1. Внедрение маркетинга в банковскую сферу в Беларуси

Внедрение маркетинга в банковскую сферу в Беларуси происходит параллельно процессу перехода к рынку всех структур и сфер хозяйства. Это обстоятельство еще более усиливает значение современного маркетинга, направленного не только на активизацию банковской деятельности, но и на ускорение формирования совершенно новой банковской системы, ориентированной на рынок, и на содействие в продвижении к рынку других хозяйственных образований.

Из всех секторов белорусской экономики на сегодняшний день наиболее завершенными считаются преобразования банковской сферы. Белорусские банки уже сейчас соответствуют многим мировым стандартам. История развития коммерческих банков в постсоветской Беларуси состоит из 2-х этапов: рост числа банковских структур и постепенное сокращение их числа с одновременным ростом самих банков.

Первый этап отличался отсутствием нормативно-правовой базы банковской деятельности, высокой скоростью обращения денег вследствие инфляции, низкой экономической культурой населения и многими другими признаками переходного периода. В эти годы образовывалось множество банков и других коммерческих структур. Из-за превышения спроса над предложением между ними практически не существовало конкуренции.

Второй этап продолжается до сих пор и характеризуется обратными процессами. Национальный банк Республики Беларусь ужесточает контроль за состоянием всей банковской сферы страны, и чтобы выжить, банкам необходимо периодически производить увеличение своего уставного капитала. По действующему законодательству это можно сделать двумя способами: произвести дополнительную эмиссию своих акций либо закончить финансовый год с прибылью и перечислить ее на увеличение уставного капитала. Выбор одного из них зависит от того, как банк будет работать с клиентами, будь они покупателями его акций или покупателями услуг. Работая по схеме, которая была конкурентоспособной на первом этапе развития банков в Республике Беларусь, банку будет очень сложно привлечь новых клиентов в условиях жесткой конкуренции между финансовыми учреждениями. Привлечь клиентов и выжить в конкурентной борьбе смогут те банки, которые первыми применят комплекс маркетинга в своей работе.

Одна из целей банковского маркетинга – постоянное привлечение новых клиентов. В развитых странах Запада банковские услуги потребляют около 80 % домашних хозяйств. В Беларуси эта цифра тоже может быть достаточно велика, но она складывается в основном за счет привычки населения хранить свои деньги на депозитах и вкладах до востребования в сберегательном банке. Здесь же стоит обратить внимание на качество и диверсификацию предлагаемых банками услуг: если на Западе домашние хозяйства используют чековые книжки, кредитные и расчетные карты, долгосрочные банковские кредиты, срочные ссуды на покупку дома или автомобиля, аренду сейфов для хранения драгоценностей, доверительное управление активами клиентов и т.д., то у нас услуги банка, предоставляемые домашним хозяйствам, ограничиваются хранением денег на счете, краткосрочным кредитованием и обслуживанием дебетовых карт.

Особое внимание маркетингу уделяется банками, развивающими международные связи. Некоторые банки стремятся создать и расширить сеть своих филиалов за рубежом, включая государства СНГ. Опыт показывает, что последнее направление маркетинга – весьма перспективное, открывает для белорусских рынков новые возможности.

Маркетинг известен как система, управления и организации деятельности компаний, фирм, банков, всесторонне учитывающая происходящие на рынке процессы. Банковский маркетинг в силу его специфики представляет особую отрасль маркетинга. Это внешняя и внутренняя идеология, стратегия, тактика и политика деятельности банка, определяемая конкретной общественно-политической и экономической ситуацией.

Маркетинг - это стратегия и философия банка, требующая тщательной подготовки, глубокого и всестороннего анализа, активной работы всех подразделений банка от руководителей до низовых звеньев. Маркетинговый подход предполагает первоочередную ориентацию банка не на свой продукт, а на реальные потребности клиентуры. Поэтому столь необходимо тщательное изучение рынка, анализ изменяющихся вкусов и предпочтений потребителей банковских услуг. Банковский служащий становится продавцом финансовых продуктов. В процессе общения с каждым клиентом он призван определить конкретные формы финансового обслуживания, в которых клиент нуждается, разъяснить ему необходимость и выгодность каждой сделки.

В банках все чаще применяется интегрированный маркетинг, целью которого является не только привлечение клиентов, но и постоянное улучшение качества их обслуживания. Специфика его в том, что коммерческие банки заинтересованы не только в привлечении денежных средств клиентов, но и в активном их использовании с помощью эффективного кредитования предприятий, учреждений, государства, населения. Это обуславливает необходимость комплексного развития маркетинга как в сфере отношений банка с вкладчиками, так и в сфере кредитных вложений.

2. Проблемы и перспективы служб маркетинга коммерческого банка на практическом примере службы маркетинговых коммуникаций ОАО “Белвнешэкономбанк” г. Барановичи

В наиболее продвинутых и идущих в ногу со временем банках отделы маркетинга появились еще в 97-99 годах. Как правило, эти отделы зарождались из организационных или протокольных подразделений, т.к. основная их функция была “заниматься всем, на что можно поставить логотип банка”.

Директор ФИЛИАЛА ОАО “Белвнешэкономбанка” г Барановичи Новицкий Андрей Флерьянович считает банковский маркетинг одним из наиболее сложных и интересных направлений банковской деятельности. По его мнению, поскольку клиентами банков являются представители практически всех слоев экономически активного населения страны, а каждый банковский продукт — это отдельная целевая аудитория, то маркетолог в банке — это «универсальный солдат».

Чтобы выжить, банки вынуждены предлагать самый широкий набор банковских услуг. Они теперь акцептируют все свое внимание на максимальном удовлетворении нужд клиентов как основы рыночной деятельности.

В белорусских банках к функциям подразделений маркетинга относят также вопросы рекламы, пиара, поддержки корпоративного сайта и т. п. “Такое смешение функций представляется нецелесообразным, поскольку цели и инструментарий этих направлений деятельности различны. Маркетинг стоит намного выше, чем реклама или сбыт. Они — инструменты маркетинга, но не более того”, — считает заместитель директора службы маркетинговых коммуникаций ОАО “Белвнешэкономбанка” г. Барановичи Ващилко Жанна Анатольевна.

Продуктовое разделение банковского маркетинга на корпоративный и индивидуальный бизнес — вещь, в целом, правильная и объективная. Однако необходимо правильно распределять на этих направлениях и ресурсы. Зачастую все силы бросаются на приоритетное направление. В нынешних условиях — это, безусловно, работа с населением, что приводит к возникновению диссонанса.

Для решения задач, поставленных перед банковским маркетингом, данному подразделению необходимо тесно сотрудничать с другими подразделениями, которые могут иметь собственные взгляды на маркетинг своего направления. В противном случае некоторые предложения службы маркетинга не будут находить отклика у тех, кто непосредственно воплощает маркетинговые планы в реальность. И тогда у представителей «зарабатывающих» подразделений возникнет ставшее уже традиционным скептическое отношение к возможностям маркетологов. Как показывает банковская практика, эта проблема остается одной из самых важных.

Именно налаживание внутренних коммуникаций между различными службами — залог эффективной деятельности подразделения маркетинга в банке.

Заместитель директора службы маркетинговых коммуникаций ОАО “Белвнешэкономбанка” г. Барановичи Ващилко Жанна Анатольевна считает, что “зачастую маркетинговая служба является механизмом сбора (иногда — анализа) информации о рынке, а не подразделением, генерирующим идеи и контролирующим их продвижение на рынке”.

Можем сделать вывод: к сожалению, функции и значение банковского маркетинга по тем или иным причинам существенно приуменьшены.

Уровень затрат на маркетинг должен быть не ниже, чем определенный процент от полученного дохода, а не прибыли банка. Впрочем, даже выделенные средства иногда тратятся неэффективно.

Перед банковским специалистом ставятся разносторонние задачи, требующие знаний во многих сферах, и сложно найти человека, который одновременно хорошо разбирался бы в вопросах экономики, знал банковские продукты, сферу рекламы и маркетинга, стратегическое планирование, технологии продаж, имел аналитические способности, знал статистические программные продукты и при этом готов был работать в консервативной и достаточно бюрократизированной среде. “Банковский маркетолог”, — считает заместитель директора службы маркетинговых коммуникаций ОАО “Белвнешэкономбанка” г. Барановичи Ващилко Жанна Анатольевна,- это человек, который должен обладать специфическим образом мышления — быть «креативным аналитиком», иметь незаурядные организаторские и управленческие навыки. “Маркетинговых знаний не всегда достаточно»,- утверждает необходимо еще применять в работе творческий подход, уметь анализировать ситуацию, быстро реагировать на изменившиеся обстоятельства. Зачастую кадры в банках подбираются, что греха таить, по родственным и дружеским признакам. И это также может негативно отражаться на работе. Не стоит злоупотреблять и набором «перспективной» молодежи, следует соблюдать разумный баланс между опытными сотрудниками и молодыми специалистами”.

Опыт маркетологов из других сфер экономики не всегда применим в банковской практике. Дело не только в высокой цене ошибок в предоставленных руководству банка аналитических выводах или маркетинговых просчетах, но и в самой специфике банковского рынка, которая состоит в многообразии банковских продуктов, необходимости четкого понимания разносторонних потребностей клиентов и т. п.

“Определенная часть проблем банковского маркетинга лежит и в кадровой плоскости”,- утверждает Директор ФИЛИАЛА ОАО “Белвнешэкономбанка” г Барановичи Новицкий Андрей Флерьянович, - в частности, в текучести персонала, особенно управленческих кадров, что весьма негативно влияет на эффективность работы маркетингового подразделения. Исправить ситуацию могут система мотивации (реальная привязка фонда оплаты труда к достижению поставленных результатов) и программа повышения квалификации персонала”.

3. Оценка эффективности работы служб маркетинга коммерческого банка

Для успешной деятельности банка ему необходима служба маркетинга.

Служба маркетинга в белорусских банках, в основном, подчиняется напрямую председателю правления.



Подбор оптимальной модели управления зависит, прежде всего, от практики управления, принятой в банке. Иногда со службой маркетинга работают зампреды, курирующие это направление. В других случаях фактическими руководителями маркетологов могут быть помощники или советники главы правления, что вносит некоторую сумятицу в иерархию управления банка.

Следует выделить особенности деятельности маркетологов в банке. Конкретным сотрудникам поручают отдельные участки – маркетинговые исследования, реклама и стимулирование сбыта, ценообразование и т.д. Крупные банки, как правило, создают фундаментальные отделы маркетинга, занимающиеся всем спектром проблем. Для белорусских маркетологов в банковском бизнесе особенно характерны следующие направления деятельности:

* обеспечение рынка сбыта банковских услуг;
* определение характера функционирования банка на рынке;
* налаживание партнерских отношений с клиентурой;
* создание условий для конкурентоспособности банка;
* формирование ценовой политики.

Если маркетинговая программа банка направлена на более эффективное использование тех услуг, которые банк уже оказывает клиентуре, то служба маркетинга работает над тем, как увеличить долю рынка, расширить клиентуру, что достигается соответствующей политикой цен благодаря снижению издержек и форсированной рекламе. Нередко в этом случае происходит расширение комплекса предоставляемых услуг за счет внедрения в практику сопутствующих услуг. С расширением сети филиалов появляется возможность включить в орбиту пользователей услуг банка новых клиентов. Но большинство крупных и даже средних банков в политике маркетинга постоянно развивают круг банковских продуктов, расширяют их ассортимент, внедряют новые виды услуг. Это позволяет поддерживать высокие темпы развития и повышение эффективности деятельности банка.

Для того, чтобы работать в сфере банковского маркетинга, необходимо обладать широким кругом познаний, иметь фундаментальную экономическую подготовку. В противном случае из-за рыночных просчетов банк может потерять очень многое, и российская практика дает немало тому примеров. Поэтому уточним, какие требования должны предъявляться к специалистам по маркетингу.

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний
2. Детальное знание рынка, законов его развития.
3. Доскональное освоение узкой маркетинговой специальности.
4. Свободная ориентация во всей совокупности экономических отношений в области рынка.

В рамках современного маркетинга меняются отношения банка и клиента. Если ранее банк предлагал вкладчикам и заемщикам стандартный набор банковских продуктов, то сейчас он вынужден постоянно разрабатывать новые виды услуг, которые адресованы конкретным группам клиентов - крупным фирмам, мелким предприятиям, отдельным категориям физических лиц и т.д. Единственным критерием в работе банка становятся реальные потребности клиентов. Если на данную банковскую услугу не имеется спроса, ее вообще не следует предлагать, а тем более - навязывать потребителям.

Банковский маркетинг можно определить как поиски и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных потребностей клиентуры. Это предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов.

В рамках маркетинговой деятельности очень важна и вторая сторона проблемы - объем затрат, которые понесет банк в результате разработки и продвижения новых продуктов. Банк ведь оперирует весьма дорогостоящими ресурсами, и их следует использовать в самых прибыльных сегментах рынка, где высок спрос и сравнительно низки издержки по оказанию услуг.

Важными задачами банковского маркетинга являются:

- повышение конкурентоспособности и прибыльности банка в долгосрочном периоде

- эффективное продвижение его услуг на рынке и максимальное удовлетворение потребностей клиентов на основе постоянного изучения рынка и анализа потребителей банковских услуг.

Особенность банковского маркетинга состоит в специфике банковских услуг. Все виды банковских услуг можно классифицировать по определенным принципам:

маркетинг коммерческий банк

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Критерии классификации | Тип предоставления услуг |
| 1. | В зависимости от соответствия специфики банковской деятельности | * специфические услуги * неспецифические |
| 2. | В зависимости от субъектов получения услуг | * услуги юридическим лицам * физическим лицам |
| 3. | В зависимости от способа формирования и размещения ресурсов | * активные * пассивные |
| 4. | В зависимости от оплаты за предоставление | * платные * бесплатные |
| 5. | В зависимости от связи с движением материального продукта | * чистые услуги (не связаны с мат. продуктом) * связаны с движением мат. продукта |

При сегментировании рынка по продуктовому признаку выделяют 4 группы банковских услуг:

* кредитные услуги
* депозитные услуги
* инвестиционные операции
* прочие услуги

В условиях жесткой конкуренции проводником маркетинговой политики банка можно считать всех сотрудников — не все принимают решения, но все участвуют в их реализации.

В рамках маркетинга в банках в полной мере должны реализовываться следующие общие принципы:

1. Направленность действий всех банковских работников на достижение конкретных рыночных целей.

2. Комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, анализ, регулирование и контроль).

3. Единство перспективного и текущего планирования маркетинга.

4. Контроль над принимаемыми маркетинговыми решениями в качестве основы их практического воплощения.

5. Разностороннее и масштабное стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника банка.

6. Обеспечение заинтересованности работников в постоянном повышении своей квалификации.

7. Создание благоприятного психологического климата в коллективе банка.

При любой структуре коммерческий банк возглавляет его руководство. В его функции входит:

* Определение целей развития банка;
* Подготовка и обеспечение реализации стратегической программы;
* Выявление новых перспективных сфер и направлений деятельности банка;
* Разработка нормативной документации;
* Обеспечение банка необходимыми кадрами с учетом перспектив его развития.

По сути, только в крупных белорусских банках, которые могут себе позволить тратить значительные средства на персонал и продвижение, существует служба маркетинга как таковая. О маркетинге в средних и мелких банках всерьез можно не говорить. Зачастую в небольших банках всей маркетинговой деятельностью занимается только один человек, так как эти банки просто не могут позволить себе штат из нескольких специалистов по отдельным направлениям. Каждый банковский руководитель и специалист должен ныне выступать в качестве эксперта по маркетингу.

В нашем сознании до сих пор понятие маркетинг прочно связано с внешнеторговой деятельностью. Тем самым на уровне предприятия как бы происходит деление единого производственного органа на две части — ту, что ориентирована на внешний рынок и действует по специальной программе, и другую — выпускающую продукцию на внутренний рынок, для которой маркетинговые программы пока считаются излишней роскошью.

Вместе с тем каждое из направлений маркетинга важно само по себе, но именно взятые в совокупности и взаимосвязанные, они обеспечивают необходимые условия для успешной работы. Следует помнить о том, что принимаемое в рамках предприятия решение должно отвечать не только текущим интересам, но и долговременным целям деятельности. В этом заключается программно-целевой метод решения производственных и сбытовых задач. У предприятия должна существовать стратегическая программа, рассчитанная на перспективу и предусматривающая решение главных задач на предстоящие 10—15 лет.

Такая программа, регулярно корректируемая и уточняемая, вооружает коллектив предприятия четкой перспективой действий, позволяет концентрировать усилия на главных направлениях работы. Благодаря программе становится ясным, какие материальные и иные ресурсы требуются для достижения намеченных целей и решения текущих задач. В итоге она создает основу для динамичного, гибкого реагирования на изменчивость современного рынка.

4. Выводы и тенденции в создании и продвижении розничных банковских продуктов в будущем

Как и в любой другой сфере, специфика банковского маркетинга, безусловно, существует. Продвижение банковских продуктов — тонкое искусство, ведь люди доверяют банкам управлять своими средствами.

Как показывают маркетинговые исследования, важной составляющей выбора клиентом своего банка является не только банковский продукт, но и имидж организации. Не секрет, что сегодня на рынке существует сильная конкуренция именно на уровне имиджей банков, продукты — то, в целом, у всех более — менее одинаковые. Хорошая репутация банка — процесс долгий и требующий определенных знаний и опыта маркетолога.

Еще одна особенность маркетинга в банковской сфере — высокая конкуренция. В Республике работает около 30 коммерческих банков, практически все они представляют одинаковые продукты. Разница лишь в размере капитала (следовательно, возможностях бюджета на маркетинг и рекламу) и нюансах — у кого-то ставка кредита-депозита на 0,5% выше, у кого-то офис лучше расположен, а кто-то предлагает вежливое отношение к клиентам.

Частная банковская сфера является относительно молодым направлением бизнеса в нашей стране. И уж тем более юным является маркетинг в банковской деятельности. Это обуславливает отсутствие фундаментальных знаний в области банковского маркетинга.

Ранее маркетинг банкам был просто не нужен — клиенты и без маркетинга оплачивали коммунальные платежи, клали деньги «на книжку», предприятия обслуживали свои расчетные счета. С развитием экономики, ростом конкуренции, в т.ч. и в банковской сфере, все более становился актуальным вопрос привлечения клиентов.

Расцвет банковского маркетинга Беларуси пришелся на 2005-2006 годы, когда банки стали расти как грибы после дождя, и появилась потребность выделяться на фоне других. Все клиенты- юридические лица были поделены крупнейшими государственными банками и новым коммерческим банкам было очень трудно «откусить кусочек банковского пирога». Банки открыли для себя огромный неудовлетворенный спрос населения на кредиты, и тут началось- “Любые кредиты для любых желаний!”, «Возьми сколько нужно, отдай когда удобно!» пестрели рекламные заголовки всех СМИ.

Особенность банковской сферы в том, чтобы банки предлагают типовые стандартизированные банковские продукты по примерно одинаковой цене (процентной ставке) в рамках действующего законодательства. И в современных условиях основная цель банка — стать клиенту финансовым соратником, помощником в управлении личными финансами. Cпецифику определяют два ключевых момента. Это целевая аудитория и свойства продукта. У банков целевая аудитория — 100% люди с деньгами. Даже кредитование не исключение, кредиты-то возвращать надо. В случае же депозитов, особо актуальных сейчас для банков, «целевка» еще сильнее сужается: нужны люди, готовые доверить банку свои деньги прямо сейчас. И слово «доверить» тут не случайно. Если мы всмотримся поближе в упомянутые свойства продуктов, внутренний напряг не заставит себя ждать. Банковские продукты сложные, любая сложность рождает сомнения. Только доверие способно эти сомнения развеять.

Выходит, специфика в том, что банковский бизнес строится на доверии. Именно доверие к банку является ключевым фактором успеха.

Безусловно, основные параметры оценки эффективности — количество привлеченных в банк клиентов, объем привлеченных денежных средств, объем осуществленных операций. Кроме того, эффективность работы маркетингового подразделения оценивается с позиции корректного освоения бюджета. Эффективность выбранных рекламных каналов определяется следующими способами:

- анализ входящих звонков, поступающих в контакт-центр банка

- анкетирование клиентов банка при оформлении документов;

- анкетирование посетителей стенда банка на выставках.

- анализ посещаемости веб-сайта банка.

В период масштабных рекламных компаний его активно используют специализированные агентства (например, МАСМИ) для проведения исследований. При помощи анкет агентство проводит замеры различных параметров (согласованных с заказчиком) до рекламной компании и после.

Достаточно эффективным инструментом маркетинговых исследований является фиксирование обращений в банк клиентов по вопросам, связанным с проводимой рекламной компанией. Фиксируются также обращения, высказанные клиентами при посещении банка, по телефону, и поступившие на сайт www.mtb.by.

Эффективность маркетинговой деятельности оценивается критериями роста клиентской базы банка, а также объемом продуктовых портфелей. Подсчитывается количество потенциальных клиентов позвонивших в банк, а также количество клиентов воспользовавшихся услугами банка за определенный период.

Служба маркетинга банка принимает самое активное участие в разработке банковских продуктов. Важным этапом процесса создания продукта (его корректировки/адаптации) является анализ рынка и предложений конкурентов, который ведет и контролирует служба маркетинга. По результатам мониторинга готовится аналитическая записка с выводами и предложениями.

Общие тенденции 2009 года сохранятся и в 2010 году. Будет развиваться интернет-банкинг, кредитование физических лиц, операции по привлечению вкладов от населения. Учитывая рост доли безналичных платежей при оплате товаров и услуг — получат развитие карточные продукты. Соответственно и СМИ будут выбираться в зависимости от специфики продукта, рекламной компании и поставленных задач. В условиях массовых сокращений рекламных бюджетов, требования, предъявляемые к рекламодателям, будут ужесточаться. Недаром говорят, что кризис — отличное время за меньшие деньги требовать больше.

Будут продвигаться высокотехнологичные банковские продукты: интернет-банкинг, мобильный банкинг. Учитывая ситуацию на мировых финансовых рынках будут активно привлекаться средства населения во вклады, а кредитование сместит акценты на долгосрочные низкорисковые проекты. Банковские бюджеты сместятся в сторону интернета — именно там концентрация целевой аудитории максимальна. Во всем остальном мире бюджеты уже были перераспределены в угоду интернет-рекламе, Беларусь не будет исключением.