента, "ниши", "окна");

в) посредники с преимущественным правом продажи или "правом первой руки", которое обязывает банк–продавец в первую оче­редь предложить товар посреднику с "правом первой руки", и только после его отказа банк может предлагать свои услуги на той же территории самостоятельно либо через других посредни­ков. За нарушение этого правила в соглашениях обычно преду­сматривается выплата посреднику вознаграждения, штрафных санкций и (или) убытков.

Субъектами посреднической деятельности могут быть:

а) частные лица, обладающие правом (лицензией) на осуществление посреднической деятельности;

б) посреднические фирмы (организации), которые могут иметь соб­ственную сбытовую сеть (зависимую и (или) независимую), кото­рая может включать ряд дочерних компаний, филиалов, несколь­ко дилеров и (или) субдилеров, отдельные контролируемые сбы­товые фирмы;

в) смешанные сети, которые включают все и (или) часть возможных видов взаимоотношений между физическими и (или) юридически­ми посредническими лицами.

Оплата услуг некоторых посредников (комиссионеров, дист­рибьюторов) называется агентским вознаграждением. Его размер за­висит от функций, выполняемых посредником, вида товара и торго­вой практики, сложившейся в стране. Он вычисляется как процент от нетто–суммы за реализованный товар, поступающий к принципа

94

лу\*. В международной практике наиболее часто встречается размер вознаграждения, который колеблется в пределах от 2 до ·10°/о от сто­имости товара.

Размер вознаграждения простым посредникам (брокерам) и пове­ренным обычно определяется как процент к сумме совершаемых с их участием сделок.

Критерии выбора посредников могут быть сгруппированы следу­ющим образом:

а) финансовые аспекты, к которым относятся финансовая устойчи­вость и уровень платежеспособности всех субъектов товародви­жения, уровень рисков для производителя и посредника;

б) субъективные факторы, такие, как авторитет в мире бизнеса, дее­способность, деловая активность, наличие или отсутствие собст­венной торговой марки и проч.;

в) специфика рынка, его емкость и эластичность, динамика конъюн­ктуры, уровень и виды конкуренции на нем;

г) характеристики реализуемого товара, а именно принадлежность конкретных банковских услуг к какой–либо группе, качество и ре­альный уровень их конкурентоспособности;

д) маркетинговая концепция, которой придерживаются производи­тель, банк, посредник, потребитель, существующий вид марке­тинга в зависимости от спроса на товар;

е) специфика и возможности различных отдельных видов посред­ников, т.е. их права и обязанности. Например, многие посредни­ки представляют интересы продавцов или покупателей сразу по нескольким видам товаров. Естественно, что в зависимости от конкретной ситуации банк может быть и продавцом, и покупате­лем, и посредником. По одним товарам, например, на основе до­говоров о простом посредничестве, по другим – как консиг­нант, по третьим — как поставщик товаров дистрибьютору и проч. Кроме того, в соглашения с простыми посредниками могут быть включены дополнительные обязательства по исследованию рынков, рекламе товаров, оказанию помощи в проведении пере­говоров и составлении контрактов (обязательства делькредере). Выполнение дополнительных обязательств увеличивает размеры вознаграждения.

Принципал — лицо, от имени которого и за счет которого осуществляется посредническая деятельность.

Рассмотрим основные виды финансовых посредников и их специ­фику.

1. Брокеры, или простые посредники, представляют собой торговых лиц, специализированные фирмы или организации, которые по­дыскивают взаимозаинтересованных продавцов (производителей) и покупателей (потребителей), сводят их, но сами не принимают непосредственного участия в сделках ни своим именем, ни собст­венным капиталом. Они могут осуществлять свою деятельность при покупке–продаже различных товаров и услуг, ценных бумаг, валют и других ценностей на фондовых и товарных биржах, ва­лютных, страховых и фрахтовых рынках.

Чаще всего их деятельность проходит в рамках специальных бро­керских фирм, имеющих свою сеть филиалов и осуществляющих связь с банками и другими финансово–кредитными учреждениями.

В зависимости от специфики своей деятельности брокеры быва­ют операционными, которые, например, на Нью–Йоркской фондовой бирже называются маклерами и выполняют поручения других ее чле­нов в зале. Они осуществляют покупку–продажу любых зарегистри­рованных ценных бумаг; независимыми, выполняющими поручения других брокеров, не имеющих возможности выполнять весь объем своих собственных сделок. Кроме того, они выполняют поручения фирм и организаций, не имеющих своих собственных членов на кон­кретной бирже. Гонорар им выплачивается брокерами–комиссионе­рами, представляющими собой агентов, выполняющих приказы по покупке и (или) продаже ценных бумаг и товаров (услуг).

В зависимости от рода деятельности брокеры бывают биржевы­ми, которые совершают свои посреднические операции с ценными бумагами и товарами непосредственно на бирже; страховыми — это посредники, которые находят клиентам, нуждающимся в определен­ном виде страхования, наиболее подходящую в данном случае стра­ховую компанию; судовыми, которые выполняют договорные обяза­тельства о фрахтовании судов; валютными, которые осуществляют покупку–продажу иностранной валюты и ценных бумаг; лизинговыми, которые могут осуществлять свою деятельность как агенты по сбыту между лизинговыми компаниями и изготовителями оборудования, от которых они получают свое вознаграждение, или как организаторы лизинговой сделки, получают вознаграждение после подписания кон­тракта.

Необходимо отметить, что с брокерами (брокерскими конторами) могут заключаться соглашения, расширяющие их обязательства вплоть до кредитования торговых операций и гарантирования плате­жеспособности покупателей (договоры делькредере). Таким образом,

*чь*

они поддерживают регулярные контакты с крупными банками, а час­то и являются их официальными представителями.

Брокеры наделены специальными полномочиями на заключение сделок и обязаны действовать в пределах этих полномочий. В част­ности, они выполняют распоряжения своих клиентов по поводу коли­чества, качества и цены товаров, приобретаемых или реализуемых в каждом конкретном случае.

Иногда брокеры проводят анализ рыночной конъюнктуры спроса на товар, осуществляют рекламу и создают в деловых кругах благо­приятное мнение об экспортерах, производителях, в том числе и бан­ках, информируют их о предстоящих закупках и международных торгах, организуют деловые встречи с покупателями, оказывают со­действие в составлении контрактов.

Они действуют по поручению и за счет клиентов, получая за по­средничество определенную плату в виде комиссионных. Чаще всего брокеры получают вознаграждение от предприятий и банков–экспор­теров, а в ряде случаев — и от импортеров.

Вознаграждение, получаемое брокерами за оказанные клиенту ус­луги, имеет форму комиссионного вознаграждения и именуется брокериджем (от англ. brokerage), или куртажам (от фран. courtage), или провизионом (от нем. provision). Размер этого вознаграждения при выполнении товарных операций колеблется обычно для сырьевых то­варов в пределах от 0,25 до 2-*У/о* от стоимости сделки. В Германии брокеры называются маклерами.

2. Агенты–импортеры (поверенные) в Германии известны как торго­вые представители, в Швейцарии как агенты и во Франции как торговые агенты.

Эти посредники привлекаются продавцами (производителями и банками) или покупателями (доверителями, потребителями, а также банками) к осуществлению сделок от имени и за счет покупателей (банков или их клиентов, контрагентов). Они заключают договоры, где оговариваются их полномочия в части технических и коммерче­ских условий сделок.

Именно доверители выполняют подписанные агентами–импорте­рами контракты, возмещают понесенные ими расходы и выплачива­ют причитающееся вознаграждение. Оно зависит от компетенции и оперативности посредников и имеет форму комиссионного возна­граждения.

Поверенными могут быть физические лица, имеющие соответст­вующие лицензии, подтверждающие их квалификацию и право зани­маться посреднической деятельностью; фирмы и организации, к ко­торым относятся только поверенные, и (или) фирмы и организации,

**которые имеют в своем штате все виды посредников и таким обра­зом круг предоставляемых ими услуг очень разнообразен.**

**3. Комиссионеры подыскивают партнеров и подписывают с ними контракты от своего имени, но всегда за счет продавца или поку­пателя (комитентов), которые несут коммерческие риски. Банк может являться любой из этих сторон.**

**Важной частью таких договоров является изложение полномочий комиссионеров по коммерческим и техническим условиям предстоя­щих сделок (количество товара, сроки поставок, цены, условия кре­дитов и т.д****.).**

**Перед третьими лицами комиссионеры выступают как продавцы, отвечая за сохранность товаров комитентов, а они, в свою очередь, сохраняют право собственности на эти товары до ее перехода к по­купателям. Поэтому комиссионеры часто страхуют товары в пользу комитентов. Они несут материальную ответственность за** **убытки, вы­званные превышением полномочий комитентов. Комиссионеры не отвечают за выполнение третьими сторонами обязательств по плате­жам, за исключением случаев, когда такая ответственность преду­смотрена в комиссионных соглашениях (договоры делькредере). Они часто выполняют услуги по изучению рынка, рекламе, техническому обслуживанию, защите коммерческих интересов и др.**

**Эти посредники могут (имеют право) самостоятельно выступать в роли продавцов или покупателей товаров и (или) услуг для их после­дующей перепродажи. Иными словами, весь риск по реализации то­вара, в том числе и различных банковских услуг, ложится на посред­ников, а банк лишь вероятностно может как получить прибыль (сверхприбыль), так и разориться.**

**Если комитенты являются производителями товаров, то они сами финансируют их изготовление и транспортировку.**

**Как правило, комиссионеры не работают на основе долгосрочных соглашений. Поэтому они часто являются посредниками между предприятиями и их банками, чья продукция подвержена сезонному спросу и** **синхромаркетингу.**

**4. Дилеры (dealer) — это отдельные лица или фирмы, которые явля­ются членами больших банков, фондовых бирж или холдинговых компаний и занимаются куплей–продажей ценных бумаг, валют и драгоценных металлов, скорее в качестве принципалов, чем аген­тов. Иными словами, они могут осуществлять сделки между со­бой, с брокерами, а также непосредственно с клиентами. Они действуют от своего имени и за свой счет.**

**98**

**Доход (убытки) дилеров исчисляется как ценовая разница между курсами продавца и покупателя (потребителя), а также за счет дина­мики изменения курсов валют и ценных бумаг.**

**Одно и то же юридическое или физическое лицо, обладая соот­ветствующим правом, может совмещать деятельность и дилеров, и брокеров в разное время.**

**Авторитет дилеров довольно высок. Доказательством тому слу­жит тот факт, что его подтверждение должно означать для клиента то, что принципал имеет необходимую информацию.**

**5. Джобберы (jobbers) — это дилеры Лондонской фондовой биржи. В отличие от дилеров джобберы не имеют права выполнять** **функции брокеров и осуществлять операции непосредственно с кли­ентами —** **не членами биржи.**

**Часто они осуществляют свою посредническую деятельность, скупая отдельные, крупные партии товаров или конкретные банков­ские услуги для быстрой перепродажи, что обусловливает их узкую специализацию, отсутствие собственной рекламы и информации о рынках. Они работают от своего имени и за свой счет, оказывают влияние на уровень цен. Они также принимают на себя весь комп­лекс рисков предприятий и банков, но сохраняют за собой вероят­ность получения сверхприбыли или разорения.**

**6. Торговые агенты– фирмы, лица и организации, которые на осно­вании договоров с продавцами (экспортерами) и покупателями (импортерами) получают право содействовать заключению сде­лок на сравнительно длительный период. Банки и банковские уч­реждения могут выступать как в роли продавцов, так и в роли по­требителей.**

**Агенты не покупают и не продают продукцию, а действуют толь­ко в качестве официальных представителей, именно поэтому их услу­гами часто пользуются банки с высоким авторитетом и рейтингом.**

**Трудовые соглашения между торговыми агентами и принципала­ми не устанавливаются, таким образом, торговые агенты получают не заработную плату, а трудовое вознаграждение, которое зависит от их активности на рынке, от полученной прибыли на вложенный капитал. Размер трудового вознаграждения определяется как процент к сум­мам совершаемых с их участием сделок либо как разница между це­нами реализации сделки и экспортными ценами, или ценами приоб­ретения. Его величина зависит от таких факторов, как вид, качество и конкурентоспособность товара, объем реализации, специфика рын­ка, комплекс дополнительных обязательств и проч. Например, для массовых сырьевых товаров она, как правило, составляет доли** **про**цента от цены, а для машиностроительной, судовой и прочей продук­ции тяжелой индустрии с предпродажной доработкой, техническим и гарантийным обслуживанием — до 1 0°/о. Существует несколько видов агентов:

а) агенты производителей, или представители производителей. Они могут представлять двух или нескольких производителей (бан­ков), предлагающих дополняющие друг друга банковские услуги. С каждым из них данные посредники заключают автономный письменный договор. Согласно ему агенты производителей согла­суют ценовую стратегию и политику, территориальные границы своей деятельности, процедуры прохождения заказов, условия предоставления банковских услуг и обслуживания клиентов и размеры комиссионных ставок;

б) полномочные агенты по сбыту, которые также являются предста­вителями банков–производителей (продавцов) и действуют на ос­новании заключенных с ними договоров. Деятельность этих по­средников обычно не ограничивается отдельными рынками (сег­ментами) или географическими районами. Кроме того, агенты по сбыту реально оказывают влияние на ценовую стратегию и такти­ку банков, сроки и условия реализации их услуг. Их также назы­вают купцами, или дистрибьюторами. Основными задачами дист­рибьюторов являются: изучение конъюнктуры рынка и создание банка данных для информации экспортеров; реклама конкретных банковских услуг и банка–экспортера; осуществление качествен­ного сервиса при предоставлении банковских услуг; создание стабильно действующей сбытовой сети, в которую входят дист­рибьюторы по регионам и конечные продавцы–дилеры в зависи­мости от конкретной рыночной ситуации.

Кроме того, они обладают следующими правами: выступают на рынке самостоятельно, и выполнение их обязательств перед продав­цом никак не связано с выполнением покупателем обязательств пе­ред дистрибьютором; сами отвечают за риски по кредитам, предос­тавленным их покупателям, т.е. обязательства по платежам перед продавцами не связаны с получением платежей от его покупателей; они могут сами назначать цены и другие условия реализации това­ров, закупленных у продавца;

в) агенты по закупкам, которые являются представителями бан­ков–потребителей. В соответствии с заключенными договорами они берут на себя ответственность за сохранность, качество, количество и ассортимент получаемого товара. Иногда они организуют транспортировку, рекламу и (или) сервисное обслужи­вание товаров.

7. Консигнаторы — это посредники, которые чаще всего использу­ются банками, осуществляющими внешнеэкономические опера­ции. В России их деятельность с успехом может быть использова­на не только совместными предприятиями, но и банками и други­ми организациями, осуществляющими внешнеэкономическую де­ятельность. Последовательность осуществления сбыта с помо­щью консигнаторов такова: экспортер (консигнант) поставляет товары на склад посредника (консигнатора) для реализации на рынке в течение определенного срока. Консигнатор осуществля­ет платежи консигнанту по мере реализации товара со склада. Непроданные к установленному сроку товары консигнатор имеет право вернуть консигнанту. Обычно таким способом реализуют товары массового спроса.

И наконец, хотим предложить таблицу, в которой указаны важ­нейшие функции основных финансовых посредников (табл. 10). Не­обходимо отметить, что основные функции посредников не ранжированы, т.к. их значение колеблется в зависимости от ряда внешних и внутренних, зависимых и независимых факторов.

**§ 3. Конкуренты и контактные** **аудитории**

Конкуренты — это (физические и (или) юридические лица) соперни­ки, которые производят товары–аналоги, товары–заменители или осу­ществляют свою деятельность на том же самом рынке (в рыночном сегменте, "нише'', "окне"), что и другие производители. Иными сло­вами, банки являются конкурентами, когда предоставляют одинако­вый набор банковских услуг на одном и том же рынке на схожих ус­ловиях.

Слово "конкуренты" происходит от латинского "concure", что оз­начает "бежать к цели". А цель каждого банка — чтобы клиент вы­брал и приобрел именно его конкретную услугу.

Основной элемент создания конкурентоспособного товара — это система ФОССТИС, что означает процесс формирования спроса и стимулирования сбыта.

Необходимо отметить, что механизм предложения и спроса сти­мулирует реализацию оптимальных связей между желаниями отдель­ных клиентов и возможностями самого банка, а через них — с по­ставщиками конкретных ресурсов необходимого количества и каче­ства.

101

**Сопоставления основных видов** **посредников и их функции**

**Таблица 1 0**

**в условиях рыночной экономики посредников 1 Комиссионеры**

**Агенты– импортеры**

**j Компрадоры** **j**

**Дистри****бьюторы 1 Дилеры**

**Джобберы– импортеры**

**Мелкие торговцы**

Именно наличие конкуренции вызывает расширение круга предо­ставленных услуг, регулирование цены на них до приемлемого уров­ня. Кроме того, конкуренция стимулирует банки к переходу на более эффективные способы предоставления услуг, т.е. обеспечивает об­становку, благоприятную для их развития и совершенствования. Не­случайно во всех странах с развитой рыночной экономикой существует законодательство о развитии и поддержании конкуренции. Ан­тимонопольное (антитрестовское) регулирование опирается на адми­нистративную и судебную практику, предусматривающую возмож­ность ответственности, вплоть до уголовной. В своей совокупности все антимонопольные законы направлены на то, чтобы запретить производителям, в том числе и банкам, использовать свое доминирующее положение на рынке для устранения конкурентов и установле­ния монополизма путем торговой политики и (или) поглощения.

В США, например, существует целый свод законов, обеспечиваю­щих максимальную свободу конкуренции, а именно:

\* закон Шермана (1890 г.), согласно которому нижняя граница мо­нополизации определена на уровне 60 % контролируемого рынка;

\* закон Клейтона (1914 г.), направленный против всех видов цено­вой дискриминации;

\* закон о Федеральной торговой комиссии (1914 г.).

Действуют поправки и дополнения к вышеперечисленным зако­нам, такие, как поправки Робинсона–Патмана (1936 г.) и Селлера– Кефовера (1950 г.), а также Закон о равенстве при конкуренции в банковском деле и др.\*

Антимонопольное законодательство Великобритании контроли­руется Управлением по соблюдению правил предпринимательства, которое занимается вопросами слияний и поглощений, и Комиссией по монополиям и слияниям. По действующим в стране правилам мо­нополия существует, когда 25 % рынка того или иного товара или ус­луги находится в одних руках или когда группа совместно действую­щих лиц ограничивает конкуренцию на этом рынке. Законодательст­во базируется на следующих документах: Акт об ограничительной деловой практике (1976 г.), Акт о конкуренции (1980 г.), законода­тельство по защите прав потребителей.

В Германии активно действуют Закон о недобросовестной конку­ренции (1909 г.), Закон об ограничительной деловой практике (1957 г.). Практика выполнения законов контролируется Федеральной конт­рольной службой. Фирмы, занимающие ведущие позиции на рынке, являются объектом специального контроля для предотвращения зло­употреблений и дискриминации.

В Японии, например, определены те виды предпринимательской деятельности, которые нарушают антитрестовское законодательст­во. К ним относятся частные монополии, участие в некоторых видах картелей, создание холдинговых компаний, приобретение иностран­ной компанией японской компании, что приводит к значительному уменьшению конкуренции в той или иной сфере; слияние компаний; несправедливая деловая практика; дискриминационные соглашения и сделки по неоправданно высоким или низким ценам; выполнение соглашения о техническом содействии или какого–либо другого соглашения вне рамок полученного патента, авторских прав, торговой *\* марки и проч.\* Банки также ограничены в процессе осуществления ) своей деятельности. *\* Существует несколько типов конкуренции:

[ 1. Ценовая конкуренция, которой пользуются банки, предоставляющие услуги в соответствии с производственной маркетинговой' *l* концепцией. Преимуществами банка могут быть:

i а) ускоренная подготовка к предоставлению новых услуг при одно– временном снижении их себестоимости;

*!* б) контроль над большим количеством рыночных сегментов ("ниш", Е "окон") или клиентов;

' в) быстрота и доступность приобретения услуги, сопутствующего *'* ей сервиса, оказание каких–то дополнительных услуг или консультаций; ' г) сокращение жизненного цикла конкретных услуг.

j 2. Рыночная конкуренция, возникающая на традиционном, давно [ сегментированном рынке. Банки, работающие в условиях рыночной конкуренции, чаще всего придерживаются продуктовой маркетинговой концепции, т.е. их сравнительные преимущества бази­руются на высоком уровне качества услуг, их индивидуальности, уникальности и высоком уровне сопутствующего обслуживания (дополнительные консультации или услуги, предоставляемые кли­ентам). В выигрышном положении находятся банки, которые име­ют свою торговую марку, фирменный знак, лицензию, патент, иными словами, какую–то специфику.

Но если банк, работающий в условиях производственной маркетин­говой концепции, будет испытывать на себе рыночную конкуренцию, то чаще всего у него появляется избыток производственных мощностей. Основными видами конкуренции являются следующие:

\* *функциональная,* которая возникает при существовании различ­ных возможностей удовлетворения одной и той же потребности; \* предметная, т.е. предоставление аналогичных услуг на одном и том же рынке. С точки зрения анализа и маркетинга эта конку­ренция легче всего поддается формализации. Часто при наличии предметной конкуренции большое значение приобретают так на­зываемые "нематериальные активы" — торговая марка, лицензии, патенты, "ноу–хау", рейтинг банков и проч.;

\* видовая — это выпуск одной и той же услуги, но при предостав­лении разнообразного оформления. Такая конкуренция часто су­ществует между услугами, предоставляемыми одним банком, и в этом ее главное отличие от предметной конкуренции, где услуги обязательно предоставляются разными банками.

Согласно анализу американских специалистов маркетинга выде­ляются четыре роли банков–производителей в конкурентной борь­бе — лидеры, последователи (ведомые), претенденты на лидерство и окопавшиеся в рыночных «нишах».

Вопрос о конкуренции связан с вопросом о наличии, качествен­ном и количественном составе контактных аудиторий любого произ­водителя.

Контактные аудитории — это любые индивиды или социальные группы, которые проявляют реальный и (или) потенциальный интерес к банку–производителю или оказывают влияние на его деловую актив­ность, эффективность и способность достигать поставленные цели.

Контактные аудитории бывают трех типов:

\* благотворительные, или благожелательные, т.е. такие, которые активно помогают банкам; ими могут быть акционеры, клиенты, некоторые из контрагентов, посредников и проч.; lit искомые, благодаря которым банк существует и получает при­быль. Ими могут быть потребители, клиенты. Для банковских уч­реждений в роли клиентов выступают заемщики. С одной сторо­ны, они являются необходимым элементом существования самих банков, но с другой стороны, они становятся искомыми контакт­ными аудиториями тогда, когда кредитоспособны и финансово устойчивы, т.е. после проведения определенного анализа;

\* нежелательные, т.е. такие, которые своей деятельностью мешают банку. Это — конкуренты (выше мы рассмотрели, что они явля­ются необходимым условием приоритета не только конкретного производителя, но и общества в целом) или группа потребитель­ского бойкота и проч.

Кроме того, существует несколько видов контактных аудиторий, а именно:

а) финансовые органы, к которым относятся другие банки, инвести­ционные компании, брокерские фирмы и (или) фондовые биржи,

' Все о маркетинге (сборник материалов для руководителей предприятий, экономиче­ских и коммерческих служб). М., 1992. С. 137—139.

108

акционеры. Это те контактные аудитории, успешная деятель­ность которых зависит от конкурентоспособности, кредитоспо­собности, деловой активности самих банков–производителей;

б) средства массовой и локальной информации, отношение которых 'зависит от множества внешних и внутренних факторов, опреде­ляющих взаимосвязи между производителями и этими контакт­ными аудиториями. Не на последнем месте стоят эти органы при определении авторитета, рейтинга и имиджа производителей в глазах потребителей;

в) государственные учреждения, представленные финансовыми и налоговыми органами, статистическими организациями, муници­палитетом и проч.;

г) гражданские (социальные) группы — защитники окружающей среды, национальные группы со своими специфическими требо­ваниями, религиозные общины;

д) местные контактные аудитории, которые включают в себя жите­лей близлежащих районов. Для них естественно и удобно пользо­ваться услугами банков, расположенных недалеко от дома, рабо­ты, места отдыха и т.д.;

е) широкая публика — это все те случайные потребители–клиенты, которые в силу конкретных обстоятельств покупают услуги дан­ных банков, т.е. пользуются услугами случайно выбранных бан­ковских учреждений;

ж) внутренние контактные аудитории, которые представлены бан­ковскими работниками и служащими, членами их семей, членами Совета директоров, акционерами, т.е. все те, для которых было бы просто неестественно не покупать товары, которые сами про­изводят, не пользоваться услугами, которые сами предлагают.

Как видим, обобщенная схема маркетинга охватывает все эле­менты и стороны внутренней и внешней деятельности любых произ­водителей.

Правильное распределение ресурсов и затрат между ними обес­печивает необходимую эффективность и деловую активность произ­водителей, снижение уровня рисков в их повседневной деятельно­сти, высокую кредитоспособность и ликвидность, устойчивое финан­совое положение.

ЭКОНОМИКА И ЖИЗНЬ

Количество банков в РФ за период с 1 января 1996 г. по 1 мая 1997 г. сократилось с 2578 до 1887, а их филиалов — с 5747 до 4828.

Региональная структура банковской системы (в %)

РЕГИОНЫ БАНКИ ФИЛИАЛЫ

1.01.96 1.05.97 1.01.96 1.05.97

Всего по России 100,0 100,0 100,0 100,0

Центральный район 45,00 48,06 21,14 20,65

в т.ч.: г. Москва 38,52 41,18 8,28 6,89

Московская область 1,63 2,12 3,79 4,00

Северо–Кавказский район 12,95 11,60 12,29 12,84

Западно–Сибирский район 7,76 7,37 9,90 10,11

Поволжский район 7,49 7,21 11,08 10,15

Уральский район 7,06 6,84 12,36 12,55

Итого по 5 районам 80,26 81,08 66,77 66,30

Северный район 2,72 2,49 4,47 4,29

Северо–Западный район 3,06 3,13 4,52 4,64

в т.ч.: г. Санкт–Петербург 2,13 2,33 2,00 2,28

Ленинградская область 0,31 0,26 1,32 1,26

Волго–Вятский район 3,10 3,02 4,93 5,34

Центральный Черноземный район 1,36 1,22 4,89 5,45

Восточно–Сибирский район 3,22 3,18 6,33 6,82

Дальневосточный район 5,16 4,87 7,15 6,44

Калининградская область 1,12 1,01 0,94 0,72

Денежные средства предприятий и населения в банках России (трлн. руб.)

### СОХРАНИТЬ И ПРИУМНОЖИТЬ

Остатки вкладов населения России в банках в 1996–1997 гг. (трлн. руб.)

Сегодня наиболее выгодные условия предлагают банки, давно и активно работающие с населением.

В Сбербанке можно открыть рублевый вклад «Сберегательный» с единой доходностью 1,5% в месяц сроком на 31 день и минимальной суммой вклада 300000 руб. (на 91 день доходность составит 1,3% в месяц), что приближает сберегательные вклады по доходности к условиям банков коммерческих.

Исходя из текущей инфляции банковский вклад позволяет практически только одно — сохранить вложенные деньги.

Много ли мы способны положить в банк – вот в чем вопрос. В наиболее благоприятной Москве, по данным Госкомстата, разница между среднедушевыми денежными доходами и потребительскими расходами (свободные средства) составила в марте 1997 г. 946400 руб., а в мае — всего 892800 руб.

Общепризнано, что на накопление в среднем человек направляет от 3 до 5 % свободных средств, т.е. среднестатистический москвич может положить на свой счет в банке 1–2 млн. руб. в год, получив в лучшем случае 200–300 тыс. руб. дохода. Реально приумножить такому клиенту банка нечего. По словам начальника управления депозитов Автобанка Ф. Шафикова, «функция накопления через банковский вклад кончилась, сейчас вклады в банк выполняют только функцию сбережения».

По словам А. Кузнецова, директора департамента клиентского обслуживания Мостбанка, значительную часть их клиентов составляют люди старше 57 лет, а также в возрасте 35–45 лет, размещающие депозиты на сумму до 10 млн. руб. или аналогичную сумму в валюте.

Банковские депозиты, как и везде в мире, становятся одним из консервативных видов сбережения средств. Сегодня разброс размеров ставок по депозитам между различными банками не превышает 1–3 процентных пунктов. Специалисты отмечают тенденцию к нивелированию условий вкладов в разных банках. Только развитие системы дополнительных услуг для клиентов банка: карточных, страхования, дисконтных и им подобных — сможет привлечь небогатого, но наиболее массового вкладчика в российские банки.

### УСОСКИН

«Что касается маркетинга, — пишет М. Доуни, — то наиболее важным для банка является разработка новых продуктов с хорошим дизайном и удобной доставкой потребителю. Использование маркетинговой стратегии и техники продаж становится неотъемлемой частью организационной структуры банка. Банки вместе с тем отказываются от принудительного навязывания услуг и акцентируют внимание на максимальном удовлетворении нужд клиентов как на основе своей политики.»

В процессе общения с клиентом необходимо определить, каковы те конкретные формы финансового обслуживания, в которых он нуждается, и разъяснить ему необходимость и выгодность их покупки.

В центре внимания банка должны всегда находиться *реальные* потребности клиентов. Если на данный продукт нет реального спроса, то его не следует предлагать, а тем более — навязывать потребителям. Тактика «силового давления» может дать временный эффект и привести к увеличению оборотов банка, но, в конечном счете, банк проиграет, потеряет клиентов.

Одна из целей банковского маркетинга — привлечение новых клиентов, которые до этого не пользовались услугами банка. Однако сегодня в индустриальных странах охват населения банковскими операциями очень высок: до 80% домашних хозяйств уже являются клиентами банков, имеют текущие и сберегательные счета, кредитные карточки и т.д. Поэтому банки в своей стратегии делают упор на предложение новых видов услуг уже имеющимся клиентам. Люди, обращающиеся в банк для совершения одного вида операций, являются потенциальными покупателями дополняющих или смежных видов услуг. Например, если клиент покупает у банка дорожные чеки или получает иностранную валюту, ему следует предложить услуги по страхованию от несчастного случая во время зарубежной поездки. Этот метод перекрестной продажи применяется в практике современного маркетинга.

Выгоды от определенного вида услуг, как правило, необходимы и выгодны лишь определенным группам клиентов. Для других групп эти услуги могут быть слишком дорогими или бесполезными в данный момент. Группа клиентов, подходящая для данной услуги, образует *целевой рынок*. Клиент банка может быть частью нескольких целевых рынков, предназначенных для различных видов услуг. Первейшая задача маркетинговых служб — выявить целевые рынки для своих услуг.

Для успешного продвижения продукта на рынок и его реализации необходимо дифференцировать клиентов и выявить тех, которые могут явиться потенциальными потребителями данного продукта. Все клиенты имеют разные вкусы и потребности, и к ним соответственно требуется применить разную маркетинговую стратегию.

На помощь приходит *метод сегментации рынка*, т.е. разделения неоднородного крупного рынка на ряд более мелких однородных сегментов, что позволяет в свою очередь выделить группы клиентов с близкими или идентичными интересами и потребностями.

Сегментация дает возможность:

* более точно очертить целевой рынок в значениях потребностей клиентов;
* определить преимущества или слабости самого банка в борьбе за освоение данного рынка;
* более четко поставить цели и прогнозировать возможности успешного проведения маркетинговой программы.

Сегментация, равно как и учет крупных событий в жизни людей, позволяет банку обнаружить новые целевые рынки и расширить предложение банковских продуктов.

Привлечение банком новых персональных клиентов сосредотачивается в основном в более молодых возрастных группах. Например, банки активно борются за выпускников высокооплачиваемых школ и колледжей, которые имеют лучшие перспективы на получение хорошей работы. Многие банки охотятся за сбережениями подростков в возрасте 11–16 лет. Хотя эти счета не приносят прибыли, их владельцы через несколько лет могут стать целевым рынком для продажи им различных банковских продуктов.

Маркетинг финансовых услуг среди *деловых фирм* имеет свою специфику. Этот сектор нуждается в более индивидуальном подходе («маркетинг по мерке»); массовые кампании по продаже услуг здесь, как правило, менее успешны. Тем не менее, сегментация потенциальных клиентов в качестве предварительного этапа планирования маркетинговых мероприятий тоже весьма полезна, а во многих случаях — необходима.

Важная часть маркетинговой программы — реклама и продвижение банковских продуктов. В этом участвуют как главная контора банка, так и его отделения.

Рекламная кампания, проводимая главной конторой банка, направлена на создание и поддержание банковского имиджа, на пропаганду новых видов услуг, на объяснение широкой публике преимуществ данного банка по сравнению с другими банками. Как правило, эта кампания организуется в общенациональном масштабе с использованием СМИ. Так называемая *реклама института* имеет целью постоянно поддерживать имя и образ банка в сознании публики и увязать его логотип с теми рынками, которые банк считает главными для своей деятельности. *Реклама комплекса банковских услуг* направлена на то, чтобы ознакомить публику с широким набором операций, предлагаемых данным банком, но обычно не направлена на раскрытие деталей отдельных видов услуг. Этот вид рекламы рассчитан на тех потенциальных клиентов, которые мало соприкасаются с банками и которых нужно ознакомить с базовыми операциями банка. Наконец, *реклама продукта* имеет целью дать более подробное представление о конкретной банковской операции.

Обычно основное содержание рекламы заключается в том, чтобы продемонстрировать клиенту те выгоды, которые он получит, доверив обслуживание данному банку. Кроме того, реклама обычно стремится акцентировать внимание на отличиях в обслуживании между банком и его конкурентами. Эти отличия, как правило, касаются лишь нюансов, т.к. в действительности уровень сервиса крупных банков практически идентичен.

Что касается способов проведения маркетинговой кампании, то банк должен всегда учитывать соотношение между стоимостью рекламы и количеством людей, которые её воспримут. Телевидение имеет самую широкую аудиторию, но плата за рекламу там очень высока. Газетная реклама дешевле, но круг читающей публики уже и, кроме того, сведения этим путём распространяются медленнее и чаще остаются без внимания. При выборе средств коммуникаций необходимо учитывать целевой рынок, которому адресуется реклама. Вряд ли целесообразно, например, включать рекламу управления инвестиционным портфелем в передачи попмузыки, так как лишь небольшая часть слушателей будет потенциальным пользователем этого вида услуг.