

УДК 336.71

## РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА С КЛИЕНТАМИ

**Бондаренко Т.Н., Скоробогатова А.А.**

*ФГБОУ ВПО «Владивостокский государственный университет экономики и сервиса»,  
Владивосток, e-mail: tatyana.bondarenko@vvsu.ru*

Деятельность каждого коммерческого банка направлена на получение прибыли. Учитывая специфику банковского бизнеса, основным источником прибыли являются банковские операции, оказываемые банком своим клиентам. Наличие качественной клиентской базы с тенденцией к увеличению является необходимым условием стабильной работы банка, обеспечивающим достижение высоких показателей его надежности и ликвидности. Одним из путей решения указанной проблемы является формирование клиентской политики как элемента маркетинговой стратегии банка. Целями маркетинговой стратегии банка в отношении клиентов являются: расширение клиентской базы, состава, качества и объемов предоставляемых услуг; формирование и стимулирование спроса на банковские продукты и услуги; разработка эффективных маркетинговых стратегий по завоеванию рынков; увеличение чистой прибыли банка. Формирование маркетинговой стратегии банка базируется на принципах комплексности, единства и контроля. Выбор маркетинговой стратегии в отношении клиентов определяется целями и стратегией развития банка.

**Ключевые слова:** маркетинг, коммерческие банки, клиент, маркетинговая стратегия, банковские услуги, клиентская политика банка

## THE ROLE OF MARKETING STRATEGIES IN THE ORGANIZATION OF THE COMMERCIAL BANK CLIENTS

**Bondarenko T.N., Skorobogatova A.A.**

*Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok,  
e-mail: tatyana.bondarenko@vvsu.ru*

The activity of each commercial bank to take profits. Given the specificity of the banking business, the main source of income is banking operations provided by the bank to its customers. The presence of high-quality customer base with a tendency to increase is a necessary condition of stable operation of the bank that achieve high levels of reliability and liquidity. One solution to this problem is to create customer policy as part of the marketing strategy of the bank. The objectives of the marketing strategy of the bank in respect of customers are: expanding customer base, composition, quality and quantity of services provided; formation and stimulate demand for banking products and services; develop effective marketing strategies for market penetration; increase in net income. Formation of the bank's marketing strategy is based on the principles of comprehensiveness, unity and control. The choice of a marketing strategy for clients determined by the objectives and development strategy of the bank.

**Keywords:** marketing, commercial banks, the customer, marketing strategy, banking, customer policy of the bank

Коммерческие банки, как элемент банковской системы РФ, заинтересованы в постоянном совершенствовании обслуживания клиентов и создании новых банковских продуктов, которые будут наиболее полно соответствовать потребностям и интересам участников расчетных отношений. По мере становления банковской системы РФ, повышаются требования клиентов к качеству банковских услуг, что, в свою очередь, становится фактором дальнейшего развития и совершенствования деятельности коммерческих банков.

На российский рынок банковских услуг, на его стабильность и надежность влияет большое количество как позитивных, так и негативных факторов. Вопросом обеспечения максимальной надежности банковской системы посвящены труды многочисленных авторов [1–26 с., 3–22 с.].

Особенностью современного рынка банковских услуг в РФ является его сформированность с одной стороны и подверженность влиянию негативных факторов

с другой. Так, уже сложилась система нормативного регулирования деятельности банков, информационная система их взаимодействия, системы управления и контроля над банковской деятельностью, кадрового обеспечения, клиентские базы.

К числу обязательных требований к эффективному функционированию современного коммерческого банка относится наличие ясно сформулированной клиентской политики, адекватной возможностям и интересам, как самого банка, так и его клиентов. В данном документе должны быть определены целевые задачи, приоритеты, источники средств по формированию необходимой для банка клиентской базы.

Для коммерческого банка наличие качественной клиентской базы с тенденцией к увеличению является необходимым условием стабильной работы, обеспечивающим достижение высоких показателей надежности и ликвидности. Одним из путей решения указанной проблемы является форми-

рование клиентской политики как элемента маркетинговой стратегии банка.

И клиентская политика, и маркетинговая стратегия банка направлены на продвижение банковских услуг и получения прибыли.

Банковская услуга – это конкретная, регламентированная деятельность кредитного учреждения, осуществляемая по поручению и в интересах клиента с целью удовлетворения его потребностей в банковском обслуживании с целью покупки валюты, расчетно-кассовом обслуживании или получении заемных средств [4–246 с.].

Клиенты банка желают получить не только стандартное банковское обслуживание, но и комплексное содействие их предпринимательской деятельности. Услуги банка одновременно должны быть привязаны к конкретному клиенту и быть универсальными. Для этого следует использовать маркетинговую стратегию, как концепцию управления деятельностью банка, направленную на изучение рынка и экономической конъюнктуры, а также конкретных потребностей банковских клиентов и возможностей удовлетворения их спроса, ориентацию на потребности клиентов при разработке новых услуг и сроков их предоставления.

Целями в маркетинговой стратегии являются расширение клиентской базы, состава, качества и объемов предоставляемых услуг; формирование и стимулирование спроса на банковские продукты и услуги; разработка эффективных маркетинговых стратегий по завоеванию рынков; увеличение чистой прибыли банка [5–342 с.].

Исходя из поставленных целей, основными задачами маркетинговой стратегии банка являются:

- обеспечение высокой надежности деятельности банка, его ликвидности, в том числе снижение репутационного риска;
- осуществление успешной деятельности банка в условиях конкуренции на рынке банковских услуг;
- максимальное удовлетворение потребностей клиентов в предоставляемых банком услугах.

Для достижения обозначенных целей стратегии, в процессе операционной деятельности, банки используют такие стандарты как: партнерские отношения с клиентом, маркетинговые коммуникации по продвижению банковских услуг; стимулирование работников банка по продаже банковских продуктов; обеспечение рентабельности банковской деятельности и дохода собственникам банка, применение стимули-

рующих коммуникационных мероприятий по отношению к клиентам банка [6–135 с.].

В контексте формирования клиентской политики банка, маркетинговая стратегия состоит из двух самостоятельных категорий: стратегии и планирования.

Стратегия подразумевает под собой высшее искусство управления коммерческим банком, охватывающее теорию и практику поведения с клиентами.

Планирование-инструмент увеличения клиентской базы банка.

Таким образом, маркетинговая стратегия разделяется на две части:

- формулировка, разработка, установка целей и задач банка, или же поддержание соответствия между данными целями и возможностями коммерческого банка;
- разработка программы действий и движений банка в части осуществления избранной стратегии развития.

Основные задачи разработки маркетинговой стратегии банка заключаются в максимальном удовлетворении требований клиентов по объему, сущности и качеству банковских услуг, создающих наилучшие условия для устойчивых деловых партнерских отношений; обеспечение рентабельной работы банка в постоянно неустойчивых условиях финансового рынка; гарантирование ликвидности банка.

Эффективная деятельность кредитного учреждения подразумевает наличие тщательно проработанного комплекса разных маркетинговых технологий, позволяющих своевременно реагировать на изменение внешней и внутренней среды банковского рынка.

Для раскрытия сущности маркетинговой стратегии рассмотрим её основные принципы:

Принципами маркетинговой стратегии, а, следовательно, и эффективной клиентской политики банка, являются:

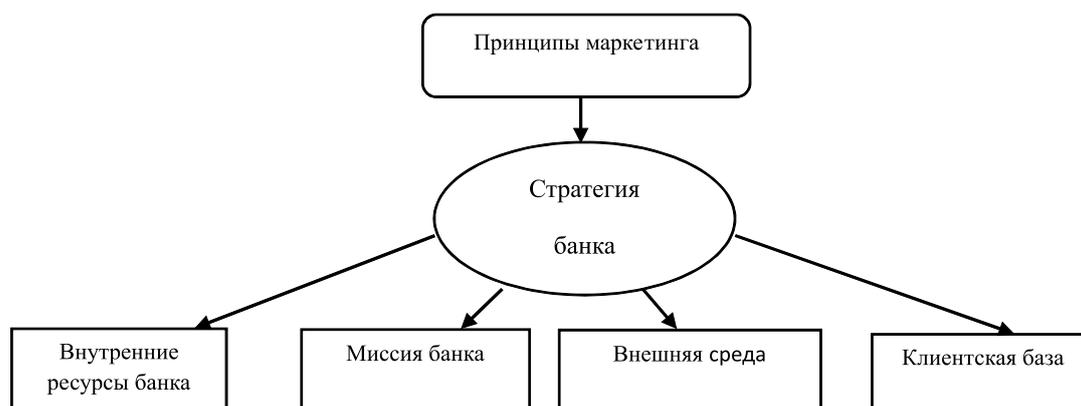
- Комплексность процесса работы маркетинга; регламентированность процедур работы с клиентами на всех этапах оказания банковских услуг при помощи должностных инструкций и/или автоматизированной информационной системы;
- Единство перспективного и текущего планирования маркетинга, что говорит о наличии разработанных и действующих бизнес-технологий работы с клиентами;
- Контроль принимаемых маркетинговых решений. Проведение постоянной оценки качества обслуживания клиентов [2–316 с.].

Существуют четыре основных маркетинговых стратегий, они представлены в табл. 1.

Таблица 1

Маркетинговые стратегии и их характеристики

Стратегии	Характеристики
Стратегия роста	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Продажа имеющихся услуг на существующих рынках;</li> <li>– Продажа новых услуг на существующих рынках;</li> <li>– Продажа имеющихся услуг на новых рынках;</li> <li>– Продажа новых услуг на новых рынках</li> </ul>
Стратегия конкуренции	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Лидерство по тарифам;</li> <li>– Выстраивание клиентских цепочек;</li> <li>– Эксклюзивное обслуживание значимой клиентуры;</li> <li>– Расширение каналов распространение информации;</li> <li>– Доминирование по издержкам (расходы, тарифы)</li> <li>– Использование просчетов конкурентов</li> </ul>
Стратегия лидерства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Решение проблем внутренней коммуникации;</li> <li>– Улучшение качества организации работ с клиентами;</li> <li>– Создание клиентоориентированной организации</li> </ul>
Стратегия приоритетов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– По услугам и расширению их ассортимента;</li> <li>– По рыночной нише;</li> <li>– По имеющимся клиентам;</li> <li>– По внешней коммерческой среде.</li> </ul>



Принципы маркетинга

После определения структуры рынка банк выбирает для себя ту или иную стратегию маркетинга для достижения поставленных целей. Выбор стратегии определяется внешними условиями с одной стороны, и стратегией среднесрочного развития банка, с другой.

На рисунке представлены ключевые факторы, определяющие выбор маркетинговой стратегии банка.

Эффективность реализации маркетинговой стратегии банка зависит, по нашему мнению, от применяемых маркетинговых инструментов. Различают следующие маркетинговые инструменты:

– Концентрированный маркетинг предполагает концентрацию на одном рыночном сегменте. При этом банк может сконцентрировать свои усилия на обслуживании одной группы потребителей. Этот метод широко используется при завоевании новых рын-

ков. Преимущества данной стратегии состоят в относительной независимости от действий конкурентов, знание потребностей клиентов «своего» сегмента, целенаправленность рекламной кампании, стабильности доходов банка. К её недостаткам можно отнести преодоление борьбы конкурентов за привлекательный сегмент рынка на начальном этапе, концентрацию на нуждах определённого круга клиентов, что приводит к некоторой «однообразности» услуг, необходимость разработки дополнительных видов банковской продукции для удовлетворения и, по возможности. Предвосхищения запросов потребителей, поддержку постоянного контакта с клиентами.

Эта стратегия в настоящее время привлекательна при ограниченных ресурсах, для небольших банков. Банк концентрирует усилия и ресурсы там, где он имеет

возможность использовать свои преимущества, обеспечивая экономию и прочную рыночную позицию за счет выносной степени уникальности и индивидуальности в удовлетворении потребностей. Стратегия концентрированного маркетинга позволяет банку максимизировать прибыль на единицу продукции, с небольшими ресурсами конкурировать с крупными банками на специализированных рыночных сегментах.

– Другим вариантом концентрированного маркетинга является удовлетворение одной потребности всех групп потребителей. Выбор данного направления характерен для вновь образованных банков, которым необходимо выделиться из большого числа банковских учреждений. Основным элементом успеха в данном случае является удачный выбор специализации, т.е. услуга, которая была бы необходима широкому кругу клиентов и давала бы преимущество перед конкурентами. Положительные стороны данной стратегии состоят в возможности более детального изучения потребностей клиентов на данный вид банковской продукции, наличии практического опыта и, следова-

тельно, оказании услуг на «высшем» по сравнению с конкурентами уровне. Негативными сторонами данного метода можно считать трудности поиска и разработки «своего» банковского продукта, который бы выгодно отличался от продуктов-аналогов, необходимость вести конкурентную борьбу с производителями аналогичных услуг и постоянно совершенствовать данный вид банковской продукции, подверженность колебаниям конъюнктуры рынка, большие затраты на рекламу, которая должна охватывать широкие слои общества.

– Дифференцированный маркетинг предполагает ориентацию банка на два или более различных рыночных сегмента. Преимущества данного метода – в быстром приспособлении к ситуации на рынке, способность проводить ценовую политику в зависимости от возможностей различных клиентов, возможности при неудачах в каком-либо сегменте быстро переключить своё внимание на другие. Недостатками являются значительные затраты на маркетинг и постоянная конкурентная борьба за каждый рыночный сегмент.

Таблица 2

Критерии эффективности маркетинговой деятельности банков-конкурентов

Элемент комплекса маркетинга	Критерии эффективности маркетинговой деятельности банков-конкурентов
Продукт	– Бренд коммерческого банка; – Широта и глубина продуктового портфеля – Интегральный показатель уровня качества продукта или услуги – Качество сервиса – Скорость изменения объемов продаж
Цена	– Уровень цен – Гибкость ценовой политики – Факторы ценообразования новых продуктов и услуг банка
Доведение банковского продукта или услуги к клиенту	– Целевые рыночные сегменты – Объем реализации в целевых сегментах рынка – Численный состав сотрудников службы маркетинга и клиентской политики – Уровень квалификации сотрудников службы маркетинга и клиентской политики – Эффективность работы филиальной сети (соотношение объемов реализации и затрат на создание и функционирование отдельных филиалов) – Использование инструментов прямого маркетинга
Маркетинговые коммуникации	<i>Уровень рекламной деятельности:</i> бюджет рекламной деятельности, виды рекламы, виды СМИ, используемых; характеристика отдельных рекламных кампаний (периодичность и частота повторения рекламы, качество рекламных сообщений и т.п.) <i>Уровень и методы стимулирования продаж</i> (отдельно для работников банка, клиентов, торговых организаций в случае потребительского кредитования): ценовые скидки и наценки; премии; купоны; лотереи и конкурсы; пакетные продажи, предоставление бесплатными их образцов и т.д., размер бюджета стимулирования. <i>Использование персональных продаж</i> (их объем в общем объеме реализации, оплата труда и стимулирования сотрудников, осуществляющих персональную продажу) Использование инструментов связей с общественностью (наличие специального подразделения или отдельных сотрудников, осуществляющих связь с общественностью, оплата и премирование их труда, соответствующий инструментарий – презентации, пресс-релизы).

– Массовый маркетинг предполагает разработку единой программы для всех рыночных сегментов, т.е. предоставление услуг клиентам всех потребительских групп. Данный метод применяется в ситуации, когда рынок банковских услуг практически однороден. К преимуществам недифференцированного маркетинга относятся возможность широкого привлечения и обслуживания новых клиентов из различных сегментов, а также небольшие затраты на маркетинг. Недостатками являются наличие постоянной конкурентной борьбы, трудности с завоеванием лидирующего положения на рынке, проблемы с внедрением новой банковской продукции, способной удовлетворить запросы всех потребителей, сложности в выборе грамотных банковских сотрудников, способных оказывать широкий спектр услуг на должном уровне.

Интегрированный показатель конкурентоспособности банковского продукта или услуги зависит от эффективности использования коммерческим банком маркетингового инструментария. Поэтому сравнительная оценка эффективности маркетинговой деятельности банков-конкурентов предусматривает группировку критериев по отдельным элементам комплекса маркетинга (табл. 2).

В независимости от выбора маркетинговой стратегии, как правило, использую различные инструменты политики сбыта, не зависящие от конкуренции в области цен. Конечная цель любой стратегии, – соз-

дать стабильные преимущества перед конкурентами.

Таким образом, подводя итог выше сказанному, можно сделать вывод, что банку необходимо определить цели, которые нужно достичь для создания стабильного преимущества перед конкурентами, разработать краткосрочную или долгосрочную политику достижения этих целей, выбрать соответствующую маркетинговую стратегию и индивидуально преобразовать ее, соблюдая критерии поставленных задач.

#### Список литературы

1. Бондаренко Т.Н., Алехина В.И. Ликвидность коммерческого банка: проблемы и совершенные методы управления: статья, ВГУЭС. – Владивосток, 2014. – 26 с.
2. Борисов Е.Ф. Основы экономики: Учебное пособие / Е.Ф. Борисов. – М.: Юрайт – Издат., 2009. – 316 с.
3. Ворожбит О.Ю., Терентьева Н.С. Сущность и содержание понятия «ликвидность банковской системы»: статья, ВГУЭС. – Владивосток, 2010. – 22 с.
4. Скоробогатова А.А. Клиентская политика как элемент маркетинговой стратегии: статья, Евразийский Союз Ученых (ЕСУ), Ежемесячный научный журнал. – 2014. – № 9, Ч. 7. – 137 с.
5. Данченко Л.А., Денисова Е.С. Маркетинговые инструменты формирования лояльности потребителей банковских услуг в современных условиях / Маркетинг услуг. – 2009. – 246 с.
6. Жабров В.В. Банковский маркетинг в России. Проблемы эффективности / Маркетинг услуг. – 2009. – 342 с.
7. Захарова И. Маркетинг: учебно-практическое пособие. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 135 с.
8. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Дж. Основы маркетинга. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2012. – 752 с.
9. Маммаева Д.С. Об анализе активов коммерческих банков / Д.С. Мамаева / Банковское дело. – 2011. – № 4. – 63 с.