Дубанков Александр Петрович. Особенности экономики и управления российским коммерческим банком (Теоретические аспекты) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2003 223 c. РГБ ОД, 61:03-8/2893-2

**Содержание к диссертации**

Введение

ГЛАВА 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ БАНКА 14

1.1. Коммерческий банк: природа, особенности деятельности 14

1.2. Клиентская база коммерческого банка '. 18

1.3. Структура и позиционирование экономики банка 31

1.4. Модели и определения фундаментальных понятий 45

1.5. Реинжиниринг бизнес-процессов и инжиниринг банковских продуктов 54

1.6. Рыночная среда экономики банка . 57

1.7. Коммерческий банк в расчетно-платежной системе РФ 60

ГЛАВА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТАВНЫХ ЧАСТЕЙ ЭКОНОМИКИ

КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА - ПРОИЗВОДСТВО И ФИНАНСЫ 63

2.1. Производство банка 63

2.2. Финансы банка 81

ГЛАВА 3. ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТАВНЫХ ЧАСТЕЙ ЭКОНОМИКИ

КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА МАРКЕТИНГ И РАБОТА С ПЕРСОНАЛОМ 109

3.1. Маркетинг банка.. ...109

3.2. Работа с персоналом банка 132

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 165

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.. 170

ПРИЛОЖЕНИЯ 180

**Введение к работе**

Развитие российской банковской системы за период перехода к рамкам цивилизованной рыночной экономики сопровождалось различного рода кризисами и осложнениями. «Усилиями органов исполнительной и законодательной власти, Банка России, Агентства по реструктуризации кредитных организаций, самих кредитных организаций были приняты экстренные меры по предотвращению коллапса системы платежей и банковской системы, созданы законодательные и организационные основы реструктуризации кредитных организаций и на их основе обеспечено преодоление наиболее острых последствий финансового кризиса 1998 г., значительно сокращено количество неплатежеспособных и проблемных банков, сохранено жизнеспособное ядро банковской системы, восстановлены возможности банков по предоставлению базовых услуг экономике. Осуществленные меры в области реструктуризации банковской системы создали необходимые условия для роста капитала, активов и привлеченных средств банков, укрепления финансового положения кредитных организаций.

Результатом принятых мер явилось сохранение рыночно ориентированного, хотя и недостаточно развитого, банковского сектора, а также обеспечение развития ряда компонентов законодательного и нормативного регулирования банковской деятельности, что способствовало ее определенному приближению к параметрам, соответствующим международным требованиям»1.

Потребности развития банковской системы породили значительную индустрию банковского образования и консалтинга. Потребности этой индустрии удовлетворялись и удовлетворяются из двух источников: адаптации опыта работы советских банков к условиям рыночной экономики и адаптации опыта работы зарубежных коммерческих банков к российским условиям. Повышение эффективности использования отмеченных естественных путей

1 Концептуальные вопросы развития банковской системы Российской Федерации //Вестник Банка России. 2001. № 12; Деньги и кредит. 2001. №1.

4 развития знаний по предметной области деятельности коммерческих банков требует параллельной, а может быть и упреждающей, работы по систематизации знаний, лежащих в основе построения эффективных организационных и управленческих структур коммерческих банков.

В рамках выдвинутого тезиса возникает в частности вопрос: «Что является аналогом «предметной области экономики предприятия (фирмы)»2 для коммерческого банка?». В прямом толковании смысла этого вопроса ответ ясен - «предметная область экономики коммерческого банка». Однако систематизированное описание данной предметной области в российской экономической литературе отсутствует. Идея необходимости решения этой научно-практической задачи принята автором в качестве целевой установки диссертационного исследования. Следует отметить, что в отличие от «экономики банка» предметная область «менеджмента банка» уже сформировалась в самостоятельное научное направление3.

*Актуальность темы диссертационного исследования.*Производственные операции, наряду с управленческими операциями, являются важнейшей составной частью дея-тельности коммерческого банка. Именно они и люди их осуществляющие являются объектом управления и материальной базой банковского менеджмента. В условиях развития высоких технологий и информатизации в сфере банковской деятельности дальнейшее совершенствование научных представлений о сущности экономической деятельности банка является актуальной проблемой.

Согласно представлениям, сформированным в рамках научного направления «эконо-мика предприятия», собственно экономическая деятельность коммерческого банка должна включать производство, маркетинг, финансы и работу с персоналом. В настоящее время раз-

2 Менар Клод. Экономика организаций / Пер. с франц.; Под ред. А.Г. Худокормова. - М: ИНФРА-М, 1996.  
Экономика предприятия / Пер. с нем. - М.: ИНФРА-М., 1999.; Экономика предприятия / В.Я. Хрипач, Г.З. Су  
ша, Г.К. Оноприенко. Под ред. В.Я. Хрипача. - Мн.: Экономпресс. 2000.; Экономика фирмы. Словарь-  
справочник / Под ред. В.К. Скляренко, О.И. Волкова. - М.: ИНФРА-М, 2000. и др.

3 Роуз Питер С. Банковский менеджмент. - М.: ДЕЛО Лтд., 1995; Основы банковского менеджмента. Под ред.

*,);*Лаврушина О.И. — М.: ИНФРА-М, 1995; Бор М.З., Пятенко В.В. Менеджмент банков: организация, стратегия,

планирование. - М.: ИКЦ"ДИС", 1997.И т.д.

' 5 личные аспекты теории и практики перечисленных видов деятельности рассматриваются со

следующих позиций.

В книгах посвященных банковскому делу и банковским операциям, изданным под редакцией В.И. Букато, Е.Ф. Жукова, В.И. Колесникова и Л.П. Кроливецкой, СИ. Кумок, Ю.И. Львова, О.И. Лаврушина и т.д. с различных позиций классифицируются банковские операции, и описывается их содержание. При этом в различной степени освещаются те или иные вопросы других видов банковской деятельности. Однако представления о том, что может быть включено в предметную область производства банка, в указанных книгах не сформировано, а проблематике работы с персоналом банка почти не уделяется внимания.

Специфика финансового менеджмента в коммерческом банке рассматривается в трудах зарубежных авторов, среди которых: Дитц К.Т., Карлсон Д.Д., Мак Нотон Д., Матук Ж., Портер Р.С., Рид Э., Роуз П.С., Синки Дж.Ф.мл., Уилсон П., Фаллетти П., Эдварс Б. В отечественной литературе теоретико-методологические и практические аспекты финансового менеджмента в коммерческом банке представлены работами Бора М.З., Василишена Э.Н., Грядовой О.В., Масленченкова Ю.С., Пановой Г.С., Песселя М.А., Плотницыной Л.А., Севрук В.Т., Соколинской Н.Э., Тагирбекова К.Р., Усоскина В.М., Уткина Э.А., Черкасова В.Е., Ши-ринской Е.Б. и др. Однако описания предметной области «финансы банка», являющейся объектом управления для финансового менеджмента банка до настоящего времени в отечественной литературе не сформировано.

В книге И.О. Спицына и Я.О. Спицына, посвященной маркетингу в банке4, в проблематику маркетинга включены вопросы организационной структуры банка, банковского риск-менеджмента и системы планирования, которые к проблематике маркетинга прямого отношения не имеют. В результате остается не выясненной роль и функции маркетинга в банке.

Как одна из наиболее передовых отраслей экономики по уровню интеллектуального потенциала банковская отрасль не может оставаться в стороне от новых теорий организации

4 Спицын И.О., Спицын Я.О. Маркетинг в банке. Тернополь: АО «Таренс», К.: ЦММС «Писпайп», 1993.

производства, таких, например, как «реинжениринг бизнес-процессов»5. Согласно этим теориям именно совокупность бизнес-процессов составляет основу экономической деятельности банков.

Отмеченные моменты отсутствия разграничения предметных областей различных научных теорий, которые используются при описании закономерностей банковской деятельности, в значительной степени затрудняют выбор адекватного методического инструментария для анализа состояния коммерческого банка в целом и различных его функциональных компонентов. А эта проблема весьма актуальна при современном состоянии российской банковской системы, о чем свидетельствует, в частности, следующее утверждение:

«В ближайшие 2-3 года практическими задачами, решение которых будет способствовать достижению поставленных стратегических целей реформирования банковской системы, являются укрепление финансового состояния жизнеспособных кредитных организаций и выведение с рынка проблемных банков, повышение уровня капитализации кредитных организаций и качества капитала, расширение деятельности по привлечению средств населения и предприятий, а также по усилению взаимодействия банков с реальной экономикой.

Для решения указанных задач необходимо в сфере организации деятельности банков обеспечить, **в**частности **повышение эффективности функционирования внутрибанковских систем управления**и внутреннего контроля»6.

Особенно насущной эта проблема представляется в свете наблюдающихся в последние годы в российской банковской системе позитивных тенденций. Во-первых, изменилась модель участия банков в экономической жизни, они стали выполнять роль финансового по-средника. Во-вторых, банки стали более кредитоориентированными, увеличилась доля кредитов под конкретные экономические программы. Распределение 30 крупнейших россий-

5 Хаммер Майкл, Чампи Джеймс Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе - СПб.: СПГУ,  
1997; Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные техно  
логии. - М.: Финансы и статистика, 1997.

6 Концептуальные вопросы развития банковской системы Российской Федерации //Вестник Банка России. 2001.  
№ 12; Деньги и кредит. 2001. №1.

*7*ских коммерческих банков по объему кредитов представлено на рис. 1. В промышленности

доля кредитов и займов в финансировании оборотного капитала в 2002 г. достигла 12,4%

против 7,6% в 1997 г. Восстановились докризисные показатели банковской системы. Около

75% банков по итогам 2001 г. наращивали свои активы. Около 90% банков по итогам 2001 г.

стали прибыльными и относились, по нашей классификации, к финансово-устойчивым. И,

наконец, темпы роста банковских активов в прошлом году почти в 3 раза превышали темпы

роста ВВП.8

Сбербанк России

42,39%

37,64

**5,89% '**Газпромбанк

Остальные (менее 5%)

Альфа-банк

/б,20% \ 7,87^

N BHeurroDrt

Внешторгбанк

Рис. 1 Доля банков РФ в предоставлении коммерческих кредитов9 (на 01.10.2002)  
**Цель и задачи исследования.**Цель исследования состоит в развитии методических  
основ анализа состояния коммерческого банка на основе идентификации основных компо  
нентов предметной области экономики коммерческого банка.  
о Достижение цели исследования потребовало решения следующих задач:

1. Разработки методических **и**информационных основ идентификации экономики коммерческого банка.

7 На основе данных из Приложения к диссертации.

8 ААКозлов, первый заместитель Председателя Центрального банка Российской Федерации. Вопросы модернизации бан  
ковской системы России// Деньги и кредит, 2002, №6

9 На основе данных из Приложения к диссертации

8 2. Разработка структуры и описание содержания основных элементов предметной области

экономики коммерческого банка: производства, маркетинга, финансов и работы с персоналом банка.

Объектом исследования является теория и практика деятельности коммерческого банка в российских условиях рыночной экономики.

Предметом исследования выступает совокупность существующих научных представлений об экономических аспектах деятельности коммерческого банка в российских условиях рыночной экономики10.

Теоретико-методологической основой диссертации послужили результаты исследований отечественных и зарубежных авторов, касающиеся различных аспектов теории банковского дела, экономики и финансов предприятия, маркетинга и работы с персоналом организаций. Исследования базируются на методах системно-структурного и системно-функционального анализов научно-теоретических основ экономических аспектов деятельности коммерческого банка как хозяйствующего субъекта рыночной экономики. *і*

Информационную базу исследования составили законодательные и нормативные

акты, регламентирующие деятельность банков и юридических лиц, статистические данные Госкомстата России, Министерства финансов РФ, монографии отечественных и зарубежных авторов, касающиеся различных аспектов банковской деятельности, теории и практики экономики и менеджмента банка, а также результаты, полученные автором в процессе диссертационного исследования. При подготовке работы использовались также отечественные пе-*І*

риодические издания по финансово-экономической проблематике.

Научная новизна исследования заключается в разработке концептуальных положений и обосновании структуры предметной области экономики коммерческого банка.

*Основные элементы научной новизны состоят в следующем:*

,, 10 Масленченков Ю.С. "Методология формирования рациональных систем управления финансовой деятельно-

стью российских коммерческих корпоративных структур", диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, Москва-2000.

на основе анализа экономических аспектов деятельности коммерческого банка как хозяйствующего субъекта рыночной экономики сделан вывод о целесообразности выделения экономики банка как самостоятельного объекта исследования микроэкономики. С точки зрения этой концепции экономика банка рассматривается как элемент научного направления «экономика предприятия»;

решена задача структуризации и позиционирования экономики банка. Экономика банка позиционирована в кибернетической модели банка как элемент управляемого объекта, включающего кроме экономики инфраструктуру банка. Управляющим объектом в этой кибернетической модели является менеджмент банка;

уточнены определения и построена формальная модель взаимосвязи фундаментальных для экономики банка понятий: банковский продукт, продуктовая банковская технология, банковская услуга, бизнес-задача клиента, продуктовый банковский бизнес-процесс, банковская операция.

предложен новый подход к идентификации предметной области «экономика банка», основанный на трактовке банка как предприятия специфической (банковской) отрасли рыночной экономики. Экономика банка рассматривается как **интегрированная совокупность**составляющих её компонентов. Выявлены и описаны следующие существенные признаки для:

*производства*- состав и структура банковских операций, разработка банковских продуктов, технологии и организация банковского производства. Предложена новая классификация банковских продуктов на **традиционные**и **инновационные**и рассмотрена специфика разработки этих продуктов и организации обслуживания клиентов;

*маркетинга -*маркетинговый комплекс банка, структура маркетинговой среды банка, задачи и функции службы маркетинга банка, рынки клиентов-потребителей и корпоративных клиентов. Разработана методика вьщеления из клиентской базы VIP-клиентов, для которых целесообразно применять современные формы сетевого маркетинга и маркетинга взаимоот-

10 ношений, известные в отечественной литературе по банковскому делу как «партнерские от-

i ношения банка с клиентом»;

*финансов -*структура денежных потоков банка; финансовая работа в коммерческом банке, финансовая аналитика коммерческого банка. Финансовая работа в коммерческом банке определена как предметная область включающая: *определение процентных ставок, трансфертное ценообразование, формирование и использование целевых резервов, финансовое планирование на основе бюджетирования.*Финансовая аналитика коммерческого банка определена как предметная область включающая: *анализ финансовой устойчивости бан-ка, анализ рисков финансовой деятельности банка, анализ качества активов банка, фундаментальный анализ деятельности банка;*

*работы с персоналом -*предметная область работы с персоналом банка, цели, критерии эффективности, стратегии и планирование в управлении работой с персоналом, методы и модели для решения задач управления работой с персоналом банка.

Практическая значимость работы. Полученные в диссертации результаты имеют

***р..***

практическое значение (в т.ч. как инструмент познания):

в сфере высшего, профессионального, дополнительного к высшему образования (бизнес-образование);

в области управленческого и банковского консалтинга;

при решении задач разработки и формирования финансовых подсистем и компонентов ИКС11 или ФПК12(кредитные, парабанковские, финансовые, инвестиционные организа-ции);

при разработке стратегии коммерческого банка, формировании целей и политики развития;

при проектировании и организации интегрированной (единой корпоративной) системы

управления ФПК, обеспечивающей единое методологическое обеспечение менеджмента

v 11 ИКС - интегрированные корпоративные структуры

12 ФПК-финансово-промышленные корпорации

ФПК и управление ее бизнес-процессами (в основе которой лежит методология экономики предприятия и экономики банка); - при процессах формирования стратегических и вспомогательных бизнес-единиц (СиВБЕ) ФПК, обеспечивающих интеграцию однородных функций управления ФПК; при решении задач стратегического управления банком, где компоненты экономики банка позволяют выделять ключевые области управления банком для структуризации и решения задач реализации его стратегии.

Аналитическое сопровождение диссертационной работы упрощает восприятие изложенного материала, а также позволяет руководителям СиВБЕ ИКС/ФПК и их структурных подразделений, преподавателям и студентам изучить теоретически методы управления экономикой и финансами коммерческого банка, и одновременно получить навыки их практического применения.

**Апробация результатов исследования.**Проведенные исследования позволили сформировать структурированное описание предметной области экономики коммерческого банка, которое расширяет инструментарий познания банковской деятельности, являющейся одной из сложнейших сфер человеческой деятельности. Результаты научных разработок, опубликованные автором, представляют собой практическое пособие по совершенствованию понятийного аппарата управления банковской деятельностью, и используются учебно-образовательными учреждениями (Академия Народного Хозяйства при Правительстве РФ, Международная Московская финансово-банковская школа, Институт повышения квалификации и подготовки финансовых специалистов) и коммерческими банками РФ (Центрально-Черноземный банк СБ РФ, Импексбанк), что подтверждается соответствующими справками о внедрении результатов диссертационного исследования. По материалам диссертации автором опубликованы 2 работы общим объемом 9,2 п.л. (в т.ч. авторские - 4,6 п.л.).

**Логика и структура работы.**Цель и задачи диссертации, а также выработанные автором методические подходы к исследованию предопределили порядок рассмотрения основных вопросов.

**Первая глава**начинается с изложения принятой автором точки зрения на природу и особенности деятельности и клиентской базы коммерческого банка. Далее в главе излагаются результаты автора по формированию описания структуры и позиционированию экономики банка. Вводятся новые определения фундаментальных понятий производства банка и выявляются их взаимосвязи путем построения формальной модели банковского продукта. На основе анализа известных в литературе характерных черт реинжениринга бизнес-процессов формируется определение инжиниринга банковских продуктов. Анализируется рыночная среда экономики банка и роль российских коммерческих банков в расчетном механизме страны.

**Вторая и третья главы**посвящены идентификации составных частей экономики коммерческого банка. **Производство банка**представляется как совокупность процессов реализации банковских операций, бизнес-процессов обслуживания клиентов и разработки банковских продуктов. Сформировано представление о технологии и организации банковского производства. **Финансы банка**характеризуются в диссертации структурой денежных потоков банка, **а**также описанием содержания работы финансово-аналитических подразделений коммерческого банка. В предметную область **маркетинга банка**включено описание маркетингового комплекса банка, структуры маркетинговой среды банка, рынков клиентов банка, а также задач и функций службы маркетинга банка. **Работа с персоналом,**как компонент экономики банка, представлена описанием предметной области этой сферы деятельности банка, а также характеристиками целей, критериев эффективности, стратегии и планирования **в**управлении работой с персоналом банка.

В заключении даны обобщающие выводы и рекомендации по использованию полученных в диссертации результатов.

13 В приложении к диссертации приведены основные положения инструкции по разработке и внедрению функционально-технологической и нормативной документации, а также количественные данные, на основании которых была сформирована основа исследования.

14 ,

## Коммерческий банк: природа, особенности деятельности

В отечественном законодательстве банк определяется как: «...кредитная организация, которая имеет исключительное право осуществлять в совокупности следующие банковские операции: привлечение во вклады денежных средств физических и юридических лиц, размещение указанных средств от своего имени и за свой счет на условиях возвратности, платности, срочности, открытие и ведение банковских счетов физических и юридических лиц»13

Отсюда следует, что главное, законодательно закрепленное назначение банка состоит в том, чтобы аккумулировать (приобретать за плату в свое временное распоряжение) свободные денежные средства предприятий, учреждений, организаций и населения, и собранные таким образом средства (а равно и свои собственные) им же предоставлять в кредит, то есть во временное же пользование и также за плату (естественно, большую чем в первом случае). Указанное аккумулирование средств достигается самыми разными путями, среди которых нельзя не отметить следующие:

получение банком кредитов от других банков (в том числе Центрального Банка), юридических, а также физических лиц;

получение займов (например, облигационных) от юридических и физических лиц;

привлечение средств от юридических и физических лиц посредством распространения:

банковских векселей;

сертификатов (сберегательных и депозитных);

банковских карт и иных предоплаченных финансовых инструментов;

прием вкладов (депозитов) от юридических и физических лиц; прием на обслуживание новых клиентов, открытие им расчетных или валютных счетов

, (на которые клиенты сразу вносят определенные суммы);

зачисление на счета клиентов денежных поступлений в их адрес или сумм их собственной выручки (торговые и некоторые другие организации).

Распределение средств осуществляется путём14:

выдачи кредитов банкам, физическим и юридическим лицам;

расчётных и кассовых операций; \_ операций на рынке ценных бумаг;

прочих активных операций.

Включенные в текст Закона банковские операции в действительности могут осуществляться лишь в их единстве, при этом открытие и ведение счетов клиентов представляет собой важнейший внутренний элемент специфически банковского механизма аккумуляции свободных средств - привлечения денег во вклады,

Коммерческий банк (если отвлечься от его собственных средств, обычно относительно небольших) представляет собой посредническую организацию, оказывающую своим клиентам две необходимые фундаментальные услуги:

кредитные - двум разным группам клиентов, одна из которых сама кредитует банк, доверяя ему свои средства (пассивные кредитные операции банка), а другая кредитуется в банке, занимая у него деньги (активные кредитные операции банка);

расчетно-платежные (нередко в сочетании с кассовыми) - всем своим клиентам.

class2 . **ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТАВНЫХ ЧАСТЕЙ ЭКОНОМИКИ**

**КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА - ПРОИЗВОДСТВО И ФИНАНСЫ** class2

## Производство банка

В структуре экономики банка производство является одной из нескольких функций банка наряду с маркетингом, финансами и работы с персоналом. Структуризация содержания этой функции необходима для выявления знаний по проблематике производства банка, которые, как правило, излагаются в рамках более широкой предметной области «банковское дело». Сформулированные в первой главе диссертации методические и информационные основы идентификации экономики банка привели нас к выводу о том, что предметная область производства банка может быть разбита на три части: производственные операции банка (банковские операции), технология и организация производственных процессов в банке (банковские бизнес-процессы обслуживания клиентов) и разработку банковских продуктов. Определение структуры перечисленных частей и сущности процессов разработки сложных банковских продуктов составляет задачу, решаемую в данном разделе диссертации.

Структура банковских операций

Пассивные операции банков представляют собой операции по аккумулированию ресурсов. Их можно разделить на следующие группы:

формирование собственного капитала, в состав которого включается уставный капитал, резервный и другие фонды, нераспределенная прибыль и другие собственные источники;

эмиссия ценных бумаг — облигаций, сертификатов, векселей и др.;

депозитные операции.

Активные операции банков представляют собой использование собственных и привлеченных ресурсов, осуществляемое банком для получения прибыли, а также операции по обслуживанию клиентов, обеспечивающие доход банка за счет выплат комиссионных клиентами.

Активные операции банков можно разделить на четыре группы:

кредитные операции, в результате которых формируется кредитный портфель банка;

расчётные операции;

кассовые операции, являющиеся одним из основных видов услуг, оказываемых банком своим клиентам (наряду с расчётными);

прочие активные операции, связанные с обслуживанием клиентов. К кредитным операциям относят56:

кредитование клиентов;

кредитование других банков;

размещение депозитов в других банках;

размещение средств на резервном корсчете в ЦБ,

. размещение средств на корсчетах в других банках.

Расчетные операции относятся к числу традиционных для банков. К ним относят57:

1. платежи наличными деньгами;

2. депонирование наличных денег на счет;

3. изъятие наличных денег со счета;

4. перевод денег платежным поручением;

5. перевод средств с одного счета на другой:

дебетовый перевод;

кредитовый перевод. Классификация расчетных операций банков отражена в табл. 4.

class3 . **ХАРАКТЕРИСТИКА СОСТАВНЫХ ЧАСТЕЙ ЭКОНОМИКИ**

**КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА МАРКЕТИНГ И РАБОТА С ПЕРСОНАЛОМ** class3

## Маркетинг банка

Маркетинговый комплекс банка - набор маркетинговых инструментов — банковский продукт, цена, методы распространения и продвижения банковского продукта — совокупность которых банк использует для получения желаемой реакции целевого рынка потребителей банковских услуг.

Маркетинговый комплекс включает все возможности банка по оказанию влияния на спрос своей продукции. Эти возможности принято делить на четыре группы, так называемые «четыре Р: product, price, place, promotion».84

Банковский продукт представляет собой комплекс услуг, предусматриваемых договором банка с клиентом. Цена - количество денег, которое должен заплатить клиент, чтобы купить банковский продукт. Методы распространения банковского продукта включают в себя действия банка, которые делают банковский продукт доступным для целевых рынков потребителей банковских услуг. Методы продвижения банковского продукта — это действия банка по распространению сведений о достоинствах банковского продукта и убеждению субъектов целевых рынков потребителей банковских услуг в необходимости его покупки.

Маркетинговый комплекс включает в себя набор тактических приемов банка для обеспечения принятого руководством (высшим менеджментом) решения о позиционировании банковского продукта на целевом рынке. Однако следует учесть, что «четыре Р» отражают точку зрения банка о маркетинговых средствах воздействия на клиентов. С точки зрения клиентов любое маркетинговое мероприятие разрабатывается для обеспечения ему определенных преимуществ, что и отражено на рис. 8.

Сопоставление точек зрения банка и клиента приводит к выводу, что преуспевать будут те банки, которые смогут удовлетворить потребности клиента экономно, удобно и при хорошем взаимопонимании.

Маркетинговая среда содержит как возможности, так и угрозы для деятельности банка. Маркетологи банка несут главную ответственность за отслеживание значительных изменений среды. Именно они должны следить за новыми тенденциями и искать благоприятные возможности. Менеджеры банка, конечно, тоже контролируют состояние маркетинговой среды, но маркетологи могут решать эту задачу более эффективно, поскольку имеют в своем распоряжении специальные инструменты: маркетинговое мышление и маркетинговые исследования. Кроме того, маркетологи должны проводить много времени среди клиентов и конкурентов.

Маркетологи не всегда могут повлиять на факторы, определяющие внешнюю маркетинговую среду. Во многих случаях они вынуждены просто наблюдать за средой и реагировать на ее изменения. Но когда это возможно, маркетологи должны занимать активную, а не пассивную позицию по отношению к маркетинговой среде. Активная позиция может проявляться:

- в организации лоббирования интересов банка при принятии законов;

- в проведении специальных мероприятий для представителей средств массовой информации, чтобы заручиться их поддержкой;

- в спонсировании газет и журналов, чтобы те в редакционных материалах давали положительные отзывы о деятельности банка, формируя тем самым общественное мнение. Систематически изучая окружение, маркетологи могут корректировать и адаптировать маркетинговую стратегию, как компонент стратегии развития банка, к новым требованиям маркетинговой среды.

Предлагается различать следующие уровни иерархии маркетинговых сред: макросреда - политико-правовая, демографическая, экономическая, социально-культурная, природная, научно-техническая и информационная среды; корпоративная среда - банк, рынки, конкуренты, клиенты, каналы сбыта, контактные аудитории; менеджерская среда - совет директоров, правление, аудиторы, надзорные органы; внутрибанковская среда - службы маркетинга банка (СМБ) и другие подразделения банка; микросреда - среда элементов службы маркетинга банка.

Задачи и функций слуэ/сбы маркетинга банка

Каждому уровню иерархии маркетинговой среды присущи следующие задачи и функций службы маркетинга банка: А. Макросреда

Задача — разработка прогноза развития макросреды. Функции:

1. Демографический аспект. Прогнозирование основных демографических тенденций, представляющих возможности и угрозы для данного банка.

2. Экономический аспект. Прогнозирование влияния на банк будущих тенденций изменения процентных ставок, налогов, инфляции и условий межбанковского кредитования.

3. Экологический аспект. Прогнозирование изменения стоимости и доступности природных ресурсов и энергии.

4. Технологический аспект. Прогнозирование изменений в научно-технической сфере (развитие технологий и методов маркетинга).

5. Политический аспект. Прогнозирование развития законодательства и влияния предлагаемых законов на стратегию банка.