**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение……………………………………….…………………………….3

Глава 1. Общие цели банковского менеджмента и маркетинга………….4

Глава 2. Основы организации банковского менеджмента…………….….7

Глава 3. Основы организации банковского маркетинга………………...14

Выводы………………..…...……………………………………………….32

Список литературы……..…………………………………………………33

**Введение.**

Банковский менеджмент, как особая сфера управления, возникает лишь в условиях развитой рыночной экономики. При расширении круга банковских операций до уровня, принятого в цивилизованных странах, в эти услуги входят операции с ценными бумагами, кредитными карточками, валютой, помощь в экономии и распространении акций других банков и коммерческих структур, помощь клиентам в рациональном вложении их средств, оценке инвестиционных проектов, лизинг, факторинг и другие услуги. Кроме того, уставной капитал банка может стать резервным фондом для других коммерческих банков. Рыночная экономика немыслима без банковского менеджмента, основанного на реальной конкуренции на финансовом рынке между кредитными учреждениями, замене государственного финансирования предприятий, ведущего к инфляции, рыночным механизмом кредитования конкретных инвестиционных проектов и бизнес-планов, ориентированных на создание новой товарной массы. Банковский менеджмент призван, не просто кредитовать, ту или иную программу, но и следить за расходованием кредитов, особенно льготных, на заявленные цели, их своевременным возвратом.

Целью и задачей данной работы является рассмотрение:

- банковского менеджмента и маркетинга в разработке банковской деятельности;

- основные методы, применяемые в банковском менеджменте и маркетинге;

Для рассмотрения темы использовано 21 источник литературы, из них 2 Интернет – ресурса и 3 журнала.

**Глава1. Общие цели банковского менеджмента и маркетинга.**

Банковский менеджмент в общем виде представляет собой управление отношениями, связанными со стратегическим и тактическим планированием, анализом, регулированием, контролем деятельности банка, управлением финансами, маркетинговой деятельностью, персоналом, осуществляющим банковские операции. Другими словами, это — управление отношениями, касающимися формирования и использования денежных ресурсов, то есть взаимоувязанная совокупность финансового менеджмента и управления персоналом, занятым в банковской сфере.[18] Разделение банковского менеджмента на финансовый менеджмент и управление персоналом в коммерческом банке обусловлено структурой объекта, на который направлены управляющие воздействия банковского менеджмента. Поэтому его можно рассматривать как деятельность по внутрибанковскому регулированию, которая направлена, в первую очередь, на соблюдение требований и нормативов, установленных органами государственного надзора. [5]

Банк — это организация, осуществляющая управление капиталом – собственным и заемным. Этот капитал рассматривается с позиции самовозрастающей стоимости или с позиции его приращения. Есть и другие понятия капитала, например "человеческий капитал", которое рассматривается с позиции отношений между людьми, определяющими успех их общей деятельности в социально-экономических процессах. Управление человеческим капиталом — это отношение к человеку в процессе управления кредитной организацией, основанное на понимании роли человека при достижении конечного результата или цели самой организации. Для банка это могут быть прибыль, ликвидность, устойчивость, имидж и другие параметры, которые он выделяет, исходя из своей миссии или философии своего существования в обществе. Сфера банковского менеджмента охватывает построение процессов по рациональному управлению денежными потоками и использованию знаний и опыта банковского персонала как необходимого условия эффективного менеджмента в коммерческом банке. Поэтому управление человеческим капиталом неразрывно связано с управлением собственным и заемным капиталом, обеспечивая его эффективное использование в интересах банка и его клиентов.

Банковский менеджмент — это практическая деятельность, связанная с непосредственным управлением процессами осуществления коммерческим банком своих функций. В этом аспекте банковский менеджмент выступает как система разработки управляющих воздействий на объект управления: активные и пассивные операции, расчетно-кассовые операции, исполнение нормативных финансово-экономических показателей, внутрибанковский аудит и контроль и т.д. [3]. Основное назначение банка это посредничество в процессе перемещения денежных средств от кредиторов к заемщикам и от продавцов к покупателям. Невозможность полного совпадения экономических интересов банка и клиента связана с тем, что банк по своей экономической природе — финансовый посредник, который обеспечивает обслуживание денежных потоков в экономике, не являясь собственником привлеченных денежных средств, тогда как клиент, как правило, — владелец произведенных товаров и услуг, имеющих в основном материальное наполнение. Реальному сектору экономики необходимы инвестиции и финансирование оборотных средств, а банкам увеличение объемов производительных активов. Для реализации коммерческим банком своих функций в рыночной экономике необходимо, чтобы эти две цели были увязаны.

Как известно, экономические интересы коммерческого банка и клиента не совпадают полностью — имеются лишь отдельные точки их пересечения. Поэтому для решения вопросов, касающихся обеспечения обратной связи между продуктами и услугами банка, предлагаемыми непосредственно участникам свободного рынка - потребителям, на банковский менеджмент возлагается функция обратной связи с внешней средой коммерческого банка.

Постоянное изменение внешних условий, в которых осуществляет деятельность кредитная организация, требует соответствующей реакции со стороны коммерческого банка — глубокого анализа финансовой и макроэкономической политики, изыскания новых способов создания прибавочного продукта (не считая простых операций и игр на обменных курсах рубля). Банки должны постоянно отвечать изменяющимся требованиям рынка, своей клиентуры, небанковских финансовых организаций и обострению неценовой конкуренции. Постоянное формирование новых направлений банковской деятельности по разработке и реализации банковских продуктов и услуг неизбежно наталкивается на трудности, вызываемые отсутствием должного взаимодействия функциональных подразделений банка, обмена информацией между ними и координации их усилий. Именно из-за отсутствия взаимодействия подразделений банка ухудшаются его основные качественные параметры и показатели, усложняются процессы принятия стратегических решений, затрудняется оценка преимуществ и недостатков выбранных решений. Поэтому главная задача банковского менеджмента — это построение системы отношений, связанных с оптимальной организацией взаимодействия многочисленных элементов сложной динамичной системы, которую представляет собой современный коммерческий банк, а также определение оптимальных режимов его функционирования. В этой связи банковский менеджмент как система отношений представляет собой взаимосвязь финансово-экономических, структурно-функциональных и функционально-технологических параметров.

**Глава 2. Основы организации банковского менеджмента.**

Банковский менеджмент - научная система управления банковским делом и персоналом, занятым в банковской сфере. Он базируется на научных методах управления, конкретизированных практикой ведения банковского дела [5].

Банковская деятельность представляет собой специфичную сферу бизнеса, определяющую особенности мышления и поведения, занятых в нем работников, что неизбежно отражается на содержании банковского менеджмента.

Банк представляет собой, прежде всего, общественный институт, в котором сосредоточены денежные вклады множества кредиторов (юридических и физических лиц), поэтому банковский бизнес ориентируется не только на получение прибыли, но и на обеспечение сохранности взятых взаймы денежных средств, т. е. на надежность и доверие вкладчиков. Менеджмент банка характеризуется эффективностью организации и руководства банком в постоянно изменяющихся условиях. Менеджмент является важным инструментом устойчивости банка, его неуязвимости при любых внешних потрясениях. Содержание банковского менеджмента составляют: планирование, анализ, регулирование, контроль. Общее планирование позволяет заглянуть в будущее банка, предусмотреть цели, сферу, масштабы и результаты его деятельности в соизмерении с источниками и затратами. Процесс планирования включает составление перспективных и текущих планов-прогнозов. Назначение этих документов состоит в том, чтобы обеспечить коллективу банка понимание общих задач, стратегии и тактики их выполнения, а также ресурсов, имеющихся в распоряжении. Планирование определяет рамки, границы, в которых предстоит работать сотрудникам. Планирование позволяет взаимоувязать все стороны деятельности банка через сводные показатели, увязать их выполнение с интересами коллектива посредством системы материального и других видов стимулирования труда. Планы позволяют определить направления поиска новых сфер и методов деятельности в условиях конкуренции на денежном рынке. Планирование представляет собой многоуровневый процесс, охватывающий все подразделения банка и определяющий локальные и общие перспективы развития банка. Результатом планирования является разработка бизнес-плана (сводного плана развития банка), а также оперативных планов по отдельным направлениям (кредитная, инвестиционная, депозитная, процентная, кадровая и др. политика).

Анализ направлен на оценку деятельности банка в целом и по отдельным направлениям на основе сравнения фактически достигнутых результатов с прогнозными, и с результатами истекших периодов, и с результатами лучших банков [12]. Материалы анализа позволяют выявить положительные и отрицательные тенденции в развитии банка, потери, неиспользованные резервы, недостатки в планировании и неудачи в принятии решений.

Основу сводной аналитической работы банка составляет анализ данных баланса, проводимый в определенном ракурсе. Главными направлениями анализа являются: оценка динамики объемных показателей деятельности банка: активов, депозитов, собственного капитала, кредитов, прибыли. Указанная оценка проводится в сопоставлении с аналогичными показателями других банков, что позволяет определить место (рейтинг) данного банка в системе российских коммерческих банков. Результаты такой аналитической работы могут быть полезны для выработки стратегии развития конкретного банка.

Оценка ресурсной базы: объема, структуры и основных тенденций развития её составных частей (собственного капитала, депозитов, межбанковского кредита). Анализ осуществляется на основе классификации отдельных статей ресурсов банка, расчета структурных показателей, сравнения их в динамике и с другими банками. Указанный анализ используется для разработки депозитной политики банка.

Оценка состояния активов банка: объема, структуры и основных тенденций развития составных частей активов банка (кредитов, инвестиций, депозитов). Анализ осуществляется на основе классификации активов банка, расчета структурных показателей; сравнения их в динамике и с другими банками. Результаты проведенного анализа являются основой для разработки кредитной и инвестиционной политики банка [12].

Оценка ликвидности банка производится на основе расчета финансовых коэффициентов, сравнения их с критериальными уровнями, в динамике, выявления факторов, оказавших влияние на изменения уровня показателей. Материалы анализа позволяют определить стратегию и тактику банка в области управления ликвидностью.

Оценка доходности банка осуществляется на основе анализа данных баланса и отчета о прибылях и убытках. В процессе анализа рассчитывается система количественных и качественных показателей, характеризующих доходность и прибыльность банка, эффективность использования активов, структуру доходов и расходов банка. Указанный анализ является основой для разработки механизма управления прибыльностью банка. Наряду с этими направлениями сводной аналитической работы коммерческие банки осуществляют аналитические разработки по отдельным направлениям: анализ кредитного портфеля банка, анализ портфеля ценных бумаг, анализ кредитоспособности клиентов, анализ достаточности собственного капитала, анализ процентной маржи и др. Материалы указанных аналитических разработок используются для выработки политики в области управления банковскими рисками применительно к сферам деятельности банка[10].

Регулирование в системе банковского менеджмента имеет определенные особенности, обусловленные наличием государственного надзора за деятельностью коммерческих банков. Учитывая, что банковская деятельность наиболее рискованная, вовлекающая в оборот крупные суммы "чужих" денег, государственное регулирование предусматривает ряд принципиальных требований к лицензированию банков, ограничению сфер их деятельности, достаточности капитала, ликвидности, формированию обязательных резервов. В этой связи система внутрибанковского регулирования (саморегулирования) направлена, прежде всего, на соблюдение требований и нормативов, установленных органами государственного надзора. Вместе с тем, система внутрибанковского регулирования включает и самостоятельные направления [8,10]:

- совершенствование организационной структуры банка, в частности, образование новых подразделений, обеспечивающих дальнейшее развитие банка (аналитических служб, отдела планирования и маркетинга и т. д.);

- разработка новых и совершенствование действующих инструктивных и методических материалов, процедур принятия решений, позволяющих повышать качество управления банковской деятельностью;

- корректировка целей, приоритетов и методов осуществления банковской политики, исходя из реально складывающейся ситуации;

принятие конкретных мер по ограничению объемов рисков по отдельным направлениям деятельности банка или по созданию дополнительной системы гарантий для защиты от рисков;

- определение мер по совершенствованию кадровой политики, системы обучения персонала, организации внутрибанковского контроля.

Контроль в банковской деятельности подразделяется на внешний и внутренний. Внешний контроль осуществляют Центральный банк Российской Федерации и внешние аудиторы. Внутренний контроль организуется самим банком. Именно внутрибанковский контроль является частью менеджмента банка. Его функции выполняют менеджеры в соответствии с их полномочиями, а также органы внутреннего аудита. Главным назначением внутрибанковского контроля является создание оперативной системы обнаружения отрицательных тенденций и недостатков в деятельности банка для принятия мер по их устранению. Внутрибанковский контроль взаимосвязан с внешним контролем и состоит в проверке соблюдения законодательных и нормативных актов Центрального банка Российской Федераций, внутрибанковских инструкций и правил, предписаний внешних контролирующих органов.

Содержание "банковского менеджмента находит конкретное выражение в работе сферы управления. Сфера банковского менеджмента подразделяется на два блока: финансовый менеджмент и управление персоналом. Финансовый менеджмент охватывает управление движением денежного продукта, его формированием и размещением, в соответствии с целями и задачами конкретного банка. Основными направлениями финансового менеджмента являются: разработка банковской политики с конкретизацией по отдельным сферам деятельности банка (депозиты, кредиты, инвестиции, услуги и т. д.); банковский маркетинг, управление активами и пассивами банка, управление ликвидностью, управление доходностью, управление собственным капиталом, управление кредитным портфелем, управление банковскими рисками. Особенностью финансового менеджмента является отсутствие единообразной технологии управления экономическими процессами и организации банковских процедур в рамках единой банковской системы. В условиях конкуренции на денежном рынке каждый банк вырабатывает собственные правила поведения; постоянно изменяющаяся экономическая ситуация требует корректировки и совершенствования сложившихся приемов ведения банковского дела.

Второй сферой банковского менеджмента является управление персоналам, которое направлено на рациональное использование знаний и опыта банковских служащих, как Необходимое условие эффективности финансового менеджмента. Оно включает: мотивацию труда, организацию труда сотрудников банка, расстановку кадров; систему подготовки и переподготовки банковских кадров; механизм оплаты труда, поощрений и стимулирования; организацию контроля; систему продвижения по службе; принципы общения в коллективе. Научной основной управления персоналом является психология и деловая этика, позволяющая найти дифференцированные подходы к каждому сотруднику, планировать служебную карьеру и организовать материальное стимулирование. Схематично основные направления банковского менеджмента можно представить в следующем виде [15]:

Таблица 1 Менеджмент банка

|  |  |
| --- | --- |
| **Финансовый менеджмент** | **Управление персоналом** |
| 1. Банковская политика  2. Маркетинг  3.Управление активами и пассивами  4. Управление ликвидностью  5. Управление доходностью  6.Управление собственным капиталом  7.Управление кредитным портфелем  8.Управление банковскими рисками (валютным, процентным и др.)  9.Созданиеинформационной системы | 1. Мотивация труда  2. Организационная структура банка  3. Расстановка кадров  4. Система подготовки и переподготовки кадров  5. Система оплаты труда, поощрений и стимулирования  6. Организация контроля  7. Система повышения в должности  8. Принципы общения в коллективе |

Качество управления каждым банком в зарубежной Практике подвергается оценке, поскольку от него в значительной мере зависит надежность конкретного банка и банковской системы в целом.

Особое внимание уделяется выявлению факторов неправильного менеджмента. К ним относят: технические ошибки в процессе управления из-за слабой компетентности руководителей банка и его сотрудников попытка завуалировать создавшееся тяжелое финансовое положение путем привлечения временных источников (межбанковских кредитов), попытки исказить отчетность путем сокрытия нереальных активов и убытков, прямой обман и мошенничество. Своевременное выявление фактов неправильного менеджмента является задачей органов государственного надзора, которые обладают правами воздействия на подобные банки, вплоть до снятия руководства, ликвидации или реорганизации банка.

**Глава 3. Основы организации банковского маркетинга**.

Основными элементами системы банковского маркетинга являются: исследование рынка, разработка и реализация на этой основе рыночной (конкурентной) стратегии. Маркетинг (от английского market — рынок) — комплексная система организации производства и сбыта товаров, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе изучения и прогнозирования рынка [6].

Применение банком маркетинга характеризуется наличием в его деятельности следующих черт, являющихся сущностными признаками маркетинга:

- ориентация банка на потребности клиентов (маркетинговая философия);

- применение целой совокупности инструментов рыночной политики (маркетинг-микс);

- планомерная координация всех видов деятельности в сфере сбыта (маркетинговое управление).

Маркетинговое управление следует рассматривать с позиции преобразования банковских рынков сбыта в рынки покупателя. Сегодня понятие маркетинга в банковской сфере включает выявление существующих и потенциальных рынков для предоставления услуг; выбор сфер наиболее выгодного предложения банковских услуг и определение потребностей клиентов в этих сферах; установление кратко- и долгосрочных целей для развития существующих и создания новых видов услуг; предложения услуг таким образом, чтобы привлечь внимание клиентов к их получению, при соблюдении условия постоянного контроля со стороны банка за качественным их выполнением и получением прибыли от их реализации.

Специфика банковского маркетинга предопределяется особенностями банковского продукта. Можно предложить такое определение рассматриваемого явления. Банковский продукт (услуга) — разнообразные действия на финансовом рынке, денежные операции, осуществляемые коммерческими банками за определенную плату по поручению и в интересах своих клиентов, а также действия, имеющие целью совершенствование и повышение эффективности банковского предпринимательства (например, совершенствование организационной структуры). В настоящее время кредитные учреждения в странах с развитой рыночной экономикой осуществляют обслуживание физических и юридических лиц, предоставляя им около 270 видов различных услуг. Особенности банковских услуг состоят в следующем:

* они в основе абстрактны, не имеют материальной субстанции;
* оказание банковских услуг связано с использованием денег в различных формах и качествах;
* абстрактные банковские услуги приобретают конкретный характер на основе договорных отношений;
* купля-продажа большинства банковских услуг характерна протяженностью во времени [9].

Важной чертой продукта банка является его имидж. Имидж — это распространенное и достаточно устойчивое представление об отличительных либо же исключительных характеристиках продукта, придающих последнему особое своеобразие и выделяющих его из ряда аналогичных продуктов. Имидж продукта складывается под воздействием следующих факторов[2,7]:

* имидж банка, разрабатывающего либо же реализующего данный продукт;
* качество продукта;
* характеристики аналогичного продукта других банков;
* критерии, нормы и предпочтения клиентов, пользующихся указанным продуктом.

Имидж продукта не занимает пассивной позиции по отношению к отмеченным факторам. Он сам, в свою очередь, оказывает на них существенное влияние, что приводит к их трансформации. Данные факторы в свою очередь находятся в активном взаимодействии и воздействуют как друг на друга, так и на всю совокупность данных факторов. В отличие от имиджа банка, обычно связанного с ролью, которую он играет в жизни общества, экономике, с философией руководства банка, с его миссией, особенностями конкурентной борьбы, с уникальностью решаемых им задач и т.д., имидж продукта в концентрированном виде выражает отличительные особенности продукта, выделяющие его в кругу аналогов, либо же наделяющие его потребительские функции особыми, специфическими качествами.

В рыночной экономике коммерческий банк существует постольку, поскольку имеется спрос на его товар (услуги). В зависимости от спроса банк вырабатывает конкретную маркетинговую политику и придерживается ее в процессе своей деятельности. Главное направление в стратегии развития банки уделяют ныне разработке новых банковских продуктов (или их модернизации), так как расценивают их как важнейшее средство обеспечения стабильности своего функционирования, экономического роста и конкурентоспособности. Без этого на современном рынке просто невозможно. Для успешного внедрения нового продукта на рынок, он должен отвечать следующим основным положениям:

* самое главное — любой вид продукции должен полностью соответствовать запросам потребителей;
* продукт должен опираться на сильные стороны деятельности банка или его подразделения;
* продукция кредитного учреждения призвана быть лучше предложений его конкурентов;
* любая новая продукция, которую банк предоставляет клиентам, должна пользоваться поддержкой его руководства;
* разрабатываемые продукты (услуги) обязаны иметь упреждающий (стратегический) характер.

Для банка внедрение в практику бизнеса новых продуктов — возможность проникновения на новые рынки, их освоение, удовлетворение вновь появившихся пожеланий клиентов и получение на этой основе новых прибылей. Особенно высокие доходы имеют место обычно тогда, когда банк выходит на рынок с абсолютно качественно новым продуктом, который другие банки пока не использовали и на определенном этапе становится монополистом, что дает возможность некоторое время получать монопольно высокую прибыль. Этот период обычно невелик, поскольку другие банки стараются быстро наверстать упущенное, разработать, подготовить и предложить своим клиентам аналогичную услугу. Но и за короткое время можно, особенно в российских условиях, сделать "большие деньги", а, главное, привлечь к себе новых клиентов, существенно пополнить клиентскую базу. Коммерческий банк обязан предлагать клиентам набор услуг, который может быть реализован рентабельно. Указанные услуги предоставляются в такой форме, по такой цене, в такое время и в таком месте, которые отвечают запросам клиентуры.

Процесс создания, внедрения и снятия банковского продукта (услуги) проходит ряд этапов [4]:

* поисковые исследования, выработка идей нового или совершенствование существующего продукта;
* отбор оригинальных идей;
* маркетинговые исследования;
* разработка нового или совершенствование существующего продукта;
* испытание продукта в рыночных условиях и анализ результатов;
* выведение продукта на рынок;
* модернизация продукта или снятие его с рынка.

Рассмотрим сущность и последовательность выполнения некоторых из вышеперечисленных этапов.

Процесс разработки или совершенствования банковского продукта (услуги) начинается с выдвижения идеи. Объектом инновации могут являться банковский продукт (услуга), технология его реализации, программное обеспечение, а также применение известного ранее банковского продукта (услуги), технологии и программного обеспечения по новому назначению. Сбор, регистрация предложений, а также консультации по порядку их оформления проводят специалисты соответствующих подразделений банка.

Следующим этапом в процессе создания, внедрения и изъятия с рынка банковского продукта является маркетинговое исследование. Целью маркетингового исследования является выявление возможностей банка занять конкурентные позиции на конкретном рынке или его сегменте путем приспособления своих продуктов к спросу и требованиям клиентов. Маркетинговое исследование нацелено на обеспечение более эффективного приспособления выпускаемой продукции к запросам и требованиям рынка. Одной из важнейших его задач является определение условий, при которых достигаются оптимальные соотношения между спросом и предложением банковских продуктов на рынке, а также оценка деятельности предприятий, выступающих на рынке, их позиций, осуществляемых ими методов бизнеса, применяемой коммерческой практики, характера рыночных отношений.

В зависимости от целей и задач маркетинговые исследования делятся на две группы: разовые и текущие. Разовые исследования выполняются для разработки конкретных проблем и принятия стратегических решений по вопросам разработки новых банковских продуктов (услуг). Текущие маркетинговые исследования ведутся непрерывно, обеспечивая обратную связь с рынком.

Основными источниками информации для проведения маркетинговых исследований рынка выступают: статистические материалы, сведения, полученные от клиентов — предприятий и частных лиц, данные из средств массовой информации, деловых отчетов и рекламных материалов конкурентов [6].

Важнейшими инструментами маркетингового исследования являются: анализ рынка; наблюдение за рынком; прогнозирование рынка. Анализ рынка представляет собой выяснение рыночной ситуации и возможность сбыта на текущий момент. Его основные задачи - определить конкурентную позицию банка на рынке и провести сегментацию последнего.

Конкурентная позиция — это положение, которое тот или иной банк занимает на рынках сбыта в соответствии с результатами своей деятельности, а также в соответствии со своими достоинствами и недостатками по сравнению с другими кредитными институтами.

Во всем мире коммерческим банкам в настоящее время приходится обращать особое внимание на конкурентов, постигать законы конкурентной борьбы, учиться правильно на них реагировать. Ключ к успеху на рынке, а, следовательно, и к наращиванию прибыли лежит в ящике, на котором написано "клиентура".

Тщательное изучение клиентской базы, постоянное расширение клиентуры, увеличение объемов предоставляемых услуг, последовательная разработка и внедрение новых банковских продуктов в соответствии с возрастающими потребностями клиентов, тщательное и систематическое изучение рынка потребителей банковской продукции, более активное, разностороннее и качественное обслуживание каждого клиента за счет тщательного изучения его индивидуальных запросов и потенциала, неуклонное расширение ассортимента предлагаемых банковских продуктов по каждому отдельному сегменту клиентского рынка, систематическое изучение и использование возрастающих возможностей современного банковского маркетинга — вот неполный перечень проблем, стоящих ныне перед коммерческими банками в сфере реализации их продуктов.

Если единой целью всех коммерческих банков является расширение клиентской базы, увеличение сферы сбыта собственных услуг, завоевание новых позиций на рынках и на этой основе неуклонное наращивание прибыли, то в сфере маркетинга на первый план выходит расширение ассортимента банковских продуктов, создание целостных их комплексов, чтобы клиент максимум услуг мог получить в одном месте, но самое главное — постоянная разработка и внедрение новых банковских продуктов, обеспечивая максимальное удовлетворение потребностей потребителя как основу всей банковской политики.

Отказ от навязывания своих продуктов и ориентация на реальные запросы клиентов предопределяют все действия современного коммерческого банка. При этом необходимо в полной мере учитывать, что клиентура банка не является чем-то единым, усредненным, а состоит из множества разнородных сегментов и сегментиков. И если банк хочет преуспевать, то обязан разрабатывать и предлагать всем не единый стандартный набор банковских продуктов, а специальные их системы, рассчитанные на реальные потребности конкретных групп своих клиентов и в таком же порядке разрабатывать и внедрять в практику новые виды банковских услуг, ориентированных на каждый участок клиентского рынка.

Большое значение приобретает то обстоятельство, что помимо постоянной работы по поиску и привлечению новых клиентов банки все больше внимания призваны уделять более качественному и разностороннему удовлетворению запросов уже имеющихся клиентов в частности за счет использования смежных или дополнительных услуг.

Маркетинговое исследование предполагает необходимость тщательного выбора объекта исследования — конкретного рынка или его сегмента [11]. Специфика разработки банковских продуктов состоит в том, что банку становится невыгодным оказание услуг, рассчитанных на усредненный уровень требований. Банк стремится выделить и должным образом проанализировать ту часть рынка, те группы потребителей, на потребности которых намерен ориентировать свои услуга.

В основе подобного метода изучения рынка, получившего название "сегментация", лежит положение о том, что один банк не может удовлетворить все разнообразие потребностей в различных услугах и должен сосредоточить свои усилия на тех сегментах, которые являются для него предпочтительными с точки зрения его производственных, финансовых и сбытовых возможностей. В основе сегментации могут лежать самые разнообразные признаки: правовые, экономические, географические, демографические, поведенческие и др.

Самым распространенным в европейской банковской практике является выделение следующих целевых групп: предприятия, способные к эмиссии; средние и малые предприятия; состоятельные частные лица, предъявляющие спрос на индивидуализированные услуги; прочие частные лица, использующие услуги массового ассортимента [18]. Для каждого выбранного тем или иным способом сегмента рынка определяются его рыночно-производственные характеристики, на основании которых можно будет выбрать перспективные для деятельности банка (целевые) сегменты. Такие данные можно подразделить на четыре группы: рыночные характеристики; показатели услуги; показатели конкуренции; характеристики среды. Рыночные характеристики включают в себя: общий размер сегмента рынка; темпы его роста; прогноз ожидаемых темпов роста; общее количество существующих и потенциальных клиентов; важнейшие характеристики клиентов.

Основные параметры предлагаемой клиентам услуги необходимы для получения целостного представления о банковской услуге и соотношения ее характеристик с требованиями, предъявляемыми потребителями. К показателям конкуренции на рассматриваемом сегменте рынка банковских услуг относятся: количество конкурентов; данные об основных конкурентах; относительные доли банка и его конкурентов на рассматриваемом сегменте рынка; сравнительные характеристики. Поскольку к характеристикам среды относятся экономические, политические, демографические тенденции, а также их существующее и ожидаемое влияние на спрос на банковские услуги для рассматриваемого сегмента рынка, при сегментации рынка банковских услуг могут использоваться самые различные показатели и признаки. Конкретный их вид зависит от задач анализа рынка, а также от наличия соответствующей информации, особенно по конкурирующим банкам и другим финансовым институтам.

К количественным параметрам сегмента рынка относится емкость сегмента. При расчете емкости сегмента определяют: количество банковских продуктов, предложенных клиентам; общую стоимость их продажи; число потенциальных потребителей. Исходя из указанных параметров, выявляются: экспериментальные площадки, ориентируемые на данный сегмент и размер сбытовой сети. Таким образом, для обеспечения процесса группировки клиентов банк осуществляет детальное сегментирование рынка, разделение последнего на довольно значительное число отдельных участков, однородных сегментов, с выделением группы клиентов с аналогичными или схожими запросами и интересами.

Маркетинг банковских продуктов применительно к юридическим лицам, компаниям, фирмам и т.д. чаще исходит из необходимости для кредитного учреждения обеспечить группировку подобных клиентов по различным признакам. Прежде всего, предприятия рационально ранжировать по уровню их финансовых возможностей и объему потребляемых банковских услуг. Для конкретных банков особое значение может иметь характер рыночной деятельности компании-клиента особенности, которой, в частности объемы и специфика оборота денежных средств, способны открыть для банка дополнительные возможности, в том числе и в сфере предоставления новых или обновленных банковских продуктов.

Если анализ рынка — это своего рода моментальный снимок, то наблюдение за рынком представляет собой систематическое отслеживание рыночной ситуации в целях выявления конъюнктурных изменений, рыночных тенденций и т.д. [18,16]. Наблюдение за динамикой имущественного положения потребителей банковских услуг позволяет выяснить, каковы размеры и периодичность возникающих в ходе кругооборота излишков и недостатков денежных средств, и сделать выводы о том, нужно ли данной целевой группе в первую очередь предлагать возможности вложения свободного капитала или возможности привлечения заемных средств.

Наша банковская практика свидетельствует о том, что сектор домохозяйств является сектором финансовых излишков (привлечение заемных средств, здесь имеет меньшее значение) и предъявляет спрос на услуги по вложению капитала. Предпринимательский сектор, напротив, регулярно сталкивается с проблемой дефицита финансирования и предъявляет спрос на услуги по кредитованию. В результате банк, клиентами которого являются преимущественно частные лица, будет своего рода инвестиционным институтом и окажется перед необходимостью поиска вложения привлеченных капиталов; а банк, обслуживающий в основном предприятия, будет финансирующим институтом, вынужденным искать возможности привлечения финансовых ресурсов. В принципе обе эти задачи по восстановлению финансового равновесия могут быть решены посредством обращения к другим финансовым институтам, но тогда это будет искусственное равновесие. Если руководство банка сочтет риски, связанные с эти искусственным установлением равновесия, в долгосрочном аспекте неприемлемыми, то оно должно разработать такую рыночную стратегию, которая была бы нацелена на завоевание комплиментарного (дополняющего) сектора рынка и тем самым на достижение естественного равновесия.

Еще одним важным инструментом маркетингового исследования банковского рынка является прогнозирование, т.е. предположения относительно изменения рыночной ситуации в будущем. Его задачи — оценить готовность потребителей приобретать услуги именного данного банка, а не его конкурентов; спрогнозировать реакцию потребителей на мероприятия банка по формированию действительного спроса, а также предсказать изменения конъюнктуры.

Инструментами здесь являются прогнозирование на основе традиционных математических методов (простой анализ тренда, статистический анализ, метод стандартного распределения вероятностей и др.) и построение сценария на основе отбора прогнозов и экспертных оценок.

Структура маркетингового исследования определяется его целями и задачами и предполагает наличие двух взаимосвязанных частей: исследование конкретного рынка и изучение собственных возможностей банка для выхода и закрепления позиций на рынке. [3]

Исследование рынка банковских продуктов (услуг) охватывает анализ: потребностей потенциальных потребителей; конкурирующих предложений на рынке; деятельности субъектов рынка; рекламы.

Изучение же внутренних возможностей банка включает в себя анализ: хозяйственной деятельности банка; затрат на производство банковской продукции; затрат на стимулирование и рекламу; будущих потребностей банка.

Важную роль при подготовке решения о внедрении той или иной формы банковской услуги играют прошлые успехи или неудачи банков в смежных сферах деятельности. Иными словами, выражение "на ошибках учатся" является одной из особенностей банковского менеджмента. Важно отметить, что точность исследований зависит от многих факторов, среди которых отметим: объем информационной выборки; выбор репрезентативной группы; способ сбора данных; методы установления контактов. Сбор внутрибанковской информации состоит из следующих показателей: финансовое положение клиентов банка; виды банковской продукции (услуг), предоставляемой рынку; затраты на производство одной единицы банковской продукции; объем прибыли, получаемой от продажи одной единицы банковской продукции.

Следующий этап маркетинговых исследований — анализ собранной информации. Изучение полученных данных предполагает систематизирование информации, ее обработку математическими и статистическими методами с использованием современной компьютерной техники, а также представление результатов исследований в виде различных отчетов. На практике анализ собранной информации осуществляется с помощью критериев, сформированных на основе внутренних правил коммерческого банка.[10] Например, в современных условиях для банковского маркетинга одной из первоочередных задач является исследование регионального рынка с целью открытия филиала коммерческого банка. Проблема определения размеров регионального рынка является сложной и специфической. Трудность заключается в том, что для обследования каждого избранного региона необходимо собрать и систематизировать обширный круг информации. Данная информация должна отвечать уровню детализации, объективно отражающему экономическую реальность. Короче говоря, прежде чем клиенты увидят на информационных стендах в банковских офисах объявления о новых банковских продуктах, происходит долгая и кропотливая работа банка по оценке различных факторов, влияющих на возможный результат. Важнейшая роль в этом принадлежит определению потенциального спроса на новую услугу со стороны клиентов.

Прогнозирование спроса на услуги банка проводится в целях выработки на основе составленного прогноза рекомендаций для руководства банка по выбору целевых сегментов, стратегии действия на них, ценовой политике, размещению отделений банка и т.д. Для решения подобных задач необходимо: определить состояние положения банка на различных сегментах его рынка, а также выявить и спрогнозировать влияние на спрос различных внутренних и внешних факторов.

К внутренним факторам, непосредственно зависящим, от деятельности банка относятся: его репутация; уровень цен на услуги; набор предоставляемых услуг и их качество; возможность предоставления новых услуг (нового качества услуг) по сравнению с конкурентами; уровень обслуживания клиентов; маркетинговая деятельность по продвижению услуг банка на рынке.

К внешним факторам относятся: мотивы поведения и предпочтения клиентов по отношению к банковским услугам; структура их доходов по различным группам и тенденции, ее изменения; деятельность конкурентов; состояние и тенденции изменения политической и экономической ситуации, банковского законодательства и т.д.

При изучении предпочтений и мотивов поведения, существующих и потенциальных клиентов банка, предстоит получить ответы на следующие вопросы [18,8]:

* из каких источников они узнали об услугах, предлагаемых банком;
* по каким мотивам, и с какими целями они обратились или хотели бы обратиться в банк;
* какие виды банковских услуг в целом и услуг, предлагаемых данным банком, пользуются спросом;
* какие новые виды (новое качество) банковских услуг они хотели бы получить;
* каково будет их отношение к предлагаемым банком конкретным новым видам (новому качеству) банковских услуг;
* удовлетворены ли клиенты уровнем обслуживания в банке, и какие имеются у них пожелания по его улучшению;
* каково мнение клиентов о рекламе банка и других используемых им методах продвижения услуг на рынке.

Особое значение имеет изучение мотивации клиентуры в рамках приобретения банковских услуг. Здесь учитываются такие факторы, как выявление потребности в какой-то конкретной услуге банка, наличие необходимой информации о данном продукте и о банке, способном его предоставить, выбор из различных вариантов, предлагаемых рынком, решение о приобретении такого рода банковского продукта.

Объем возможной реализации нового продукта, предлагаемого банком, зависит от целой системы факторов, среди которых первостепенное значение имеют цена банковского продукта, предпочтения потребителей, количество анализируемых потенциальных потребителей, доход последних. Для реальной оценки масштабов рынка новых банковских продуктов используются самые различные методы: экспертных оценок, наблюдения и другие.

Существенное значение для банков при разработке и внедрении на рынок новых банковских продуктов имеет анализ клиентских симпатий и предпочтений по отношению к предлагаемым услугам.

Совершенно очевидно, что лидерами среди предпочтений клиентуры выступают надежность банка (что многие связывают с участием в них государства), а также наличие полноценной и достаточно обширной информации.

Оценив возможную рыночную позицию нового продукта, банк определяет стратегию ценообразования на него. Ценовая политика коммерческого банка предполагает установление цен на различные банковские продукты и их изменение в соответствии с изменением рыночной ситуации. Ее объектами являются процентные ставки, тарифы, комиссионные, бонификации (премии), скидки, а также минимальный размер вклада. К инструментам ценовой политики, успешно применяемым банками, относятся, в частности, расчленение цен, их дифференциация и уравновешивающее ценообразование.

Если первый шаг в процессе маркетинга — изучение клиентов, выявление их потребностей, то последний — реализация банковских продуктов и удовлетворение запросов потребителей. Эти требования постоянно растут, расширяются. Задачей банка становится тщательное, последовательное изучение потребностей потенциальной и реальной клиентуры, которые, в последующем могут превратиться в возможность реализации его специфических продуктов.

Таким образом, маркетинговые исследования призваны дать развернутую и обоснованную платформу для разработки программы маркетинга по продукту, обеспечивающую, с одной стороны, учет требований рынка к продукции, выпускаемой банком, а, с другой стороны — являющейся основой для определения целей и стратегии функционирования, развития банка, разработки им ассортиментной и сбытовой политики. Строго говоря, во всей цепочке комплексного маркетингового исследования определяющую роль играет сбыт, являющийся завершающей стадией всего воспроизводственного цикла, свидетельствующий о достоверности произведенного экономического анализа и дающий точную картину эффективности проведенного исследования и последующего учета спроса и требований потребителей к выпускаемым банком продуктам. Результаты маркетингового исследования лежат также в основе формирования текущего и будущего спроса на услуги банка, а также прогнозирования тенденций развития и сферы деятельности кредитного учреждения.

Проведение маркетинговых исследований — это постоянно осуществляемый процесс, вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей. Поэтому результаты маркетинговых исследований используются для корректировки планов и текущей производственно-сбытовой деятельности банка. Факт, что рынок подвержен постоянным изменениям, означает, что он все время дает импульс для осуществления маркетинговых исследований. Отсюда, маркетинговая деятельность — это систематическая работа по изучению спроса и требований рынка и реализации результатов этого исследования в производственной программе банка [5, 19].

В сфере маркетинга банковских продуктов для российской практики стали характерны следующие тенденции:

1. Все большее число банков как крупных, так средних и мелких приступили к серьезному комплексному исследованию рынка и в первую очередь — банковских услуг.

2. Приоритетной в данной области стала ориентация банков на реальные потребности клиентуры, для чего осуществляется ее сегментация.

3. Банки не только активно изучают запросы клиентов, но и энергично на них воздействуют, разрабатывая и внедряя разные банковские инновации, в частности, новые банковские продукты.

4. При реализации банками на практике требований современного маркетинга характерным становится решение рыночных задач в единой системе, в комплексе.

5. Работа всех служб и подразделений банков подчиняется задаче своевременного и качественного выполнения маркетинговых программ.

6. При формировании и практической реализации маркетинговых программ банков происходит постепенная переориентация от текущих к перспективным планам.

7. В организационную структуру банка, как правило, вводится специальное подразделение по маркетингу, координирующее всю деятельность в указанной области.

8. Разработка и внедрение новых, модернизация имеющихся банковских продуктов становится главным содержанием маркетинговой политики банков.

9. Огромное внимание уделяется формированию и упрочению имиджа продуктов, предлагаемых банком рынку.

10. Существенно усиливается контроль над действиями конкурентов с целью осуществления своевременной реакции банка на их действия на рынке.

11. К разработке новых идей в маркетинге, новых видов банковских услуг все чаще привлекается не только коллектив маркетингового подразделения, но и все сотрудники кредитного учреждения.

12. Проведение многоплановых и разнообразных маркетинговых исследований становится основой выживания банка на рынке, базой его финансового благополучия, уменьшения риска.

13. В расширяющихся масштабах вся деятельность банка на рынке происходит на основе единой концепции, пронизывающей все стадии разработки производства и сбыта банковских продуктов.

14. Последовательно возрастает значение прогнозирования рынка, определения и упрочения конкурентной позиции банка.

15. Маркетинг направляется на наиболее эффективное использование конкурентных преимуществ банка.

16. Постоянно возрастает роль коммуникационной политики, в частности постоянного совершенствования взаимодействия банков с потребителями их продукции.

**Выводы.**

Для полноценного управления коммерческим банком необходимо использовать современные технологии с целью создания специализированных систем, позволяющих помимо обработки получаемой информации моделировать результаты банковской деятельности. В банке существует универсальная банковская система управления и информации (ОСУИ), позволяющая осуществлять управление на различных уровнях банковской иерархии, получать необходимую информацию, а также моделировать результаты деятельности банка в целом, его подразделений, а также по отдельным направлениям. Основная ее задача - максимально возможная информационно-техническая поддержка организации управления банка. ОСУИ должна выполнять следующие функции: обеспечение необходимой экономической информацией сотрудников банка, информирование сотрудников о текущем состоянии дел банка, предоставление возможности моделирования различных рыночных ситуаций по направлениям деятельности на различных уровнях управления, прогнозирование результатов деятельности банка и его подразделений. Таким образом, четкое и правильное выполнение всех предполагаемых направлений банковского менеджмента поможет руководству банка наладить не только работу банка, но и обеспечить его рентабельность, финансовую устойчивость и конкурентоспособность на рынке банковских услуг**.**

А правильная маркетинговая политика банка позволит не только решить проблему привлечения клиентов, распространения имеющихся и новых услуг, но и повысить финансовую устойчивость и конкурентоспособность банка.

**Список литературы.**

1. Гражданский кодекс РФ. Части первая и вторая от 21.10.2004 № 126−ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.2004).
2. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395−1 (ред. от 23.07.2010).
3. Банковское дело / Под ред. А. В. Тютюнник, А. В. Турбанов. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 608 с.
4. Банковское дело: Учебник / Под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.Г. Коробовой. – М.: Экономистъ, 2003. – 751 с.
5. Батракова Л.Г.Экономический анализ деятельности коммерческого банка / Л.Г. Батракова. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Университетская книга; М.: Логос, 2007. - 368 с
6. Денежное обращение и банки: Учебное пособие/Под ред. Белоглазовой Г. Н., Толоконцевой В. - М.: Финансы и статистика, 2001 г.
7. Деньги. Кредит. Банки: Учебно-методический комплекс для студентов экономического факультета, специальности 080105 -"Финансы и кредит"/ М.Л. Яшина, Е.А. Голубева, В. Н. Шитов. - Ульяновск: УГСХА, 2007. - 89 с
8. Иванова С. П. Деньги, кредит, банки: Учебное пособие/ С.Н. Иванова. - М.: Дашков и К, 2007. - 204 с.
9. Корчагин Ю.А. Деньги. Кредит. Банки/ Ю.А. Корчагин. - Ростов н/Д: Феникс, 2006. - 348 с. - (Высшее образование)
10. Леонтьев В.Е., Радковская Н.П. Финансы, деньги, кредит и банки: Учебное пособие.- СПб.: Знание, ИВЭСЭП, 2003. – 384 с.
11. Пещанская И.В. Организация деятельности коммерческого банка: Уч. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001.
12. Сборник задач по банковскому делу: операции коммерческого банка. В 2-х ч. Ч. 1/ Под ред. Н.И. Валенцовой. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 272 с.
13. Семибратова О. И. Банковское дело: Допущено Мин. образования Р.Ф.В качестве учебника для образов. учр. на. проф. образования/ О.И. Семибратова. - М.: Академия, 2003. - 224 с. - (Профессиональное образование)
14. Свиридов О.Ю. Деньги, кредит, банки: Учебное пособие/ О.Ю. Свиридов. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: МарТ; Ростов н/Д: Март, 2004. - 480 с. - (Экономика и управление)
15. Стародубцева Е. Б. Основы банковского дела: Допущено Мин. образования РФ в качестве учебника для студентов образовательных учреждений ср. проф. образования/ Е.Б. Стародубцева. - М.: Форум-Инфра-М, 2006. - 256 с. - (Профессиональное образование)
16. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Колл. авторов; Под общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 1168с.: ил.
17. Финансы, деньги, кредит: Учебное пособие/ Под ред. Е.Г. Черновой. - М.: ТК Велби; М.: Проспект, 2005. - 208 с
18. Журнал «Банковское дело», Солодков В. М. Кредитная политика и экономический рост: точка зрения экспертов // 2007. № 1
19. Журнал «Вопросы экономики», А. Кудрин — Инфляция: российские и мировые тенденции// 2007 №10
20. Журнал «Российский экономический журнал», Аристов Д. В.,Агафонов Ф. В. "Сравнительный анализ методов оценки эффективного управления"// 2010 №10
21. Интернет-ресурсы: www.cbr.ru www.sbrf.ru