

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
(ПГУАС)

И.В. Акифьев

**СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ
СТРАТЕГИИ В УСЛОВИЯХ ШИРОКОГО
РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ**

Пенза 2013

УДК 339.138:005.21:004.738.5(035.3)

ББК 65.290-2:39.973.202

А39

Рецензент – доктор экономических наук, профессор,
декан факультета экономики и менедж-
мента Московского института предпри-
нимательства и права (филиал в г. Пенза)
Г.Б. Новосельцева

Акифьев И.В.

А39 Современное развитие маркетинговой стратегии в условиях ши-
рокого распространения Интернет-услуг: моногр. / И.В. Акифьев. –
Пенза: ПГУАС, 2013. – 128 с.

ISBN 978-5-9282-0986-5

Рассматриваются аспекты развития маркетинговой стратегии предприятия в усло-
виях широкого распространения Интернет-сервисов и Интернет-услуг. Интернет меня-
ет облик и стиль ведения бизнеса и радикально снижает его затраты. Предприятию не-
обходимо разрабатывать стратегию, планировать, организовывать и контролировать
осуществление коммерческих коммуникаций с целью постоянного выявления областей
совмещения и координации интересов предприятия и клиентов, адекватного развития
отношений с клиентами на базе Интернет-технологий, завоевания Интернет-рынка пу-
тем расширения Интернет-услуг.

Монография подготовлена на кафедре «Маркетинг и экономическая теория» и
предназначена для студентов, преподавателей, аспирантов экономических вузов и фа-
культетов, предпринимателей, а также всех тех, кто интересуется вопросами развития
маркетинговой стратегии в России и за рубежом.

ISBN 978-5-9282-0986-5

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2013

© Акифьев И.В., 2013

ВВЕДЕНИЕ

В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации банки должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел, но и выработать долгосрочную стратегию развития, которая позволяла бы успевать за изменениями, происходящими в сфере банковских услуг. Ускорение изменений в окружающей среде, появление новых запросов и изменения позиций клиентов, возрастание конкуренции за клиента, финансовые ресурсы, интернационализация бизнеса, появление новых неожиданных возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, делающих возможным быстрое распространение и получение информации, широкая доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов, а также ряд других причин привели к резкому возрастанию значения стратегического развития.

Одним из важнейших элементов развития банка является разработка и развитие стратегии деятельности. Важность изменений в стратегии банка определяется противоречием между практическими целями банка в современных условиях и существующей ситуацией. Для крупных банков, располагающих большими активами, имеющих больше число клиентов наличие стратегии развития считается просто необходимым условием выживания. Именно стратегическое планирование позволяет определить банку свои цели и то, к чему ему необходимо стремиться, посредством чего развиваться в условиях усиливающейся конкурентной борьбы на рынке банковских услуг.

Многие крупнейшие банки не только имеют хорошо разработанную и прозрачную стратегию, но и упорно придерживаются установленных параметров развития. Это, в конечном итоге, приводит их к успеху, но и при достижении успехов, ради дальнейшего существования банкам необходимо заботиться о развитии стратегии, изменении ее в соответствии с изменяющимися внешними условиями. Изменения в стратегии должны быть не разовым процессом, а постоянной, текущей деятельностью управляющих. Использование стратегии как инструмента управления в повседневной деятельности банка является необходимым условием и средством не только выживания, но и обеспечения существования банка.

Маркетинговая стратегия должна быть направлена на оптимальное использование возможностей банка и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению лояльности клиентов и эффективности деятельности.

Сегодня все более актуальное значение приобретает такое стратегическое направление, как Интернет-услуги в системе отношений банк-клиент. Интернет меняет облик и стиль ведения бизнеса и радикально снижает его затраты. То есть банку необходимо разрабатывать стратегию, планировать,

организовывать и контролировать осуществление коммерческих коммуникаций с целью постоянного выявления областей совмещения и координации интересов банка и клиентов, адекватного развития отношений с клиентами на базе Интернет-технологий, завоевания Интернет-рынка путем расширения Интернет-услуг.

В связи с вышесказанным целью написания монографии является разработка современной маркетинговой стратегии развития предприятия на основе Интернет-услуг.

Для достижения поставленной цели были определены и решены следующие задачи:

- изучены теоретические и методические основы маркетинговой стратегии банка на основе Интернет-услуг;

- рассмотрены сущность, виды и этапы разработки маркетинговой стратегии;

- определена роль Интернет-услуги как эффективное средство маркетинга в разработке маркетинговой стратегии развития банка;

- проанализирована действующая маркетинговая стратегия банка, в т.ч. в сфере Интернет-услуг;

- проведен анализ внешней среды, SWOT-анализ и сделаны выводы;

- предложены рекомендации по разработке маркетинговой стратегии развития банка на основе Интернет-услуг;

- осуществлена оценка эффективности маркетинговой стратегии развития банка в области Интернет-услуг.

Объектом исследования является открытое акционерное общество «Сбербанк».

В качестве предмета исследования определена совокупность теоретических, методических и практических вопросов разработки маркетинговой стратегии развития банка на основе Интернет-услуг.

Необходимо помнить, что какой бы стратегии не придерживался банк, он должен уметь быстро реагировать на изменения рыночной ситуации и перестраивать свою стратегическую направленность в соответствии с изменяющимся спросом и внешней средой.

Теоретической основой исследования послужили труды ученых, экономистов, посвященные решению вопросов разработки маркетинговой стратегии развития и роли Интернет-услуг в банковской деятельности, законодательные и нормативные акты Российской Федерации.

Для решения поставленных задач были использованы различные методы, приемы и способы экономических исследований: абстрактно-логический, монографический, статистико-экономический, графический, и др.

Информационная база сформирована на основе первичной и сводной информации ОАО «Сбербанк», а также материалов, опубликованных в научной литературе и периодической печати.

1. Теоретические и методические основы маркетинговой стратегии предприятия на основе Интернет-услуг

1.1. Сущность, виды и этапы разработки маркетинговой стратегии

Термин «маркетинговая стратегия» вошел в экономический оборот относительно недавно. В первом учебнике Д. Эйбелла и Дж. Хаммонда по стратегии маркетинга (1979 год) не было ее четкого определения [7, с. 150]. В настоящее время существуют различные точки зрения относительно того, какая информация должна содержаться в формулировке маркетинговой стратегии фирмы, каково соотношение между корпоративной и маркетинговой стратегиями. Одни определения маркетинговой стратегии базируются на широком, философском подходе, подчеркивают ее воздействие на бизнес, образ мышления, философию организации, другие имеют более узкую функциональную направленность, ориентируются на элементы комплекса маркетинга. Но не вызывает сомнения, что маркетинговая стратегия занимает ключевое положение в корпоративной стратегии предприятия.

Многие руководители предприятий часто используют понятие «стратегия» по-разному, полагая, что это общий термин, не нуждающийся в специальном определении, хотя его содержательная составляющая, как правило, предполагает некие различия. Такое отношение ведет к путанице, подмене смысловых содержаний. Каждый исследователь считает, что его вариант дефиниции наиболее верный.

Ф. Котлер отмечает, что «общая стратегия компании и ее маркетинговая стратегия во многом совпадают. Маркетинг заботится о нуждах потребителя и о способности компании удовлетворить их; эти же факторы определяются миссией и задачами компании» [60, с. 321]. С. Дибб, Л. Симкин и Дж. Брэдли называют четыре основных компонента в стратегии маркетинга [22, с. 65]:

- определение рыночных сегментов;
- выбор сегментов, которые компания будет обслуживать с помощью специально разработанных продуктов и маркетинговых программ;
- основа конкуренции на каждом рынке;
- требуемое позиционирование марки в умах целевых покупателей по отношению к конкурентам.

По мнению А.А. Завгородней и Д.О. Ямпольской, стратегия маркетинга включает три составные части [8, с.116]:

- стратегия выбора целевого рынка или стратегия сегментирования;
- стратегия позиционирования и создания конкурентного преимущества;

– стратегия существования товара (марки) – стратегия-микс, которая состоит из комплекса мероприятий, касающихся товара, цены, продвижения, распределения.

Ф. Котлер: «Стратегия маркетинга главное внимание уделяет целевым покупателям. Компания выбирает рынок, делит его на сегменты, отбирает из них наиболее перспективные и концентрирует свое внимание на обслуживании и удовлетворении этих сегментов» [60, с. 550]. Д. Кревенс считает, что разработка маркетинговой стратегии должна предусматривать определение целевых сегментов рынка и разработку стратегии позиционирования, разработку стратегий, направленных на поддержание взаимоотношений с потребителями и стратегий планирования новых товаров. Разработка маркетинговой программы предполагает выбор стратегий продвижения, сбыта, и ценообразования. Ж.Ж. Ламбен отмечает, что изложение стратегии маркетинга должно содержать следующие элементы: определение одного или нескольких целевых сегментов; избранное позиционирование относительно приоритетных конкурентов; требования к гамме товаров; каналы сбыта; цены и условия продаж; торговый персонал, его задачи и организация; реклама и стимулирование сбыта; послепродажное обслуживание, гарантии, услуги; исследование рынков [70, с. 182]. П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд называют следующие компоненты маркетинговой стратегии: продукты; рынки/потребители; сила/конкурентное преимущество; масштабы деятельности; цели; ресурсы; время. То есть все выше представленные авторы полагают, что стратегия маркетинга должна иметь четкую логичную формулировку [86, с. 68]. В противовес им Г. Минцберг и Дж. Уолтерс считают, что стратегия может возникнуть из ряда принятых решений и необязательно должна быть ясно и четко выражена. Поэтому они «... провели разделение на «продуманную» и «внезапную» стратегии и уже совсем недавно Генри Минцберг во главу угла поставил непосредственно реализацию стратегии, нежели ее формулировку». Мы считаем, что в современных условиях сетизации рынков, бизнеса предприятие должно четко представлять направление дальнейшего развития взаимоотношений с поставщиками и клиентами, развития своих нематериальных активов, поэтому необходима разработка и формулировка маркетинговой стратегии [98, с. 3].

Маркетинговая стратегия должна основываться на устойчивых конкурентных преимуществах (УКП), являющихся детерминантой создания стоимости компании. Согласно мнению Робин Уинсли, устойчивые конкурентные преимущества можно разделить на три группы [101, с. 11]:

- 1) преимущества фирмы в целом;
- 2) преимущества в таких функциональных сферах, как НИОКР, производство, поставки и маркетинг;

3) преимущества, основанные на взаимоотношениях фирмы и ее внешнего окружения.

Данная классификация показывает разницу между маркетинговой стратегией и стратегией бизнеса. Большое количество потенциальных преимуществ, связанных со стратегией бизнеса, возникает из внутренних аспектов деятельности фирмы. Маркетинговая стратегия выявляет те преимущества, которые находятся в компетенции функций маркетинга.

Устойчивые конкурентные преимущества фирмы должны выделять ее на фоне конкурентов, быть видимыми для покупателей и устойчивыми во времени. Согласно исследованию Дэвида А.Аакера, среднее число УКП в компаниях составляет 4,58. Это говорит о том, что стратегия компании должна основываться на использовании нескольких УКП. Исследование охватило 248 широко известных американских компаний из различных отраслей. Наиболее часто в качестве УКП назывались репутация производителя высококачественной продукции, обслуживание покупателей или техническая поддержка, узнаваемость марки (табл. 1.1) [124, с. 57].

Т а б л и ц а 1 . 1

Устойчивые конкурентные преимущества

Наименование УКП	Число предприятий, назвавших данное УКП	В % от общего числа предприятий
1. Репутация производителя высококачественной продукции	85	34
2. Обслуживание покупателей / техническая поддержка	78	31
3. Узнаваемость марки / заметная позиция	71	29
4. Квалифицированный персонал	65	26
5. Низкие издержки производства	53	21
6. Финансовые ресурсы	51	20
7. Ориентация на покупателя / обратная связь / исследования рынка	48	19
8. Широта товарной линии	47	18,9
9. Техническое превосходство	46	18,5
10. Большое число удовлетворенных покупателей	45	18

Первая ступень разработки стратегии развития заключается в уточнении природы удерживаемого конкурентного преимущества, которое становится базой для дальнейших стратегических и тактических шагов. По мнению Портера, существуют только три базовые конкурентные стратегии, различающиеся по своему целевому рынку (весь рынок или его сегмент) и по типу реализуемого конкурентного преимущества: по издержкам или по превосходящим качествам товара (рис. 1.1) [14, с. 69].

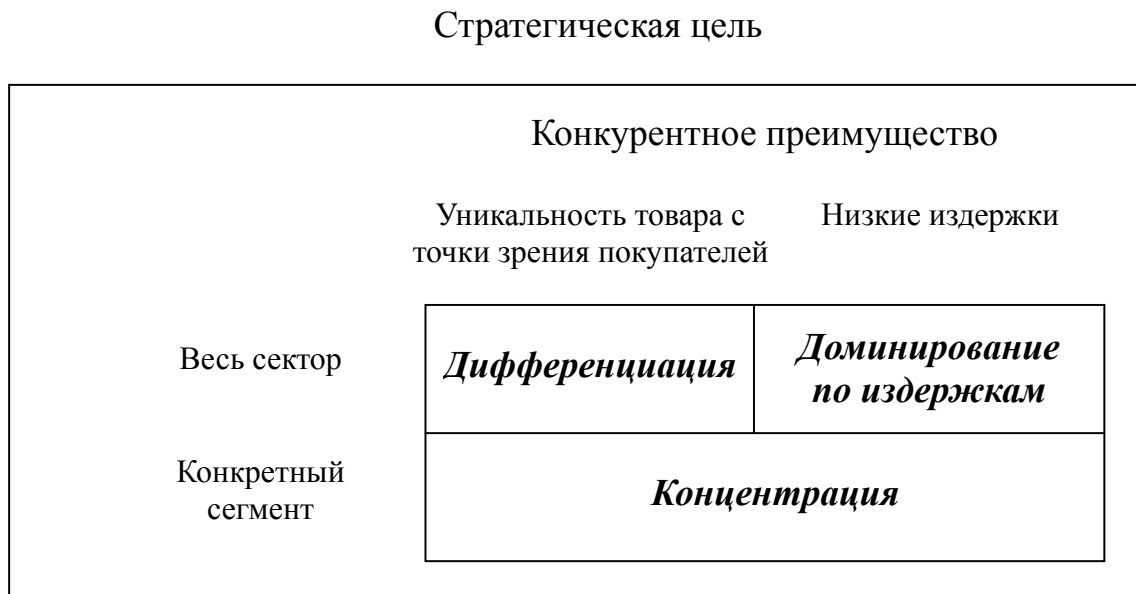


Рис. 1.1. Базовые стратегии по Портеру

Стратегия лидерства в минимизации издержек производства связана с тем, что компания добивается самых низких издержек производства и реализации своей продукции. В результате этого она может за счет более низких цен на аналогичную продукцию добиться завоевания большей доли рынка. Фирмы, реализующие такой тип стратегии, должны иметь хорошую организацию производства и снабжения, хорошую технологию и инженерно-конструкторскую базу, а также хорошую систему распределения продукции. Чтобы добиваться наименьших издержек, на высоком уровне исполнения должно осуществляться все то, что связано с себестоимостью продукции, с ее снижением. Маркетинг же при данной стратегии не обязательно должен быть высоко развит.

Второй подход к разработке стратегии связан со специализацией в производстве продукции. В этом случае фирма должна осуществлять высокоспециализированное производство и качественный маркетинг для того, чтобы становиться лидером в своей области. Это приводит к тому, что покупатели выбирают продукцию данной фирмы, даже если цена и доста-

точно высокая. Фирмы, реализующие этот тип стратегии, должны иметь высокий потенциал для проведения НИОКР, иметь прекрасных дизайнеров, прекрасную систему обеспечения высокого качества продукции, а также развитую систему маркетинга.

Третий подход относится к фиксации определенного сегмента рынка и концентрации усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте. В этом случае фирма досконально выясняет потребности определенного сегмента рынка в определенного типа продукции. В этом случае фирма может стремиться к снижению издержек либо же проводить политику специализации в производстве продукта. Возможно и совмещение этих двух подходов. Однако что является совершенно обязательным для проведения стратегии третьего типа, так это то, что фирма должна строить свою деятельность прежде всего на анализе потребностей клиентов определенного сегмента рынка. То есть должна в своих намерениях исходить не из потребностей рынка вообще, а из потребностей вполне определенных или даже конкретных клиентов.

Организация стратегического управления напрямую зависит от масштаба, структуры и положения на рынке той или иной компании. Так, в диверсифицированной корпорации стратегии разрабатываются на четырех организационных уровнях [60, с. 405]:

- корпоративная стратегия для компании в целом;
- деловая стратегия для каждого отдельного вида деятельности;
- функциональная стратегия для каждого направления определенной сферы деятельности;
- операционная стратегия для основных структурных единиц – дочерних фирм, представительств, филиалов, отдельных предприятий и т.п.

Рассмотрим некоторые наиболее распространенные, выверенные практикой и широко освещенные в литературе стратегии развития бизнеса. Обычно эти стратегии называются базисными, или эталонными. Они отражают четыре различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких элементов [22, с. 65]:

- 1) продукт;
- 2) рынок;
- 3) отрасль;
- 4) положение фирмы внутри отрасли;
- 5) технология.

Каждый из этих пяти элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или же новое. Например, в отношении продукта это может быть либо решение производить тот же продукт, либо

переходить к производству нового продукта. Эталонными стратегиями развития бизнеса являются [26, с. 110]:

- 1) стратегии концентрированного роста;
- 2) стратегии интегрированного роста;
- 3) стратегии диверсифицированного роста;
- 4) стратегии сокращения.

1. Стратегии концентрированного роста. Сюда попадают те стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивают три других элемента. В случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок.

Конкретными типами стратегий первой группы являются следующие:

– стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий. Возможны также попытки осуществления так называемой горизонтальной интеграции, при которой фирма пытается установить контроль над своими конкурентами;

– стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

– стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет производства нового продукта, который будет реализовываться на уже освоенном фирмой рынке.

2. Стратегии интегрированного роста связаны с расширением фирмы путем добавления новых структур. Обычно фирма может прибегать к осуществлению таких стратегий, если она находится в сильном бизнесе, не может осуществлять стратегии концентрированного роста и в то же время интегрированный рост не противоречит ее долгосрочным целям. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения фирмы внутри отрасли. Выделяются два основных типа стратегий интегрированного роста:

– стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками. Фирма может либо создавать дочерние структуры, осуществляющие снабжение, либо же приобретать компании, уже осуществляющие снабжение. Реализация стратегии обратной вертикальной интеграции может дать фирме очень благоприятные результаты, связанные с тем, что уменьшится зависимость от колебания цен на комплектующие и запросов поставщиков.

Более того, поставки как центр расходов для фирмы могут превратиться в случае обратной вертикальной интеграции в центр доходов;

– стратегия вперед идущей вертикальной интеграции выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажи. Данный тип интеграции очень выгоден, когда посреднические услуги очень расширяются или же когда фирма не может найти посредников с качественным уровнем работы [60, с. 220].

3. Стратегии диверсифицированного роста реализуются в том случае, когда фирма дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли. Сформулированы основные факторы, обуславливающие выбор стратегии диверсифицированного роста:

– рынки для осуществляемого бизнеса оказываются в состоянии насыщения либо же сокращения спроса на продукт вследствие того, что продукт находится на стадии умирания;

– текущий бизнес дает превышающее потребности поступление денег, которые могут быть прибыльно вложены в другие сферы бизнеса;

– новый бизнес может вызвать синергический эффект, например, за счет лучшего использования оборудования, комплектующих изделий, сырья и т.п.;

– антимонопольное регулирование не разрешает дальнейшего расширения бизнеса в рамках данной отрасли;

– могут быть сокращены потери от налогов;

– может быть облегчен выход на мировые рынки;

– могут быть привлечены новые квалифицированные служащие либо же лучше использован потенциал имеющихся менеджеров.

Основными стратегиями диверсифицированного роста являются следующие:

– стратегия центрированной диверсификации базируется на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов, которые заключены в существующем бизнесе. То есть существующее производство остается в центре бизнеса, а новое возникает исходя из тех возможностей, которые заключены в освоенном рынке, используемой технологии либо же в других сильных сторонах функционирования фирмы. Такими возможностями, например, могут быть возможности используемой специализированной системы распределения;

– стратегия горизонтальной диверсификации предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой. При данной стратегии фирма должна ориентироваться на производство таких технологически не связанных продуктов, которые бы использовали уже имеющиеся воз-

возможности фирмы, например в области поставок. Так как новый продукт должен быть ориентирован на потребителя основного продукта, то по своим качествам он должен быть сопутствующим уже производимому продукту. Важным условием реализации данной стратегии является предварительная оценка фирмой собственной компетентности в производстве нового продукта;

– стратегия конгломеративной диверсификации состоит в том, что фирма расширяется за счет производства технологически не связанных с уже производимыми новыми продуктами, которые реализуются на новых рынках. Это одна из самых сложных для реализации стратегий развития, так как ее успешное осуществление зависит от многих факторов, в частности от компетентности имеющегося персонала и в особенности менеджеров, сезонности в жизни рынка, наличия необходимых сумм денег и т.п. [60, с. 264].

4. Стратегии сокращения реализуются тогда, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике, такие, как, например, структурная перестройка и т.п. В этих случаях фирмы прибегают к использованию стратегий целенаправленного и спланированного сокращения производства. Реализация данных стратегий зачастую проходит небезболезненно для фирмы. Однако необходимо четко осознавать, что это такие же стратегии развития фирмы, как и рассмотренные стратегии роста, и при определенных обстоятельствах их невозможно избежать. Более того, порой это единственно возможные стратегии обновления бизнеса, так как в подавляющем большинстве случаев обновление и рост – взаимоисключающие процессы развития бизнеса. Выделяется четыре типа стратегий целенаправленного сокращения бизнеса [29, с. 90]:

– стратегия ликвидации представляет собой предельный случай стратегии сокращения и осуществляется тогда, когда фирма не может вести дальнейший бизнес;

– стратегия «сбора урожая» предполагает отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе. Эта стратегия применяется по отношению к бесперспективному бизнесу, который не может быть прибыльно продан, но может принести доходы во время «сбора урожая». Данная стратегия предполагает сокращение затрат на закупки, на рабочую силу и максимальное получение дохода от распродажи имеющегося продукта и продолжающегося сокращаться производства. Стратегия «сбора урожая» рассчитана на то, чтобы при постепенном сокращении данного бизнеса до нуля добиться за период сокращения получения максимального совокупного дохода;

– стратегия сокращения заключается в том, что фирма закрывает или продает одно из своих подразделений или бизнесов, чтобы осуществить долгосрочное изменение границ ведения бизнеса. Часто эта стратегия реализуется диверсифицированными фирмами тогда, когда одно из производств плохо сочетается с другими. Реализуется данная стратегия и тогда, когда нужно получить средства для развития более перспективных либо же начала новых, более соответствующих долгосрочным целям фирмы бизнесов. Существуют и другие ситуации, требующие реализации стратегии сокращения;

– стратегия сокращения расходов достаточно близка к стратегии сокращения, так как ее основной идеей является поиск возможностей уменьшения издержек и проведение соответствующих мероприятий по сокращению затрат. Однако данная стратегия обладает определенными отличительными особенностями, которые состоят в том, что она больше ориентирована на устранение достаточно небольших источников затрат, а также в том, что ее реализация носит характер временных или краткосрочных мер. Реализация данной стратегии связана со снижением производственных затрат, повышением производительности, сокращением найма и даже увольнением персонала, прекращением производства неприбыльных товаров и закрытием неприбыльных мощностей. Можно считать, что стратегия сокращения затрат переходит в стратегию сокращения тогда, когда начинают продаваться подразделения или же в достаточно большом объеме основные фонды.

В реальной практике фирма может одновременно реализовывать несколько маркетинговых стратегий. Особенно это распространено у многоотраслевых компаний. Фирма может проводить и определенную последовательность в реализации стратегий. По поводу первого и второго случаев говорят, что фирма осуществляет комбинированную стратегию.

Современные стратегии основываются на регулярном учете условий, в которых работает определенное промышленное предприятие, на осознании задач, стоящих перед ним, что способствует возникновению самых разнообразных проектов развития, которые, в свою очередь, обуславливают выбор такого варианта стратегии развития, который обеспечит стабильность предприятия и, удовлетворяющие требованиям, экономические результаты [32, с. 115].

Современные стратегии основываются на проникновении в суть условий, в рамках которых работает определенная сфера экономики, отрасль; осознании задач, стоящих перед предприятиями. Это способствует возникновению разнообразных проектов развития, позволяющих выбрать вариант, который обеспечит выживаемость компании и возможность ей выйти на хорошие экономические результаты.

Основные составляющие стратегии [29, с. 152]:

1. анализ макро- и микросреды компании, конъюнктуры рынка;
2. философия, миссия, цели и задачи;
3. стратегия в области деятельности предприятия:
 - приоритетные виды деятельности;
 - сегменты рынка, на которых собирается действовать фирма;
 - доля компании в общероссийском объеме;
 - место компании в списке крупнейших в России.
4. Маркетинговая стратегия:
 - продукты, требующие разработки исходя из существующего спроса;
 - системы продажи продуктов;
 - доля различных форм распространения продуктов;
 - новые каналы и передовые технологии распространения продуктов;
 - ценовая политика;
 - система формирования спроса на услуги;
 - рекламная стратегия.
5. Инвестиционная политика:
 - анализ инвестиционной среды;
 - принципы инвестиционной политики;
 - приоритетные направления инвестиций;
 - прогноз уровня доходности по инвестиционным проектам.
6. Стратегия по работе с персоналом (кадровая стратегия):
 - система подбора и обучения персонала;
 - система стимулирования;
 - корпоративная культура и ценности;
 - система коммуникаций.
7. Региональная политика:
 - краткий анализ регионов России;
 - перечень вновь открываемых филиалов;
 - система взаимоотношений головной компании и филиалов.
8. Стратегия в области международной деятельности.

Необходимость в выработке новой стратегии организации появляется тогда, когда возникают новые цели или выясняется невозможность достижения поставленных целей с помощью прежней (действующей) стратегии.

Процесс разработки стратегии предприятия состоит из нескольких этапов. Основные этапы и методы формирования стратегии предприятия [50, с. 136].

1. Предварительный. Анализ личного потенциала руководства, его заинтересованности в разработке стратегии. Диагностика предприятия по всем направлениям. Выбор согласованных позиций руководства и привле-

ченных экспертов. Анкета директора. Анкетный опрос. Бизнес диагностика.

2. Выработка альтернативных стратегий. Формирование рабочих групп для разработки различных вариантов стратегии. Оценка стратегии экспертов. Мозговой штурм. Проблемно-деловая игра. Коллективная работа с экспертами.

3. Ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений. Ранжирование стратегических проблем. Выбор критерия. Разработка целевых программ. Экспертные методы. Сетевые методы. Стохастические графы. Интуиция руководителя.

Далее составленная матрица позволяет увидеть, какие методы применяются на каждом этапе формирования стратегии развития компании (табл. 1.2).

Т а б л и ц а 1 . 2

Матрица системы методов формирования стратегии [56, с. 85]

Наименование методов	Название этапов стратегии				
	Организационный этап	Диагностика внешней среды	Диагностика состояния ТЛК	формирование стратегии	Разработка планов реализации
Экспертного оценивания	+		+		
Статистических оценок	+		+		
SWOT-анализ		+			
PEST-анализ		+			
Организационной диагностики	+		+		
Моделирования			+	+	
Синтеза				+	
Матричный		+	+		+
Тестирования		+	+		
Декомпозиции					+
PLAR					+
Сбалансированная система показателей				+	+

Методологической основой инструментария стратегического анализа являются общенаучные методы (системный и ситуационный анализ, комплексный подход, программно-целевое планирование и т.д.), аналитико-прогностические методы и методические приемы, заимствованные из разных областей знаний (социологии, психологии, антропологии, экологии, эстетики и т.д.).

Применение аналитических методов в стратегическом управлении связано с применением системного подхода к управлению. Учеными были выделены следующие модификации системного подхода: системно-комплексный, системно-функциональный, системно-целевой, системно-ресурсный, системно-интеграционный, системно-коммуникационный, системно-исторический, системно-программный, системно-мультипликационный, системно-нормативный, системно-динамический и системный режим экономики.

Управленческая значимость методов анализа внешней среды организации выражается в возможности определять силы проявления каждого значимого фактора внешней среды, а также степени чувствительности стратегии к внешним факторам.

На выбор метода анализа внешней среды влияют следующие характеристики внешней среды [59, с. 97]:

- сложность – число факторов, на которые предприятию следует реагировать;

- подвижность – темп изменений, скорость, с которой происходят изменения в окружении предприятия;

- неопределенность – количество и надежность информации о конкретных факторах внешней среды; чем выше неопределенность, тем с большим числом проблем приходится сталкиваться менеджерам предприятия;

- привычность событий – новизна возникающих изменений.

Метод стратегического анализа внешней среды должен быть направлен на:

- установление и оценку факторов среды, представляющих угрозу или способствующих развитию организации;

- изучение изменений, влияющих на текущую деятельность организации, и установлении их тенденций;

- разработку возможных реакций на развитие факторов среды;

- открытие новых способов создания некоторой полезности, имеющей ценность для потребителей.

Из наиболее часто используемых методов анализа внешней среды достоинством всех анализируемых методов анализа внешней среды стало наглядное изображение внешних факторов, совместное изучение внешних и внутренних факторов присуще SWOT-анализу, картам стратегических групп конкурентов. Оценка вероятности наступления нескольких событий

характерна для анализа перекрестного воздействия и для матрицы «Еврокип». Среди недостатков методов анализа внешней среды отмечается практически для всех методов: статичность метода, невозможность учета внезапных событий, субъективность [65, с. 129].

Большое значение в анализе внешней среды играют экономико-математические методы. Это экономико-статистические методы: множественная регрессия, дискриминантный, факторный, кластерный, объединенный, вариационный анализ, анализ многомерных совокупностей; методы экономико-математического моделирования: моделирование марковских процессов, модели очереди, и др.; методы оптимизации: математическое программирование, теория игр, эвристика и др.

К недостаткам применения методов экономико-математического моделирования [71, с. 27]:

- необходимость серьезных затрат на организацию исследовательской работы и оплату труда специалистов;
- невозможность охватить в моделях все наиболее существенные тенденции развития;
- высокую вероятность внезапных изменений, разрушительных событий, существенно снижающих полезный эффект модели.

И. Ансофф утверждал, что выбираемый метод должен варьироваться в зависимости от степени турбуленции внешней среды, с которой сталкивается организация. При этом выделял следующие требования к стратегическому анализу, он должен [29, с. 120]:

- оценивать совместные эффекты (синергизм) связанные с новым продуктом и / или рынком;
- выделять варианты, в которых фирма имеет неоспоримые конкурентные преимущества;
- позволять работать с вектором потенциально несовместимых целей;
- оценивать долгосрочный потенциал проектов, даже если расчеты потоков денежных средств не являются вполне надежными.

Также одним из важных этапов формирования стратегии развития фирмы является оценка стратегического планирования компании.

Оценка маркетинговой стратегии может сосредотачиваться на двух направлениях:

- оценка выработанных конкретных стратегических вариантов для определения их пригодности, осуществимости, приемлемости и последовательности для организации;
- сравнение результатов стратегии с уровнем достижения целей.

В данном пункте монографии выполнен теоретический анализ понятия и видов маркетинговой стратегии, рассмотрены подходы различных авторов к понятию «маркетинговая стратегия»: Д. Эйбелла, Ф. Котлера, Д.

Кревенса, И. Ансоффа и др. Маркетинговая стратегия определяет, что предприятию нужно сделать сегодня, чтобы выжить завтра. При этом следует отметить, что не существует единой стратегии для всех компаний. Стратегия представляет собой совокупность действий, необходимых для достижения поставленных целей путем рационального использования ресурсов социально-экономической системы, т.е. предприятия. Цель стратегии – добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, которые обеспечат производственной системе высокую рентабельность и жизнеспособность. Современные стратегии основываются на проникновении в суть условий, в рамках которых работает определенная сфера экономики; осознании задач, стоящих перед предприятиями. Это способствует возникновению разнообразных проектов развития, позволяющих выбрать вариант, который обеспечит выживаемость компании и возможность ей выйти на хорошие экономические результаты [59, с. 115].

Были изучены конкурентные преимущества разных видов стратегий. Маркетинговая стратегия должна основываться на устойчивых конкурентных преимуществах, являющихся детерминантой создания стоимости компании. Устойчивые конкурентные преимущества фирмы должны выделять ее на фоне конкурентов, быть видимыми для покупателей и устойчивыми во времени. Было выявлено, что эталонными стратегиями развития бизнеса являются: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегии сокращения. В реальной практике фирма может одновременно реализовывать несколько маркетинговых стратегий.

Было определено, что процесс разработки стратегии предприятия состоит из нескольких этапов: предварительный, выработка альтернативных стратегий, ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений. Каждая компания имеет свои черты и особенности, поэтому процесс разработки стратегии для каждой компании уникален, так как он зависит от позиции компании на рынке, динамики её развития, её потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и других факторов.

1.2. Интернет-услуги как эффективное средство маркетинга в разработке маркетинговой стратегии развития предприятия

Показателем правильной маркетинговой стратегии и политики банка должно служить повышение роли информационных услуг в деятельности банка и возрастание эффективности затрат на эти цели в его расходах. Банки все чаще сталкиваются с необходимостью устанавливать связи и производить расчеты через зарубежные банки, придерживаться стандартов, при-

нятых в мировой банковской практике, в целях интеграции с мировой банковской системой. Однако для того, чтобы стать партнером зарубежного банка в обслуживании общих клиентов, российским банкам необходимо достичь высокого уровня развития, в том числе и в сфере новых технологий.

Интерес к развитию Интернет-услуг в банке определяется, главным образом, вопросами стратегического развития. Как показывает практика, инвестиции в такие проекты начинают приносить прибыль лишь через определенный период времени, необходимый для обучения персонала и адаптации системы к конкретным условиям. Вкладывая средства в программное обеспечение, компьютерное и телекоммуникационное оборудование и создание базы для перехода к новым вычислительным платформам, банки стремятся в первую очередь к удешевлению услуг, ускорению прохождения платежей через банковскую систему и снижению трудоемкости банковской работы.

Интернет-услуги в банковской деятельности позволяют клиентам оперативно и без какого-либо участия банковского персонала совершать набор стандартных операций, которые могут быть осуществлены в офисе самого банка (за исключением операций с наличными деньгами) [35, с. 127]:

- осуществлять расчеты за товары и услуги (в том числе купленные через Интернет-магазины) как посредством использования пластиковых карт, так и при помощи переводов денег в безналичном порядке по любым банковским счетам;

- производить платежи за различные жилищно-коммунальные услуги (квартплата, тепло-, энерго- и газоснабжение, телефон, домофон и т.п.);

- оплачивать счета за связь (IP-телефония, сотовая и пейджинговая связь, Интернет) и другие услуги (спутниковое и кабельное телевидение, обучение, подписка на газеты, журналы и иные периодические издания и пр.);

- производить денежные переводы, в том числе в иностранной валюте, на любой счет в любом банке;

- открывать различные виды банковских счетов (срочный, сберегательный, пенсионный) и переводить на них денежные средства;

- пополнять/снимать денежные средства с текущих карточных счетов, электронных счетов и иных счетов;

- получать кредит в виде отсрочки платежа за приобретаемые товары и услуги посредством использования в розничных безналичных расчетах кредитных карточек;

- покупать и продавать золото, иные драгметаллы, иностранную валюту, а также государственные, корпоративные (включая банковские) и муниципальные ценные бумаги;

– оплачивать брокерские услуги, связанные с куплей-продажей ценных бумаг, созданием и управлением инвестиционным портфелем банковских клиентов, их возможным участием в паевых фондах банков, биржевых торгах и т.д.;

– проверять правильность заполнения реквизитов чеков (жирочек), жироприказов, торговых счетов, постоянных поручений банкам об осуществлении каких-либо регулярных платежей и других расчетно-платежных документов;

– получать в режиме реального времени и в различных форматах (в том числе и через мобильный радиотелефон) текущие выписки о состоянии своих счетов в отечественных и зарубежных банках, а также информацию обо всех поступивших и осуществленных платежах и отказываться при необходимости от неоплаченного платежа.

Интернет-услуги привлекают все большее количество новых клиентов. Это связано с увеличением доверия к банкам, а так же с ростом предлагаемого спектра услуг, в том числе дистанционного управления счетом. Коммерческие банки уже на протяжении нескольких лет экспериментируют с разными формами онлайн-доступа.

В настоящее время на рынке распространены три базовых уровня системы «Интернет-Банк» [45, с. 12]:

1. Информационный уровень представляет собой размещение банком маркетинговой информации о своих продуктах и услугах на выделенном Web-сервере.

2. Коммуникационный уровень системы «Интернет-банк» позволяет осуществлять взаимодействие между банковской системой и клиентом. Контакт может ограничиваться перепиской по электронной почте: запросом о состоянии счета, заявкой на кредит или обновлением статических данных. Такой «усеченный» вариант систем Интернет-услуг, как правило – бесплатный, предоставляется клиентам через Web-сайт банка, размещенный в сети Интернет. Если же клиент не имеет доступа в Интернет, банк может за сумму, существенно меньшую по сравнению с тарифами обычных провайдеров, предоставить клиенту возможность посещать сайт банка, а также подключиться к электронной почте.

3. Трансакционный уровень системы "Интернет-банк" позволяет наиболее полно реализовать возможности дистанционного обслуживания в Сети, благодаря которым клиенты могут:

– осуществлять коммунальные платежи (электроэнергия, газ, телефон, квартплата, теплоснабжение);

– оплачивать счета за связь (IP-телефония, сотовая и пейджинговая связь, Интернет) и прочие услуги (спутниковое телевидение, обучение и пр.);

- производить денежные переводы, в том числе в иностранной валюте, на любой счет в любом банке;
- переводить средства в оплату счетов за товары, в том числе купленные через Интернет-магазины;
- покупать/продавать иностранную валюту;
- пополнять/снимать денежные средства с пластиковой карты;
- открывать различные виды счетов и переводить на них денежные средства;
- получать выписки о состоянии счета за определенный период в различных форматах;
- получать информацию о поступивших платежах в режиме реального времени;
- получать информацию об осуществленных платежах;
- отказаться по необходимости от неоплаченного платежа;
- подписываться на журналы и газеты;
- получать брокерское обслуживание (покупка/продажа ценных бумаг, создание инвестиционного портфеля, возможность участия в паевых фондах банка, участие в торгах и т.д.);
- иметь круглосуточный доступ к вышеозначенным услугам.

На сегодняшний день все виды банковских услуг, осуществляемые с использованием сети Интернет, в зависимости от их доли (распространенности) на рынке соответствующих банковских услуг подразделяются на основные и дополнительные. При этом классификация видов электронной банковской деятельности может осуществляться как по юридическим, так и по технологическим основаниям.

С юридической точки зрения, с учетом норм действующего международного и российского банковского законодательства, к основным видам банковских услуг, осуществляемых с использованием сети Интернет, относятся [52]:

- 1) открытие и ведение банковских счетов;
- 2) безналичные расчеты по поручению физических и юридических лиц по их счетам;
- 3) купля-продажа иностранной валюты в безналичной форме.

К дополнительным видам банковских услуг, осуществляемых с использованием сети Интернет, относятся [61, с. 312]:

- 1) привлечение через сеть Интернет безналичных денежных средств физических и юридических лиц во вклады;
- 2) размещение привлеченных средств от своего имени и за свой счет;
- 3) оказание информационных и консультационных услуг.

Следует отметить, что банковские операции и банковские сделки, отнесенные к дополнительным, пока не нашли широкого применения в кредитных организациях, являющихся субъектами Интернет-услуг. Однако именно эти виды банковских услуг в недалеком будущем, после окончательного законодательного определения правового статуса Интернет-услуг, будут определять стратегию кредитных организаций (банков) на рынке электронных услуг.

С технологической точки зрения все виды банковской деятельности, осуществляемой с использованием сети Интернет, подразделяются на:

1. Интернет-услуги, осуществляемые с использованием подключенного к сети Интернет персонального компьютера. По сути, это аналог хорошо известной системы «Клиент-Банк». Разница лишь в том, что при работе классического «Клиент-Банка» для обмена документами между клиентом и банком используется непосредственное модемное соединение компьютера клиента с банковским расчетным центром, а в системе «Клиент-Интернет-Банк» взаимодействие клиента с банком организуется посредством «всемирной паутины» через стандартный Web-браузер;

2. Интернет-услуги, осуществляемые с использованием мобильного телефона, либо иного устройства удаленного доступа. Сюда относятся WAP-услуги и SMS-услуги, о которых речь пойдет ниже.

WAP-услуги представляют собой удаленное управление банковскими счетами пользователя, осуществляемое с помощью мобильного телефона или портативного «карманного» компьютера (КПК), оснащенного специальным программным обеспечением на базе протокола беспроводной передачи данных (Wireless Application Protocol). Такая технология позволяет передавать сокращенную информацию некоторых сайтов, поддерживающих WAP (например, Yahoo и др.), на мобильные телефоны и совершать некоторые действия. Она позволяет владельцам определенных модификаций мобильных телефонов выходить в Интернет непосредственно с телефона без дополнительного оборудования, обращаться к приложениям благодаря встроенному в телефон или в SIM-карту браузеру, либо предполагает одновременное использование взаимодействующих телефона и КПК [67, с. 91].

Преимуществами такой системы является еще большая свобода в доступе, недостатком является неудобство получения информации на небольшом дисплее. На сегодняшний момент банки не выделяют WAP-услуги в отдельный вид услуг. Поэтому клиенту, желающему проводить банковские операции только по мобильному телефону, все же придется подключиться к системе Интернет-услуг.

В настоящее время та сфера информационных технологий, которая связана с банками, характеризуется достаточно высокой неопределенно-

стью. В частности, это касается технологической основы всех основных направлений банковской деятельности в Интернете [72, с. 20]:

- управления отношениями с клиентами в целях укрепления их лояльности. Требуется обеспечить клиентам возможность использования различных электронных средств взаимодействия с банком – мобильных телефонов, интерактивных телевизионных устройств, электронных органайзеров и пр. – окончательные перспективы применения которых остаются неясными;

- работы с электронными финансовыми инструментами и платежными/расчетными системами. Их развитие, по сути, только начинается, и определение скрытого в них потенциала является настоящим искусством.

Поэтому ответственность банковских топ-менеджеров за правильную оценку стратегического риска, контроль за его уровнем и мониторинг связанных с ним изменений весьма велика.

Важным этапом разработки маркетинговой стратегии развития банковских Интернет-услуг является обеспечение их эффективности. Интернет-услуги должны быть построены таким образом, чтобы в процессе восприятия, общения и исполнения клиент получил экономический и моральный эффект.

Рынок банковских Интернет-услуг представляет собой совокупность отношений, возникающих по поводу удовлетворения потребностей клиентов банков в соответствующих видах услуг на определенной территории.

На рынке банковских Интернет-услуг интересы потребителей приоритетны над интересами создателей услуг, продавцов. Поэтому обеспечение нормальной конкурентной среды является необходимой составляющей рынка и служит условием соблюдения интересов потребителей, повышения количества и качества предоставляемых услуг.

Предоставление банковских услуг через Интернет является одним из наиболее динамичных сегментов электронной коммерции, который продолжает развиваться стремительными темпами вместе с ростом числа пользователей Сети. Одновременно с увеличением аудитории растет и количество клиентов, осуществляющих банковские операции через Интернет, а также их доля в общей массе индивидуальных клиентов банков [83, с. 212].

В течение последних нескольких лет сектор услуг банковского обслуживания через Интернет в России активно развивается и получает все большее распространение. Сегодня уже более сотни банков предлагают различные формы удаленного банковского обслуживания через Интернет.

Использование систем банковского обслуживания через Интернет дает ряд преимуществ. Во-первых, существенно экономится время за счет исключения необходимости посещения банка. Во-вторых, клиент имеет воз-

возможность 24 часа в сутки контролировать собственные счета и, в соответствии с изменяющейся ситуацией на финансовых рынках, мгновенно реагировать на эти изменения, например, купив или продав валюту. Кроме того, подобные системы незаменимы для отслеживания операций с пластиковыми картами — любое списание средств с карточного счета оперативно отражается в выписках по счетам, подготавливаемых системами, что также способствует повышению контроля со стороны клиента над своими операциями.

Можно выделить три наиболее важные характеристики, описывающие современные системы банковского обслуживания через Интернет [110]:

- функциональные возможности (доступные клиентам операции);
- удобство пользования системой (пользовательский интерфейс);
- применяющиеся методы обеспечения безопасности хранения и передачи финансовой информации.

Чем шире функциональные возможности системы банковского обслуживания через Интернет, то есть чем больше услуг доступно клиентам банка через Интернет, тем более полноценной и востребованной является такая система. На самом деле, сознательное или вынужденное ограничение функциональных возможностей систем по оказанию банковских услуг в Интернете очень сильно уменьшает их привлекательность, потому что за некоторыми из них клиенту все-таки придется идти в банк. Поэтому, стремясь сделать системы банковского обслуживания через Интернет конкурентоспособными, банки стараются наделить их практически всем спектром услуг, которые доступны клиентам в физическом офисе: проведением операций со средствами на собственных счетах (выписки, переводы по своим счетам, работа с пластиковыми картами), возможностью инвестирования средств (депозиты, ценные бумаги), осуществлением расчетов с контрагентами (разовые и периодические платежи) и т.д.

Удобство той или иной системы банковского обслуживания через Интернет, как правило, выражается в том, насколько дружелюбный пользовательский интерфейс имеет клиентская часть системы, насколько понятна и проста установка и настройка программного обеспечения, насколько удобны и просты обычные приемы выполнения операций в системе для получения различных банковских услуг, особенно для пользователей-новичков.

Маркетинговая стратегия развития Интернет-услуг в Сбербанке предполагает оказание физическим лицам такие услуги, как «Сбербанк Онлайн» и «Электронная сберкасса». Это аналогичные услуги, пользуясь которыми, клиент может: посмотреть сведения о счетах клиента в Сбербанке России; оплатить услуги за мобильную связь, Интернет, коммунальные и другие услуги; внести платеж по кредиту; перевести деньги с одного счета

на другой. Единственное видимое различие между этими двумя услугами – «Электронная сберкасса» крепко «привязана» к единственному компьютеру, на который устанавливается пользовательская программа. В «Сбербанк Онлайн» можно «сходить» из любой точки доступа, лишь бы Интернет был доступен [115, с. 72].

Для юридических лиц маркетинговая стратегия развития Интернет-услуг в Сбербанке предлагает Автоматизированную Систему «Интернет-Банк». Это система удаленного расчетно-кассового обслуживания юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в режиме реального времени посредством сети Интернет. АС «ИнтернетБанк» предназначена для оперативного управления счетами юридических лиц и индивидуальных предпринимателей посредством всемирной компьютерной сети Интернет на web-сайте банка.

Изучив особенности Интернет-услуг для развития банка, можно отметить следующее. Интернет-услуги предоставляют клиенту возможности прямого доступа к банковскому счету через Интернет с помощью обычного компьютера и с использованием стандартного браузера. Другими словами, Интернет-услуги в банке – это возможность совершать все стандартные операции, которые могут быть осуществлены клиентом в офисе банка (за исключением операций с наличными), через Интернет. Придерживаясь данного определения, можно сказать, что Интернет-услуги включают в себя следующие возможности (каждая из которых реализуется через Интернет) [128, с. 142]:

- осуществлять все коммунальные платежи (электроэнергия, газ, телефон, квартплата, теплоснабжение);
- оплачивать счета за связь (IP-телефония, сотовая и пейджинговая связь, Интернет) и другие услуги (спутниковое телевидение, обучение, пр.);
- производить денежные переводы, в том числе в иностранной валюте, на любой счет в любом банке;
- переводить средства в оплату счетов за товары, в том числе купленные через Интернет-магазины;
- покупать и продавать иностранную валюту;
- пополнять/снимать денежные средства со счета пластиковой карты;
- открывать различные виды счетов (срочный, сберегательный, пенсионный) и переводить на них денежные средства;
- получать выписки о состоянии счета за определенный период в различных форматах;
- получать информацию о поступивших платежах в режиме реального времени;

– получать информацию об осуществленных платежах и при необходимости отказываться от неоплаченного платежа;

– другие дополнительные услуги: подписку на журналы и газеты, брокерское обслуживание (покупка/продажа ценных бумаг, создание инвестиционного портфеля, возможность участия в паевых фондах банка, участие в торгах на FOREX 1) .

Проанализировав в данном разделе роль Интернет-услуг, можно отметить, что развитие этого вида услуг является основой разработки маркетинговой стратегии банка. Главная особенность маркетинговой стратегии развития банка – ориентация на потребителя. Оказывая Интернет-услуги, банк может еще более «близко» подойти к потребителю, более тонко и качественно организовать индивидуальное обслуживание покупателей, партнеров, клиентов. Использование Интернет-услуг обуславливается и большим количеством рекламных носителей в сети Интернет. Например, баннеры, флеш (Flash) баннеры, текстовые блоки, мини-сайты.

Изучив особенности Интернет-услуг, было выявлено, что при использовании электронных коммуникаций снижаются расходы на печатные виды продукции, на телефонные разговоры и пересылку факсов. За счет предоставления необходимой информации обеспечивается предпродажная и послепродажная поддержка потребителей, при организации виртуального магазина не нужны традиционный магазин и соответственно затраты на него. В случае предоставления Интернет-услуг для распространения информационной продукции нет необходимости в традиционных каналах распространения.

Изучив роль Интернет-услуг в системе маркетинга, можно сказать, что эта система может включать достаточно широкий круг вопросов. Поэтому для оценки разных аспектов реализации Интернет-услуг через web-сервер необходимо произвести разбивку критериев эффективности, по каждому из которых можно было бы в дальнейшем проводить оценку и в соответствии с ней принимать необходимые меры по корректировке, развитию и совершенствованию реализуемой маркетинговой стратегии.

Можно отметить, что в будущем банковское обслуживание клиентов будет основано на Интернет-услугах и превратится в основную форму розничных банковских услуг. Оно обеспечит объединение услуг, основанных на использовании банкоматов, кредитных и платежных карточек, и услуг, оказываемых отделениями банков, в единую систему банковских услуг на дому.

1.3. Методика исследования маркетинговой стратегии предприятия

Для достижения успеха банки должны применять новые формы работы. Но прежде чем принять решение о начале новой деятельности, необходимо все проанализировать (исследовать рынок) и спланировать (разработать маркетинговую стратегию). Финансовый рынок, так же как и любой другой, требует маркетингового подхода. Банковский маркетинг занимается исследованием рынка, оценкой собственной позиции банка на рынке, разработкой маркетинговой стратегии по продвижению на рынок своего товара.

Банковский маркетинг можно определить как поиск и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных потребностей клиентуры [130, с. 88].

Исследование рынка – это базовый элемент банковского маркетинга. Основными инструментами маркетингового исследования являются: анализ рынка и изучение собственных возможностей банка [134, с. 73].

Анализ рынка представляет собой выяснение рыночной ситуации и возможность сбыта на текущий момент. Его основные задачи – определить конкурентную позицию банка на рынке и провести его сегментацию.

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 преимуществами и недостатками по сравнению с другими кредитными институтами [136, с. 27].

Рассмотрим, какие методы анализа могут использовать банки в процессе проведения маркетингового исследования, и какие виды маркетинговой информации могут быть собраны.

Как уже указывалось, цель маркетинга – удовлетворение потребностей потребителей. А раз банк собирается удовлетворять потребности, она должна иметь о них исчерпывающую информацию. Информационные ресурсы приобретают все большее и большее значение в деятельности банка.

Сбор информации необходим для выявления реального и потенциального рынков коммерческого банка, изучения потребностей и перспектив этого рынка.

Система маркетинговой информации (СМИ) – постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предназначенная для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной, своевременной и точной информации для использования ее распорядителями сферы маркетинга с целью совершенствования планирования, претворения в жизнь и контроля за исполнением маркетинговых мероприятий [138, с. 32].

Рассмотрим теперь подробнее схему маркетингового исследования. Исследование состоит из 5 этапов [137, с. 31]:

- 1) выявление проблем и формулирование целей исследования;
- 2) отбор источников информации;
- 3) сбор информации;
- 4) анализ собранной информации;
- 5) представление полученных результатов.

Чтобы исследование дало результат, оно должно быть посвящено достаточно узкой проблеме. Эту проблему надо поставить на самом первом этапе. Далее формулируются цели исследования. Цели могут быть поисковыми, описательными или экспериментальными (проверка гипотезы).

На втором этапе необходимо определить вид интересующей заказчика информации. Исследователь может собирать как первичные, так и вторичные данные. Первичные данные – информация, собранная впервые для какой-либо конкретной цели. Вторичные данные – уже существующие, будучи ранее собраны для других целей. Исследование обычно начинается со сбора вторичных данных. Они обходятся дешевле и более доступны. К таким данным относятся: внутренние источники, издания госучреждений, периодика, книги, коммерческая информация. Однако, нужных вторичных данных может не найтись. Тогда необходимо собирать первичные данные [133, с. 155].

Существует три способа сбора первичных данных: наблюдение, эксперимент, опрос. Наблюдение больше подходит для поисковых исследований, эксперимент для выяснения причинно-следственных связей, а опрос при проведении описательных исследований.

Собранные данные исследователь сводит в таблицы. Далее они обрабатываются с помощью статистических методик, применяемых в системе анализа маркетинговой информации.

Результаты исследования должны быть представлены руководству в простой и ясной форме для принятия маркетинговых решений.

Для принятия своих стратегических решений необходимо постоянно следить за положением самого банка (за его конкурентной позицией). Сравнение оценки сегодняшнего состояния банка (то есть результатов внутреннего анализа) и состояния рынка и его потенциала (то есть результатов внешнего анализа) удобно проводить с помощью анализа SWOT¹ – анализа сильных и слабых сторон, возможностей и опасностей [127, с. 59].

Внутренний анализ связан с исследованием аспектов деятельности банка (финансовых, организационных, технологических и т.д.) и позволяет определить либо степень их наиболее благотворного влияния на деятель-

¹ SWOT – (от англ.) Strength (силы), Weakness (слабости), Opportunities (возможности), Threats (угрозы).

ность банка (другими словами сильные стороны), либо наиболее уязвимые стороны его деятельности (другими словами, слабые стороны). Важным моментом внешнего анализа является определение положительных тенденций (то есть, возможностей) и потенциально негативных факторов (то есть, опасностей). Синтез результатов внутреннего и внешнего анализа и является содержанием анализа SWOT [5, с. 94].

На основе исследования рынка и собственных возможностей банка можно разработать маркетинговую стратегию – стратегию, позволяющую банку получить от предоставления своей услуги максимальной прибыли.

Для сбора информации о деятельности банка важное значение имеет анализ документов. Метод анализа документов – один из широко применяемых и эффективных методов сбора вторичной информации. Основными достоинствами вторичных исследований являются [125, с. 365]:

- затраты на проведение кабинетных исследований меньше, чем на проведение таких же исследований с помощью полевых исследований;

- большей частью вполне достаточно для достижения цели исследований только вторичной информации;

- возможность использования результатов кабинетного исследования, в случае если поставленная цель маркетингового исследования не достигнута, для определения задач полевого исследования, его планирования и использования выборочного метода.

Документ – это зафиксированная в рукописном или печатном виде информация. Документы разделяются на различные группы в зависимости от признака классификации [132, с. 93]:

- с точки зрения целевого назначения – наличные документы, то есть материалы, составленные независимо от исследователя (схема организационной структуры магазина и отдела маркетинга, прайс-листы, каталоги и другие рекламно-информационные материалы) и целевые, подготовленные специально для исследователя;

- в зависимости от степени персонификации – безличные документы, то есть статистические или событийные архивы (устав, данные клиентской базы) и личные документы;

- по признаку статуса документального источника – официальные (заявления, договоры клиентов с банком, устав) и неофициальные (личные материалы) документы;

- по источнику информации – первичные документы (устав, договоры, прайс-листы, рекламно-информационные материалы), на основе которых проводилась обработка, обобщение, описание, то есть создавались вторичные документы.

Необходимую информацию мы получили из внутренних документов предприятия: отчета о прибылях и убытках, балансовых отчетов, показате-

лей сбыта, отчетов о предыдущих исследованиях, финансовых отчетов, статистики товарооборота и заказов, калькуляции затрат, отчетов отдела маркетинга, корреспонденции предприятия. Внешними источниками вторичной информации стали официальные издания (статистическая информация из экономических журналов «Социсс», «Российский экономический журнал», «Общество и экономика», а также публикации по теме исследования в журналах «Маркетинг», «Маркетинг в России и за рубежом»).

Для выявления конкурентных преимуществ предприятия, его стратегических целей, перспектив и направлений деятельности мы используем такой метод сбора информации, как свободное интервью. Свободное интервью является одной из форм опроса, то есть метода получения первичной социологической информации, основанного на устном или письменном обращении к исследуемой совокупности людей с вопросами, содержание которых представляет проблему исследования на эмпирическом уровне. Свободное интервью – это беседа, проводимая без строгой детализации вопросов, но по общей программе. В ходе исследования используется документальное интервью, нацеленное на изучение событий настоящего и будущего, уточнение фактов.

Данные, полученные в процессе маркетингового исследования, должны пройти процедуру обработки, обобщения и интерпретации. При этом выделяют три области: упорядочения, масштабирования (шкалирования), обобщения и анализа [113, с. 28].

Упорядочение данных заключается в распределении данных по категориям, их редактировании и кодировании результатов, а также в их табулировании. Упорядочение данных по категориям осуществляется по заранее заданным условным классам или зонам. Под редактированием понимается просмотр данных, имея в виду возможности их использования. Представление просмотренного материала данных в форме таблиц означает их табулирование. Шкалирование означает классификацию данных по определенным критериям. На практике применяются: номинальная шкала (классификационная), порядковая шкала (ранговая) и количественные шкалы (метрические).

Анализ и обобщение данных осуществляется методами ручной, компьютерной (когда используется карманный компьютер) и электронной (с использованием персонального компьютера) обработки. Мы воспользуемся в работе методами ручной и электронной обработки данных.

Полученная в результате исследований информация позволит:

– определить наиболее значимые факторы микро- и макросреды, влияющие на деятельность предприятия (ситуационный анализ, STEP-анализ), сильные и слабые стороны деятельности предприятия (SWOT-анализ);

– проанализировать стадии жизненного цикла оказываемых предприятием услуг и производимых товаров, сбалансированность товарного портфеля предприятия (матрица Бостонской консалтинговой группы);

– проанализировать стратегические рынки предприятия с помощью метода ABC-анализа.

Определим генеральную совокупность и выборку. В генеральную совокупность входят реальные и потенциальные потребители банка. Определить точное количество потребителей достаточно сложно, так как клиенты действуют на рынке банковских услуг постоянно. Например, один потребитель может обратиться по нескольким вопросам одновременно.

Таким образом, рассчитаем выборку (часть населения, отобранная для проведения маркетингового исследования). При генеральной совокупности $N >$ и ошибке выборки $= 5 \%$, получаем [99, с. 450]:

$$n = \frac{1}{\Delta^2} = \frac{1}{0,0025}, \quad (1)$$

где n – выборочная совокупность;

5% – ошибка выборки.

Полученный показатель – четыреста респондентов, из них: двести – клиенты Сбербанка, остальные двести – клиенты других банков.

Опрос – сбор первичной информации, при котором потребителям напрямую задаются вопросы относительно уровня их знаний, отношений к продукту, предпочтений покупательского поведения.

Одной из разновидностей опроса является анкетирование, у которого есть несколько безусловных преимуществ [96, с. 63]:

- простота обработки получаемых данных;
- достаточная объективность результатов;
- низкая трудоемкость (проводится за несколько дней, результаты обрабатываются автоматически).

Анкета – опросный лист для получения необходимых сведений. Анкета для оценки стратегии представлена в Приложении А.

Процесс составления анкеты осуществляется в следующей последовательности [60, с. 432]:

- определение целей опроса;
- выбор методов сбора данных;
- разработка вопросов;
- оценка вопросов;
- тестирование;
- уточнение анкеты.

Анкета обычно состоит из трех частей: введения, реквизитной части и основной части.

Главная задача введения – убедить респондента принять участие в опросе. Оно должно содержать цель проводимого опроса и должно показать, какую пользу получит респондент, приняв участие в опросе.

В реквизитной части приводится информация, касающаяся респондентов: возраст, пол, принадлежность к определенному классу, род занятий, семейное положение, имя и адрес для частных лиц и для организаций: размер, месторасположение, направление производственно-хозяйственной деятельности, положение респондента в организации, его имя.

При разработке основной части вопросника следует обратить внимание на: тип вопросов (формат ответов), содержание вопросов и их число, последовательность представления вопросов в анкете, наличие контрольных вопросов.

Существует три основных формата задаваемых вопросов: открытые вопросы, закрытые вопросы и вопросы со шкалой ответов. Открытый вопрос – вопрос анкеты, позволяющий опрашиваемому на вопрос отвечать своими словами, что дает ему возможность чувствовать себя при ответе на вопрос достаточно свободно, приводить примеры, иллюстрации. Открытые вопросы часто приводятся в начале анкеты для «разминки» респондентов. В таких вопросах отсутствует предвзятость, стремление навязать определенный ответ. Однако ответы на открытые вопросы требуют достаточно больших затрат времени. Кроме того, полученные ответы могут быть интерпретированы по-разному.

Закрытый вопрос включает все возможные варианты ответов, из которых опрашиваемый делает свой выбор. Использование данного типа вопросов активизирует деятельность респондентов по заполнению анкет, облегчает процесс ввода полученных данных.

Анкета, разработанная для проведения исследования, содержит вопросы, разбитые на несколько смысловых блоков:

1 блок – определение общих проблем, присутствующих на рынке банковских услуг;

2 блок – группа вопросов, направленных на изучение мнения потребителей об Интернет-услугах, их отношении к подобным услугам;

3 блок – группа вопросов, определяющих качество предоставляемых услуг по факторам:

– материальность – восприятие помещений, оборудования, внешнего вида персонала и других физических свидетельств услуги;

– надежность – способность выполнить обещанные услуги точно и основательно;

– отзывчивость – желание помочь клиенту и быстрое оказание ему услуги;

– убежденность – воспринимаемая компетентность и вежливость персонала. Формируемое доверие банка и персонала к себе. Безопасность услуг;

– сочувствие – доступность (физический и психологический контакт с сотрудниками должен быть легким и приятным), коммуникативность (банк информирует потребителей об услугах на понятном им языке), понимание (стремление лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним).

Перечисленные факторы представляют собой 5-балльную шкалу с оценками, определяющими уровень каждого фактора.

4 блок – «паспортичка» – информация о респонденте.

3 блок является цифровым выражением состояния качества, 5 критериев качества « Q » разбиты в целом на 14 подкритериев. Данный блок оценивает восприятие качества полученной услуги потребителем в конкретной обследуемой организации. Но для сравнения и определения качества необходимо оценить ожидание потребителей относительно «предпочитаемой» и «адекватной» услуги. Далее проводится расчет средних оценок по каждой из пяти групп критериев.

Проводится расчет обобщенной оценки качества рассматриваемой услуги.

Расчет коэффициентов качества по каждой из 14 составляющих осуществляется путем вычитания 14 полученных рейтингов ожидания из 14 полученных рейтингов восприятия. Затем они с помощью метода средних значений группируются в пять коэффициентов качества [27, с. 87].

$$Q_i = P_i - E_i, \quad (2)$$

где P_i – уровень (оценка) воспринятой услуги по i -му фактору ($i=1 \dots 14$);

E_i – уровень (оценка) ожидаемой услуги по i -му фактору ($i=1 \dots 14$).

$$P_1(M_1) = \frac{\sum_{i=1}^{75}}{75},$$

где $P_1(M_1)$ – среднее арифметическое, рассчитываемое как отношение суммы полученных баллов к числу опрашиваемых.

Расчет средних коэффициентов качества по каждому из пяти критериев: Q_j ($j = 1 \dots 5$). Например, расчет коэффициента качества материальности [26, с. 110]:

$$Q_M = Q(P_M) - Q(E_M),$$

где

$$Q(P_M) = \frac{P_1(M_1) + P_2(M_2)}{2};$$

$$Q(E_M) = \frac{E_1(M_1) + E_2(M_2)}{2}.$$

Таким образом, высчитываются оставшиеся коэффициенты качества предоставляемых услуг банком – Q_H, Q_O, Q_V, Q_C .

Ожидания потребителей относительно качества либо подтверждаются, либо нет. Последнее ведет к уходу потребителей в банки-конкуренты, к более высоким затратам на маркетинг в банке для привлечения новых потребителей взамен ушедших. Подтверждение ожиданий ведет к долгосрочной лояльности потребителя к банку, что называется «маркетингом отношений». Маркетинг отношений обеспечивает долгосрочный успех банка за счет стабильной прибыльности, основанной на лояльности потребителей, и за счет сокращения расходов на маркетинг для привлечения клиентов.

Результаты исследования качества интерпретируются следующим образом:

1. Нулевое значение какого-либо из коэффициентов качества означает совпадение уровня ожидания качества и уровня восприятия качества по этому критерию или подкритерию.

2. Негативные значения указывают на то, что уровень ожиданий превышает уровень восприятия.

3. Наконец, положительные значения указывают на то, что восприятие качества выше уровня ожиданий.

Успешным результатом считаются положительные и нулевые значения коэффициентов качества. Удовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, максимально приближающиеся к нулевому значению. Неудовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, отдаляющиеся от нулевого значения.

Проведенный теоретический обзор материала по теме работы позволяет сделать вывод о необходимости эффективного использования информационных ресурсов в деятельности банка. Информация необходима для четкого определения конкурентных преимуществ компании и ее стратегического позиционирования. Информация о стратегической позиции банка на

рынке Интернет-услуг требуется для построения эффективной маркетинговой стратегии развития [75, с.10]. Полученные результаты позволят сделать обоснованный выбор маркетинговой стратегии банка.

Изучив возможности Интернет-услуг, можно сделать вывод, что эта сфера деятельности в будущем будет обеспечивать банкам прибыль. Именно поэтому развитие банка посредством увеличения объема оказываемых Интернет-услуг является перспективным и прибыльным направлением.

Изучив различные методы исследования, отметим, что для достижения поставленной в работе цели будут использованы следующие: анкетный опрос, интервью, анализ документов, анализ первичных и вторичных данных, SWOT-анализ.

Предложенная методика исследования позволит проанализировать действующую стратегию банка и выявить слабые места, разработать маркетинговую стратегию развития банка на основе развития Интернет-услуг. Результаты исследования будут представлены во второй главе монографии.

Законы, подзаконные и нормативные акты и иное правовые нюансы современной маркетинговой стратегии

Каждый руководитель обязан знать действующее законодательство и быть в курсе правовых изменений. В данной монографии необходимо соблюдение законодательно-правовых норм, регулирующих:

- 1) создание и деятельность банков;
- 2) маркетинговую деятельность предприятий.

1) Порядок создания и деятельности банков в Российской Федерации определяют [139]:

- Конституция Российской Федерации [53];
- Гражданский Кодекс Российской Федерации [89];
- Федеральные законы («О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», «О банках и банковской деятельности», «О рекламе» и др.) [118, 120, 121, 122];
- подзаконные нормативные акты (указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ);
- нормативные акты Центрального Банка РФ.

В первую очередь необходимо выделить Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» (с изменениями от 31 июля 1998 г., 5, 8 июля 1999 г., 19 июня, 7 августа 2001 г., 21 марта 2002 г.). Это специальный отраслевой законодательный акт, регулирующий правовой статус субъектов и формы банковской деятельности в Российской Федерации.

Правовое регулирование банковской деятельности в РФ строится на множестве иных законодательных актов. В частности можно выделить: Федеральный закон от 23 июня 1999 г. №117-ФЗ «О защите конкуренции на рынке финансовых услуг» (с изменениями от 30 декабря 2001 г.); Федеральный закон от 7 августа 2001 г. №115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» (с изм. и доп. от 25 июля, 30 октября 2002 г.), Закон РФ от 9 октября 1992 г. №3615-1 «О валютном регулировании и валютном контроле» (с изменениями от 29 декабря 1998 г., 5 июля 1999 г., 31 мая, 8 августа, 30 декабря 2001 г., 31 декабря 2002 г.) и др.

Наряду с законодательными актами, правовое регулирование банковской деятельности строится и на подзаконных нормативных актах. В частности можно выделить:

– Указ Президента РФ от 10 июня 1994 г. №1184 «О совершенствовании работы банковской системы Российской Федерации» (с изменениями от 27 апреля 1995 г.);

– Постановление Правительства РФ от 7 марта 2000 г. №194 «Об условиях антимонопольного контроля на рынке финансовых услуг и об утверждении методики определения оборота и границ рынка финансовых услуг финансовых организаций».

2) Маркетолог должен хорошо знать общие положения права, имеющие отношения к маркетингу. В частности, речь идет об изучении таких нормативных правовых актов как Закон РФ от 07.02.92 «О защите прав потребителей», Закон РФ от 09.07.93 «Об авторском праве и смежных правах», Закон РФ от 23.02.92 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров», Федеральный закон от 28.07.95 «О рекламе», Федеральный закон от 20.02.95 «Об информации, информатизации и защите информации».

При активном пользовании Интернет-услуг важное значение приобретает соблюдение Федерального закона «О рекламе».

Государственный контроль за соблюдением закона «О рекламе» осуществляет Федеральная антимонопольная служба (ФАС России) и ее территориальные органы, которые:

- предупреждают и пресекают факты ненадлежащей рекламы;
- направляют рекламодателям, рекламопроизводителям, рекламораспространителям предписания о недопустимости нарушения Закона;
- направляют материалы о нарушениях законодательства в органы, выдавшие лицензию, для решения вопроса о ее приостановлении или аннулировании;
- направляют в органы прокуратуры и другие правоохранительные органы материалы для решения вопроса о возбуждении уголовного дела по признакам преступлений в области рекламы.

В Законе «О рекламе» говорится о следующих участниках рекламной деятельности: рекламодателе, рекламопроизводителе, рекламораспространителе и потребителях рекламы (статья 2). Закон подразделяет все требования к рекламе на общие и специальные. При этом общие требования предъявляются к рекламе всех видов, а специальные относятся к отдельным видам рекламы (статья 5). Общие требования:

- реклама должна быть распознаваема без специальных знаний или без применения технических средств;

- реклама на территории Российской Федерации распространяется на русском языке и, по усмотрению рекламодателей, дополнительно на государственных языках республик и языках народов Российской Федерации;

- реклама товаров рекламодателя требует специального разрешения (лицензии);

- рекламу товаров, которые должны быть сертифицированы, необходимо сопровождать пометкой «подлежит обязательной сертификации»;

- использование в рекламе объектов исключительных прав допускается в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации;

- реклама не должна побуждать граждан к насилию, агрессии, возбуждать панику;

- реклама не должна побуждать граждан к действиям, нарушающим природоохранное законодательство.

Специалистам необходимо также постоянно отслеживать изменения в законодательстве, внесении поправок, выходе новых законодательных актов. Этого можно добиться, работая с такими правовыми системами, как Гарант и Консультант Плюс.

Информационные платформы, использованные при формировании современной маркетинговой стратегии предприятия

В деятельности банков важное значение имеют информационные системы, обеспечивающие эффективную ориентацию на рынок и клиентов – CRM (customer relationship management – управление взаимоотношениями с клиентами). Данные системы направлены на создание обширной базы «верных» клиентов, которая как раз и является для банка долгосрочным конкурентным преимуществом.

В настоящее время на российском рынке представлено несколько десятков отечественных и зарубежных разработок, так или иначе позиционированных как “Система взаимоотношений с клиентами” (CRM). Наиболее известные среди них Easy ABC Plus, Marketing Expert, Audit Expert, Project Expert [13, с. 119].

Большинство подобных программ обладает следующими функциями:

- ведение базы данных по клиентам;
- ведение контактов с клиентами;
- ведение сделок;
- организация коммуникаций с клиентами (почтовые, факсовые и электронные рассылки);
- построение выборок по клиентской базе.

На данный момент подавляющая часть CRM-систем ориентирована, в основном, на оперативный CRM и CRM взаимодействия. Современные IT-решения в этой области позволяют банкам собирать полную историю взаимоотношений с клиентами и всегда иметь актуальную информацию о процессе продаж, об эффективности маркетинговых мероприятий.

Основные функции программы Marketing Expert можно свести к решению двух основных задач [25, с. 72].

1. Проведение исследования рынка – оценка реального положения компании на рынке, сравнение с конкурентами, выявление сильных и слабых сторон сбытовой структуры, ценовой политики.

2. Планирование маркетинговых мероприятий – выработка оптимальной стратегии и тактики компании на рынке с использованием известных аналитических инструментов (GAP-анализ, сегментный анализ, SWOT-анализ, Portfolio-анализ и т.д.).

Центральным элементом программы является «карта рынка», которую конструирует пользователь с помощью специального графического процессора. Карта рынка схематично отображает компанию, её подразделения, территорию, товары, группы потребителей, конкурентов и т.д. Все объекты увязываются и детально описываются. Таким образом, появляется возможность прорабатывать каждый существенный элемент в жизнедеятельности фирмы, удерживая перед глазами общую картину. Помимо количественных подходов программа содержит средства качественного анализа (экспертные листы и средства их редактирования).

Комплекс Marketing Analytic 4 позволяет обеспечить автоматизированный сбор данных, необходимых для маркетингового планирования, из большого числа источников. Аналитические модули комплекса способны интегрироваться с большинством учетных систем. В частности, модуль Analyzer имеет статус 1С-совместимого продукта.

Своевременное и полное информирование фирмы о современном законодательстве и изменениях в нём является крайне важной задачей, поскольку только высшими органами государственной власти ежедневно принимаются несколько десятков нормативных актов. Кроме того, интересы фирмы затрагивают ведомственные приказы, распоряжения, инструк-

ции и т.д. В связи с этим перед пользователями информацией такого рода возникает несколько проблем [31, с. 137]:

- «добывание», хранение и систематизация выходящих документов;
- быстрый поиск нужного документа в нужный момент времени;
- получение новых документов, внесение изменений и дополнений в старые документы.

Эти проблемы позволяют решить Справочные Правовые Системы «Консультант Плюс». Система включает в себя все необходимые пользователям документы, регулирующие предпринимательскую деятельность, а также финансовое законодательство, земельное, уголовное право, документы по страховой, внешнеэкономической деятельности и другие. В Системах «Консультант Плюс» реализованы процедуры поиска по виду документа, его регистрационному номеру, названию органа, принявшего документ, названию документа, ключевым словам, рубрикам, дате принятия, дате и номеру регистрации в Минюсте, статусу документа, а также, по словам и словосочетаниям, встречающимся в тексте документа [89].

Наличие прямых договоров с основными законодательными органами (в их числе Администрация Президента РФ, Государственная Дума и Совет Федерации РФ, Центральный Банк РФ, Минфин РФ, Госналогслужба РФ и др.) обеспечивает полную достоверность предоставляемой информации и её оперативность.

Предварительный теоретический анализ позволяет сделать следующие выводы:

- в монографии целесообразно использовать в качестве основных методов исследования наблюдение, опрос и изучение документов;
- основными нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность предприятий, использующих Интернет-маркетинг являются: Конституция РФ; Гражданский кодекс РФ; Закон РФ «О предпринимательской деятельности»; Закон РФ «О защите прав потребителей»; Закон РФ «О средствах массовой информации»; Закон РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках»;

Исследование теоретических и методических основ маркетинговой стратегии банка на основе Интернет-услуг позволяет сделать следующие выводы:

1. В монографии выполнен теоретический анализ понятия и видов маркетинговой стратегии, рассмотрены подходы различных авторов к понятию «маркетинговая стратегия»: Д. Эйбелла, Ф. Котлера, Д. Кревенса, И. Ансоффа и др. Было определено, что стратегия представляет собой совокупность действий, необходимых для достижения поставленных целей путем рационального использования ресурсов социально-экономической системы, т.е. предприятия. Цель стратегии – добиться долгосрочных кон-

курентных преимуществ, которые обеспечат производственной системе высокую рентабельность и жизнеспособность.

2. Были изучены конкурентные преимущества разных видов стратегий. Маркетинговая стратегия должна основываться на устойчивых конкурентных преимуществах, являющихся детерминантой создания стоимости компании. Выявлено, что эталонными стратегиями развития бизнеса являются: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегии сокращения. В реальной практике фирма может одновременно реализовывать несколько маркетинговых стратегий.

3. Было определено, что процесс разработки стратегии предприятия состоит из нескольких этапов: предварительный, выработка альтернативных стратегий, ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений. Каждая компания имеет свои черты и особенности, поэтому процесс разработки стратегии для каждой компании уникален, так как он зависит от позиции компании на рынке, динамики её развития, её потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и других факторов.

4. Изучив особенности Интернет-услуг для развития банка, можно сделать выводы, что Интернет-услуги предоставляют клиенту возможности прямого доступа к банковскому счету через Интернет с помощью обычного компьютера и с использованием стандартного браузера. Другими словами, Интернет-услуги в банке – это возможность совершать все стандартные операции, которые могут быть осуществлены клиентом в офисе банка, через Интернет.

5. Проанализировав роль Интернет-услуг, можно отметить, что развитие этого вида услуг является основой разработки маркетинговой стратегии банка. Главная особенность маркетинговой стратегии развития банка – ориентация на потребителя. Оказывая Интернет-услуги, банк может еще более «близко» подойти к потребителю, более тонко и качественно организовать индивидуальное обслуживание покупателей, партнеров, клиентов.

6. Изучив роль Интернет-услуг в системе маркетинга, можно сказать, что эта система может включать достаточно широкий круг вопросов. Поэтому для оценки разных аспектов реализации Интернет-услуг через web-сервер необходимо произвести разбивку критериев эффективности, по каждому из которых можно было бы в дальнейшем проводить оценку и в соответствии с ней принимать необходимые меры по корректировке, развитию и совершенствованию реализуемой маркетинговой стратегии.

7. Проведенный теоретический обзор материала по теме работы позволяет сделать вывод о необходимости эффективного использования информационных ресурсов в деятельности банка. Информация необходима для четкого определения конкурентных преимуществ компании и ее стратегического позиционирования. Информация о стратегической позиции банка на рынке Интернет-услуг требуется для построения эффективной маркетинговой стратегии развития [75, с.10]. Полученные результаты позволят сделать обоснованный выбор маркетинговой стратегии банка.

8. Изучив различные методы исследования, отметим, что для достижения поставленной в работе цели будут использованы следующие: анкетный опрос, интервью, анализ документов, анализ первичных и вторичных данных, SWOT-анализ. Предложенная методика исследования позволит проанализировать действующую стратегию банка и выявить слабые места, разработать маркетинговую стратегию развития банка на основе развития Интернет-услуг.

2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ОБЛАСТИ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ

2.1 Анализ действующей маркетинговой стратегии предприятия

Сберегательный Банк Российской Федерации (Сбербанк России) – старейший банк в РФ и единственный банк, сохранивший свою структуру после распада СССР. Принятая в 1996 году собранием акционеров Концепция развития Сбербанка России до 2000 года была нацелена на трансформацию в универсальный коммерческий банк, в частности, через развитие банковского обслуживания корпоративных клиентов с сохранением специализации и лидерства на рынке розничных услуг. Во время кризиса финансовой системы страны в 1998 году Сбербанк России подтвердил репутацию самого надежного банка страны, пройдя кризис с минимальным уровнем потерь [55, с. 120].

Рассмотрим факторы внутренней среды (рис.2.1).



Рис. 2.1. Факторы внутренней среды ОАО «Сбербанка»

Внутренняя среда характеризует потенциал предприятия его производственные и маркетинговые возможности. К внутренней маркетинговой среде относятся: маркетинговые возможности предприятия, состав и квалификация персонала, финансовые возможности, инфраструктура предприятия, менеджмент.

Сбербанк России создан в форме акционерного общества открытого типа в соответствии с Законом РФ «О банках и банковской деятельности в РФ». Учредителем и основным акционером Сбербанка России является Центральный банк (около 60 % акций уставного капитала). Его акционерами являются более 250 тысяч юридических и физических лиц. Частные акционеры владеют около 5-процентной долей в уставном капитале. Сбербанк России входит в число двухсот крупнейших банков мира. Банк имеет

17 территориальных банков, 1 039 отделений, 19 147 внутренних структурных подразделений [81].

В Российской Федерации создание и функционирование коммерческих банков, правовое регулирование банковской деятельности основывается на Федеральном Законе «О банках и банковской деятельности», принятом 03.02.96 года, Федеральном Законе «О центральном банке Российской Федерации» от 26.04.95 года, Конституции РФ и других Федеральных Законах, нормативных актах Банка России [118, 120, 121, 89].

Коммерческие банки действуют на основании Устава, который принимается его участниками.

Взаимоотношения банков с клиентами строятся на основе договоров. Банк и предприятия, вступая в договорные отношения, друг с другом, стремятся к осуществлению своих хозяйственных интересов, эффективному сотрудничеству.

Надзор за деятельностью коммерческих банков осуществляют учреждения ЦБ РФ, которые контролируют соблюдение обязательных экономических нормативов с целью поддержания надежности и ликвидности банковской системы (Инструкция № 1 «О порядке регулирования деятельности кредитных организаций» от 30.01.96 г.) и проверяют правильность исполнения банковского законодательства и нормативных актов ЦБ РФ [122].

Сберегательный банк Российской Федерации создан на акционерной основе. Акции размещены среди юридических и физических лиц. Держателем контрольного пакета акций, составляющего 51 % уставного капитала, является Центральный банк Российской Федерации. Акционеры несут ответственность по обязательствам банка в пределах суммы, принадлежащих им акций, т.е. вклада в уставной капитал. Банком эмитированы акции двух видов: обыкновенные и привилегированные.

Сбербанк является юридическим лицом со всеми присущими юридическому лицу характеристиками. Сбербанк РФ является соучредителем или участвует своим капиталом в деятельности более 100 коммерческих банков, страховых и финансовых компаний, торговых домов, инвестиционных фондов. Сбербанк имеет генеральную лицензию на совершение международных кредитно-расчетных и валютных операций, являясь уполномоченным банком.

Основной целью деятельности Банка является привлечение денежных средств от физических и юридических лиц, осуществление кредитно-расчетных и иных банковских операций и сделок с физическими и юридическими лицами для получения прибыли.

Банк обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах распределения чистой прибыли.

Балансовая и чистая прибыль Банка определяются в порядке, предусмотренном законодательством Российской Федерации. Из балансовой прибыли уплачиваются соответствующие налоги, другие обязательные платежи в бюджет. Чистая прибыль Банка остается в распоряжении Банка и по решению общего собрания акционеров направляется в резервный фонд, на формирование иных фондов Банка, а также распределяется между акционерами в виде дивидендов, на другие цели в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Кредитные ресурсы Банка формируются за счет [73, с. 89]:

- собственных средств Банка;
- средств юридических лиц, находящихся на их счетах в Банке;
- вкладов физических лиц, привлеченных на определенный срок и до востребования;
- кредитов, полученных в других банках;
- иных привлеченных средств.

В качестве ресурсов для кредитования может использоваться прибыль Банка, не распределенная в течение финансового года.

Банк депонирует в Банке России в установленных им размерах и порядке часть привлеченных денежных средств в обязательные резервы, в соответствии с правилами и нормативами, установленными для Банка. Банк осуществляет обязательное раскрытие информации в объеме и порядке, установленными законодательством Российской Федерации, федеральным органом исполнительной власти по рынку ценных бумаг и Банком России.

Наблюдательный совет осуществляет общее руководство деятельностью Банка, за исключением решения вопросов, отнесенных к компетенции общего собрания акционеров. Руководство текущей деятельностью Банка осуществляется Правлением и Президентом, Председателем Правления Банка.

Сбербанк поддерживает корреспондентские отношения с более чем 250 зарубежными банками корреспондентами: осуществляет операции с 29 видами иностранных валют. Являясь членами международного межбанковского финансового телекоммуникационного сообщества SWIFT, гарантирует незамедлительный перевод средств в любой банк мира. Является членом ряда международных организаций: Всемирного института сберегательных касс, Европейской группы сберегательных банков, Международной торговой палаты, Международной ассоциации банковской безопасности и некоторых других [81].

В соответствии с Федеральным законом «О банках и банковской деятельности», а также в соответствии со своим уставом Сбербанк выполняет определенные операции, основная классификация которых представлена на рис. 2.2.

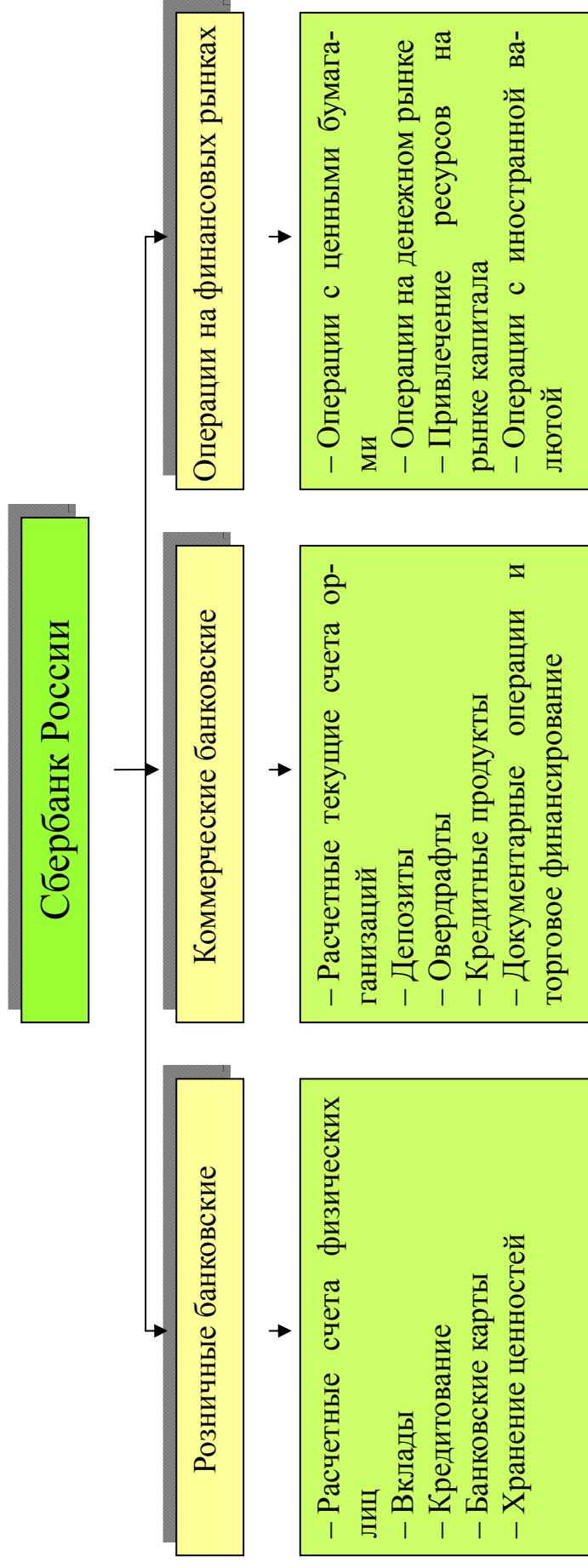


Рис. 2.2. Основные операции, выполняемые Сбербанком России [81]

Сбербанк России является крупнейшим банком Российской Федерации и СНГ. Его активы составляют более четверти банковской системы страны (26 %), а доля в банковском капитале находится на уровне 30 % (1 ноября 2011 г.). Сбербанк занимает крупнейшую долю на рынке вкладов и является основным кредитором российской экономики. Привлечение средств частных клиентов и обеспечение их сохранности является основой бизнеса Сбербанка, а развитие взаимовыгодных отношений с вкладчиками – залогом его успешной работы. По итогам 2010 года 47,9 % хранящихся в российских банках сбережений граждан доверены Сбербанку [75, с. 47].

Кредитный портфель Сбербанка включает в себя около трети всех выданных в стране кредитов (31 % розничных и 31 % корпоративных кредитов). В 2010 году Сбербанк активно кредитовал крупнейших корпоративных клиентов, предоставляя средства на финансирование текущей деятельности и инвестиционных программ, рефинансирование кредитов в других банках, приобретение активов и совершение сделок по слиянию и поглощению, финансирование лизинговых сделок, расходов по участию в тендерах, строительства жилья. Как и в предыдущие годы, Сбербанк принимал непосредственное участие в реализации государственных программ. Доля Сбербанка на рынке банковских услуг представлена на рис. 2.3 [87, с. 15].

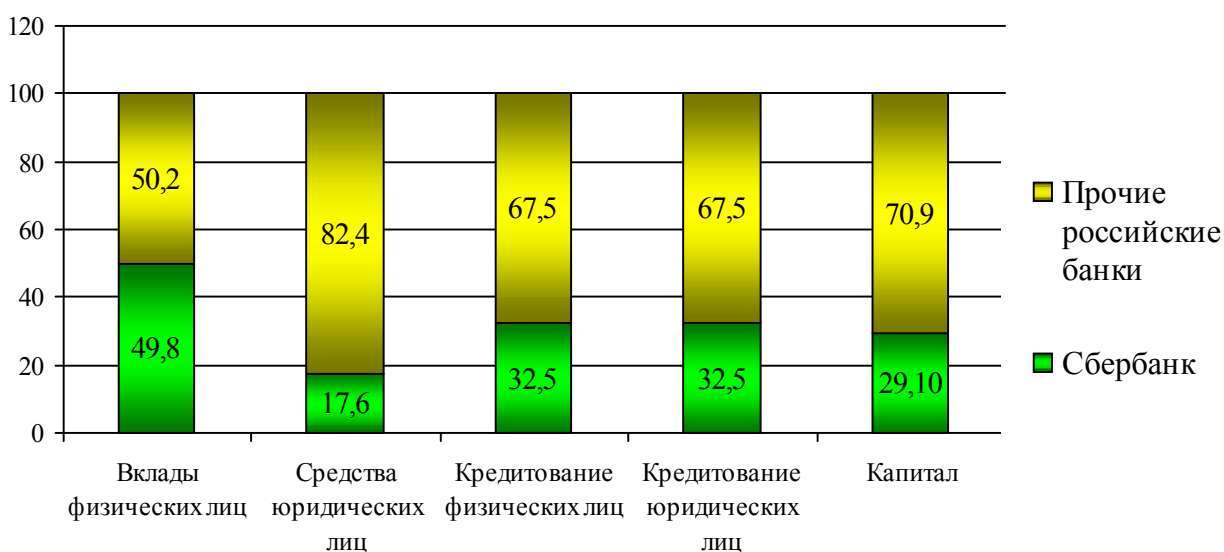


Рис. 2.3. Доля Сбербанка России на рынке банковских услуг

Сбербанк продолжил работу по улучшению качества клиентского сервиса. Наиболее значимой услугой Сбербанка остается прием платежей населения. Их объем за год вырос в 1,4 раза и достиг 1 621 млрд. руб., количество принятых платежей увеличилось на 6,5 % и превысило 1 134 млн. Доля платежей, принимаемых через Интернет, увеличилась за последний год до 65,7 % [81].

Сбербанк России обладает уникальной филиальной сетью: в настоящее время в нее входят 17 территориальных банков и около 20 тысяч подразделений по всей стране. Сбербанк постоянно развивает торговое и экспортное финансирование, и к 2014 году планирует увеличить до 5 % долю чистой прибыли, полученной за пределами России. Дочерние банки Сбербанка России работают в Казахстане, на Украине и в Беларуси (рис. 2.4). В соответствии со Стратегией развития, Сбербанк России расширил свое международное присутствие, открыв представительство в Германии и филиал в Индии, а также зарегистрировав представительство в Китае [81].

Дочерние структуры Сбербанка за пределами России

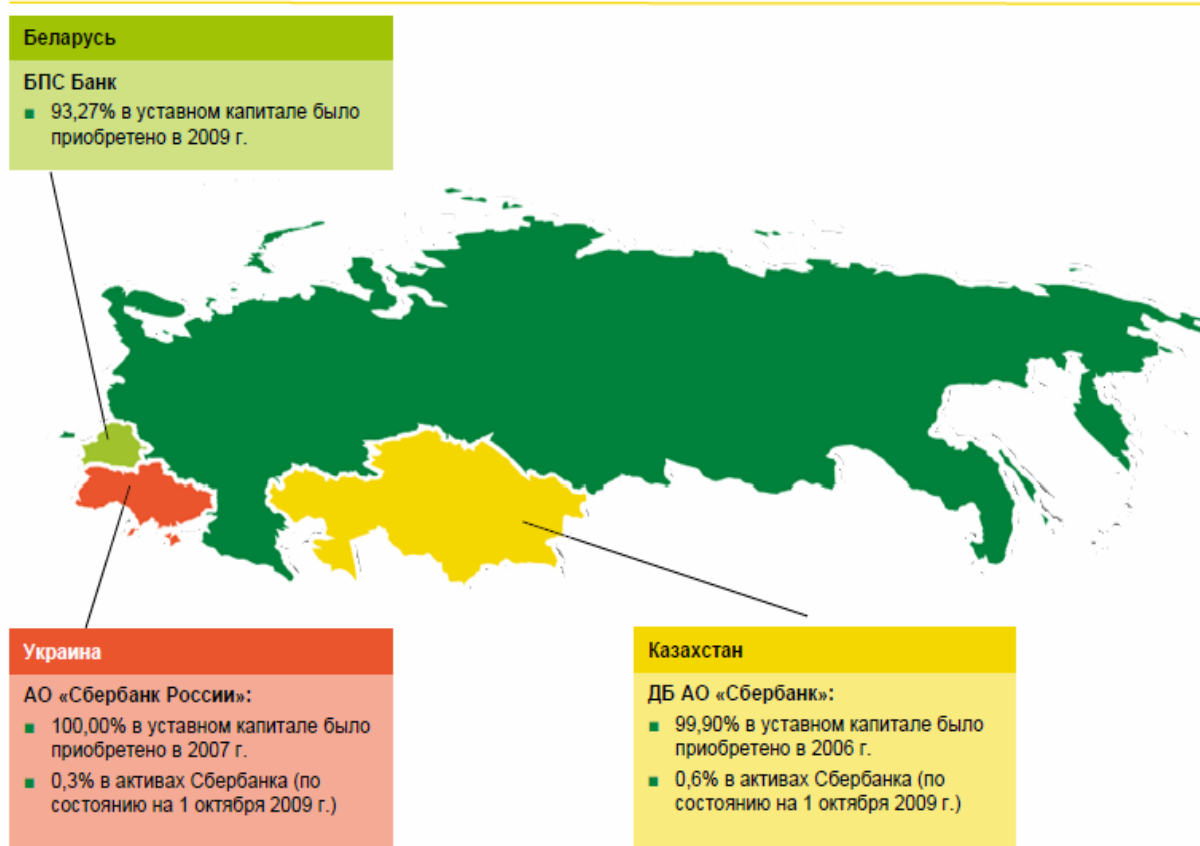


Рис. 2.4. Дочерние структуры Сбербанка России

Сберегательный банк является эмитентом обыкновенных и привилегированных акций, последняя эмиссия которых была осуществлена в 2007 году в результате чего уставный капитал был увеличен на 12 % и были привлечены денежные средства в размере 230,2 млрд. рублей [92].

Акции Сбербанка России котируются на российских биржевых площадках ММВБ и РТС с 1996 г. Средний дневной объем торгов акциями Сбербанка составляет 40 % объема торгов на ММВБ. Структура акционеров ОАО «Сбербанк России» изображена на рис. 2.5.

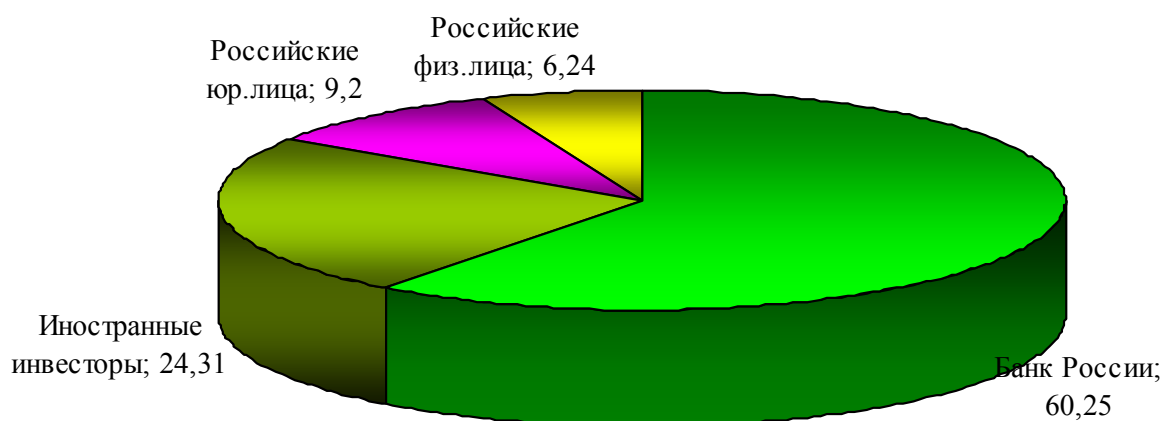


Рис. 2.5. Структура акционеров ОАО Сбербанк России

Поволжский банк функционирует на территории Самарской, Астраханской, Волгоградской, Оренбургской, Пензенской, Саратовской и Ульяновской областей. Названные области представляют собой промышленно развитые регионы, входящие в Южный федеральный округ (Астраханская и Волгоградская области) и Приволжский федеральный округ (остальные области).

Экономика региона представлена такими отраслями промышленности, как энергетика, машиностроение, металлообработка, топливная, химическая и нефтехимическая промышленность, военно-промышленный и агропромышленный комплексы. Практически все крупные предприятия региона обслуживаются в Сбербанке.

Филиальная сеть банка представлена широко разветвленной структурой (по состоянию на 01.01.2013 более 3000 подразделений), что делает его услуги доступными для каждого жителя и каждого предприятия [106, с. 47].

Сегодня доля банка на региональном рынке депозитов физических лиц составляет 57,8 процентов, на рынке привлечения средств юридических лиц – 30,2 процентов. Доля банка на региональном рынке кредитования физических лиц достигает 34,9 процентов, кредитования юридических лиц – 34,1 процента.

С помощью финансовых ресурсов Сбербанка в регионе осуществляются крупные инвестиционные и строительные проекты.

Поволжский банк активно сотрудничает с малым и средним бизнесом. В настоящее время в структуре кредитного портфеля банка на долю этих сегментов приходится каждый четвертый рубль из общего объема средств, выданных корпоративным клиентам.

В рамках развития бизнеса банк активно и целенаправленно развивает и укрепляет свои позиции на рынке услуг, предоставляемых населению. Особое внимание уделяется улучшению качества обслуживания, созданию максимальных удобств в обслуживании клиентов. Выгодные условия размещения вкладов ориентированы на различные потребности населения: разнообразны сроки размещения вкладов, предоставлена возможность их пополнения и капитализации, приемлема минимальная сумма вклада, имеются специальные виды вкладов для пенсионеров и VIP-клиентов.

Для удобства обслуживания пенсионеров была проведена работа по заключению договоров с Отделениями Пенсионного фонда Российской Федерации. Данные договора дают возможность каждому пенсионеру ежемесячно пополнять вклад за счет пенсии, перечисляемой Пенсионным фондом РФ.

За последние 2–3 года наблюдался уверенный и стабильный рост вкладов. Основными вкладчиками банка являются резиденты Российской Федерации. Наиболее популярными являются долгосрочные вклады. Это вызвано тем, что преобладающее большинство частных лиц в настоящее время, в основном пожилого возраста, старается размещать денежные средства для накопления на большой срок. Доля же вкладов до востребования и сроком на 3 месяца наоборот сокращается, так как физические лица стремятся не только к сохранности, но и к увеличению суммы накоплений [131, с. 74].

Из этого можно сделать вывод, что ОАО «Сбербанк России» может мобилизовать привлеченные средства для осуществления активных операций, прежде всего кредитных, на более длительный срок – свыше одного года, в целях увеличения прибыли банка в целом.

Согласно представленной отчетности, чистая прибыль Сбербанка по МСФО превысила 100 млрд руб., превысив прогноз более чем на 10 млрд руб. Это выше, чем предполагали сами представители Сбербанка, и динамика всех показателей достаточно позитивна. Ранее ожидалось, что чистая прибыль составит 100 млрд. руб. [81].

На показатели прибыли банка позитивно повлиял финансовый кризис: мировой кризис ликвидности перекрыл доступ российским заемщикам на внешние рынки, и им пришлось обратиться за кредитами в отечественные банки, в том числе в Сбербанк.

При определении перспектив своего развития Сбербанк России исходит, прежде всего, из анализа текущей макроэкономической ситуации, исследования внутренних и внешних возможностей по развитию финансовых операций. Банк стремится к развитию существующих конкурентных преимуществ и созданию новых точек роста своего бизнеса [1, с. 5].

Складывающиеся внешние условия: усиление конкурентной борьбы на внутреннем и международном финансовом рынке, углубление неопреде-

ленности перспектив дальнейшего развития мировой экономики – формируют предпосылки для постановки перед Банком стратегической задачи по активному наращиванию темпов роста объема бизнеса и диверсификации направлений деятельности.

При этом Сбербанк России видит в качестве своей основной стратегической цели сохранение инвестиционной привлекательности и вхождение в группу крупнейших банков мира по объему рыночной капитализации.

Увеличение рыночной капитализации будет связано с экономическим эффектом, полученным в результате совершенствования, а при необходимости, перестройки внутренних процессов Банка, оптимизации системы корпоративного управления с учетом современных тенденций в национальной и мировой экономике.

Другой важной стратегической задачей, стоящей перед Банком на пути к наращиванию рыночной капитализации, является сохранение и упрочнение положения на российском рынке финансовых услуг. В этих целях Сбербанк России планирует построить принципиально новую систему работы с клиентами, ориентированную на наиболее эффективное обслуживание основных клиентских групп. Для предоставления клиентам полного спектра финансового обслуживания Банк планирует выход на новые сегменты финансового рынка, создание новых банковских продуктов, в том числе увеличение доли Интернет-услуг.

В целях повышения качества обслуживания Сбербанк России активно развивает и совершенствует каналы продаж финансовых продуктов и Интернет-услуг. Предоставление Интернет-услуг позволяет расширить обслуживание филиальных сетей Банка и развивать удаленные каналы банковского обслуживания [5, с. 130]

Успешная работа Сбербанка России по данным направлениям во многом будет определяться усилиями по развитию информационной и технологической платформы ведения бизнеса, дальнейшим совершенствованием системы обслуживания клиентов посредством Интернет-услуг.

В складывающихся условиях неопределенности развития мирового финансового рынка особое внимание Сбербанком России будет уделено повышению значимости Интернет-услуг при обслуживании клиентов банка.

Важным элементом диверсификации бизнеса, помимо выхода на новые рынки финансовых продуктов и услуг, станет расширение присутствия Сбербанка России на рынках зарубежных стран. Стремясь в наилучшей форме удовлетворить спрос на надежное банковское обслуживание наших клиентов за рубежом, Банк планирует активно развивать Интернет-услуги, а также создавать новые зарубежные точки обслуживания в регионах,

представляющих наибольший интерес для существующих и потенциальных клиентов Банка [139].

В целях создания современной и динамичной Стратегии и программы развития на среднесрочный период Сбербанк России планирует активно сотрудничать с ведущими мировыми консалтинговыми компаниями, используя, таким образом, многолетний опыт проведения преобразований, накопленный крупнейшими мировыми корпорациями.

В современных условиях определяющим условием развития потенциала банка и занятия им устойчивой позиции на рынке является разработка маркетинговой стратегии. Определяющей предпосылкой для ее формирования становится анализ основных показателей деятельности банка. Маркетинговая стратегия закладывает основы улучшения основных показателей финансового, маркетингового, организационно-технологического, инновационного и кадрового потенциалов. Поэтому решение задач развития совокупного потенциала банка можно осуществить путем разработки и корректировки маркетинговой стратегии банка.

Для анализа действующей маркетинговой стратегии в ОАО «Сбербанк» было проведено анкетирование сотрудников.

В результате проведенного анализа было выявлено, что 100 % респондентов высшего и среднего звена считают, что в банке осуществляется стратегическое управление. 57 % респондентов низшего звена затрудняются ответить на данный вопрос, 43 % все же считают, что осуществляется (рис. 2.6).

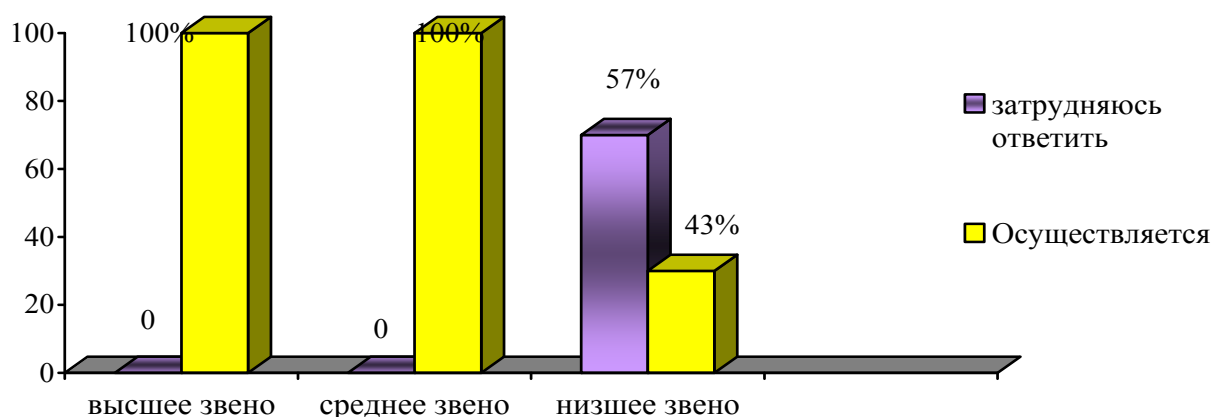


Рис. 2.6. Осуществление стратегического управления в банке

6,6 % респондентов ответили, что период времени, на который рассчитано стратегическое управление, составляет 3–5 лет; 33,4 % – 1–2 года (рис. 2.7).

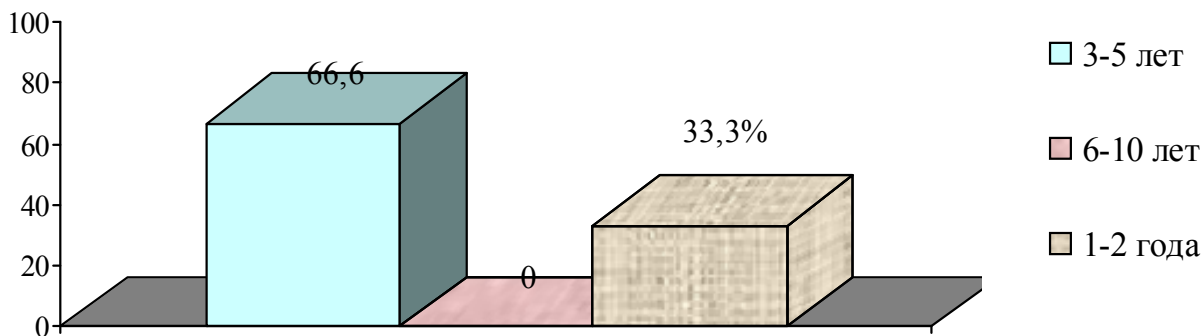


Рис. 2.7. Период времени, на которое рассчитано стратегическое управление

Четкое представление по поводу ближайших и отдаленных целей банка имеют 67 % респондентов; 20 % опрошенных в целом представляют и 13 % не имеют точного представления о ближайших и отдаленных целях банка (рис. 2.8)

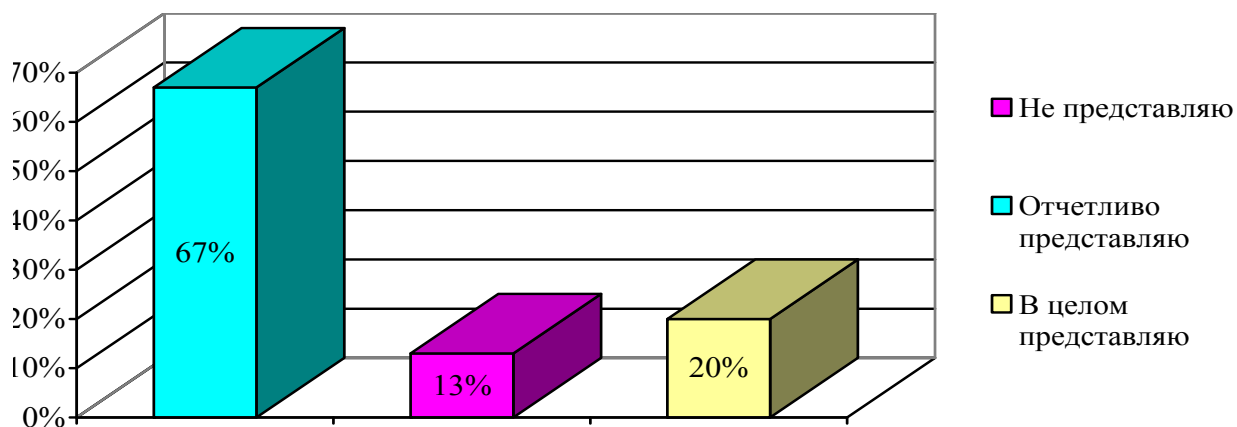
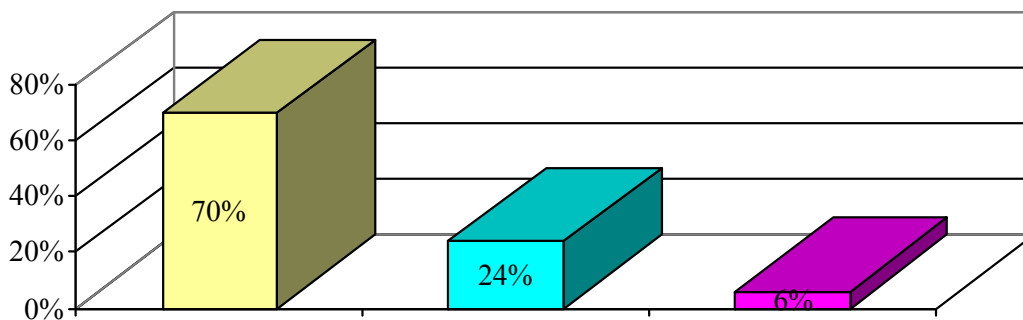


Рис. 2.8. Предоставление о ближайших и отдаленных целях банк

70 % респондентов считают, что у банка имеется стратегия перспективного развития, и они ее вполне представляют. 24 % ответили, что «Возможно, у руководителя имеется, но я о ней ничего не знаю». 6 % опрошенных ответили: «Возможно, у руководителя имеется, но у меня о ней довольно смутное представление» (рис. 2.9).



- Возможно, у руководителя имеется, но у меня о ней довольно смутное представление
- Возможно, у руководителя имеется, но я о ней ничего не знаю
- Представляю

Рис. 2.9. Наличие у банка стратегии перспективного развития

Реализация намеченных планов и стратегии способствует удовлетворению насущных жизненных потребностей, так считают 65 % опрошенных, 35 % считают, что скорее будет, чем нет (рис. 2.10).

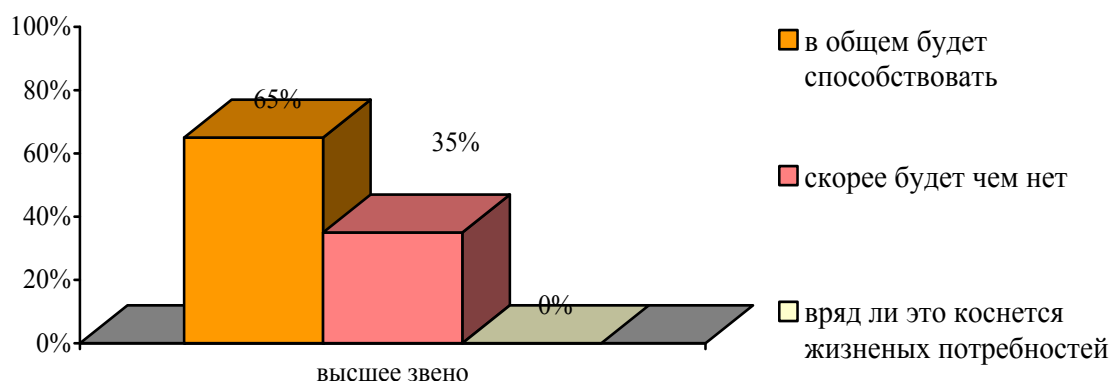


Рис. 2.10. Степень удовлетворения потребителей

60 % респондентов ответили, что текущая стратегия банка приведена в соответствие с результатами анализа внешней среды, что является положительным фактором, так как только с учетом результатов такого анализа выбранная стратегия развития окажется обоснованной. У 30 % опрошенных данный вопрос вызвал затруднения (рис. 2.11).

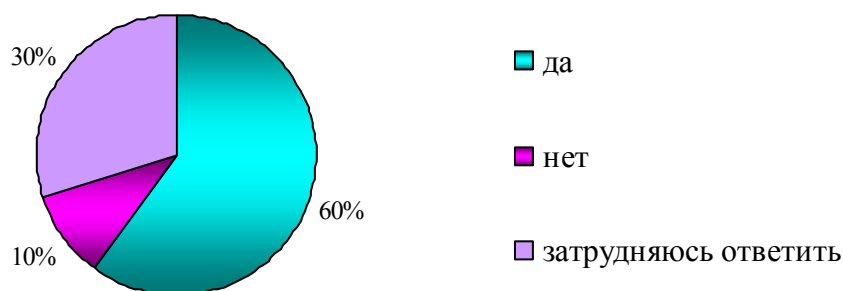


Рис. 2.11. Соответствие текущей стратегии результатам анализа внешней среды

Разработка маркетинговой стратегии – это сложный процесс, который происходит на высшем уровне управления, поэтому не всегда и не все сотрудники задействованы в ее разработке. Разработкой маркетинговой стратегии в банке занимается непосредственно Председатель Правления банка, так ответили 100 % респондентов. Это характеризует его как профессионала и предпринимателя-лидера, способного видеть долгосрочную перспективу развития своего банка. При ответе на вопрос «Участвует ли руководство среднего звена в процессе разработки стратегии?» 40 % опрошенных дали положительный ответ, предоставляя соответствующую информацию и обеспечивая обратную связь. Таким образом, можно отметить, что при выборе маркетинговой стратегии развития Председатель Правления все-таки учитывает и интересуется мнением своих сотрудников, однако окончательное решение по выбору стратегии осуществляет самостоятельно. Принцип участия означает, что каждый член банка становится участником разработки стратегии, независимо от должности и выполняемой им функции. То есть процесс разработки маркетинговой стратегии должен привлекать к себе всех тех, кого оно непосредственно затрагивает. У каждого из работников появляются новые, ярко выраженные мотивы к эффективному труду, укрепляется командный дух в банке. Кроме того, применение принципа участия способствует тому, что работники, занимаясь разработкой стратегии, развивают себя как личность. У них появляются новые навыки, новые знания, расширяется горизонт из личных возможностей, а значит, организация приобретает дополнительные ресурсы для решения своих будущих задач.

Рядовые работники в процессе разработки стратегии не участвуют, однозначно ответили 100 % респондентов.

Большинство респондентов (55 %) считают, что определены ресурсные возможности банка, необходимые для реализации текущей стратегии. 35 % опрошенных полагают, что ресурсные возможности банка для реализации текущей стратегии не определены, что является отрицательным фактом (рис. 2.12).

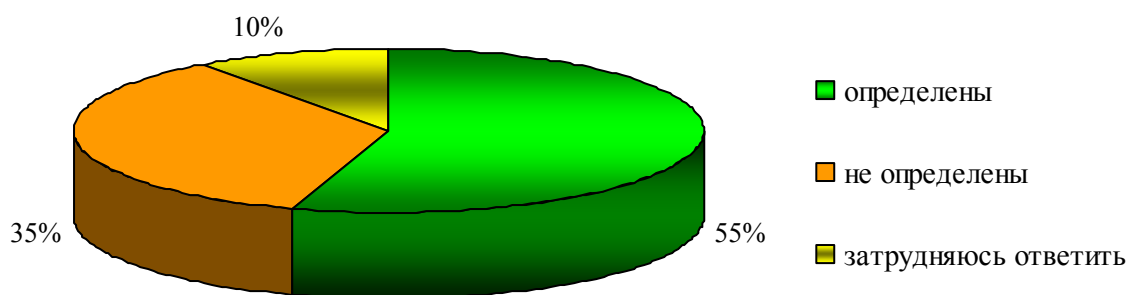


Рис. 2.12. Ресурсные возможности банка

Положительным является то, что 65 % опрошенных считают возможности банка для реализации стратегии вполне реальными и выполнимыми. 35 % полагают, что реализация стратегии зависит от множества внутренних и внешних факторов (рис. 2.13).

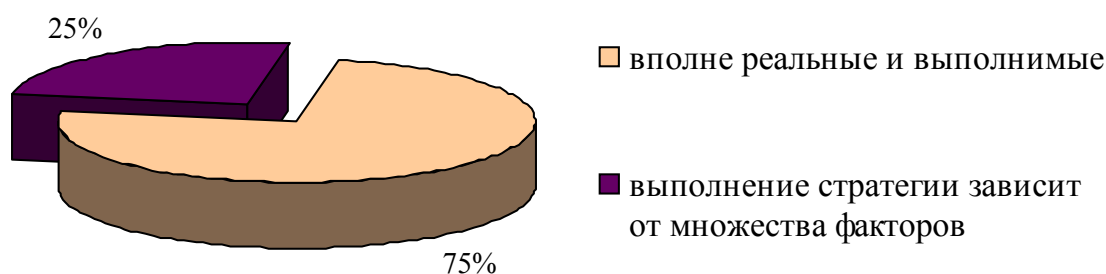


Рис. 2.13. Возможности банка для реализации стратегии

На вопрос: «Можете ли Вы кратко сформулировать, в чем заключается смысл существования (миссия) Вашего банка?» положительно ответили 60 % опрошенных. 10 % не могут ответить, в чем заключается миссия банка и 30 % затруднились ответить на данный вопрос (рис. 2.14).

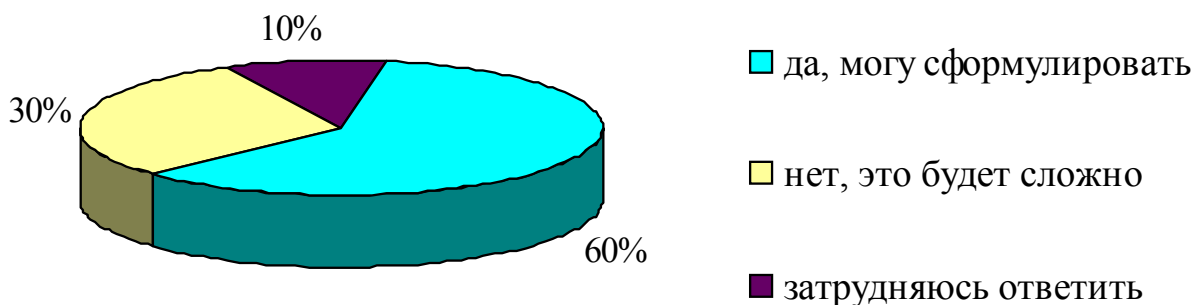


Рис. 2.14. Знание миссии банка

Анализ факторов внутренней среды, оказывающих наибольшее влияние на деятельность банка, показал следующие результаты:

– финансовый фактор – поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности (1 ранг);

– кадровый фактор – взаимодействие менеджеров и рядовых сотрудников, найм, обучение кадров, оценка результатов труда и стимулирование (2 ранг);

– инвестиционный фактор – привлечение клиентов, современное программное оборудование (3 ранг);

– маркетинговый фактор – стратегия ценообразования на услуги, увеличение клиентов и Интернет-услуг (4 ранг);

– организационный фактор – коммуникационные процессы, организационные структуры, нормы, правила, процедуры, распределение прав и ответственности, иерархия подчинения (5 ранг).

По мнению респондентов, наибольшее влияние на деятельность банка среди факторов внешней среды оказывают:

– экономические факторы (темпы инфляции, уровень безработицы, нормы налогообложения, процентная ставка и т.д.) – 1 ранг;

– рыночные (изменение демографических условий, уровень доходов населения, их распределение, уровень конкуренции в отрасли и т.д.) – 2 ранг.

Итак, на деятельность банка по мнению руководителей высшего звена оказывают влияние экономические, рыночные факторы, а также факторы конкуренции.

Таким образом, результаты опроса сотрудников банка о степени их информированности о маркетинговой стратегии позволяют сделать следующие выводы:

– 100 % респондентов высшего и среднего звена считают, что стратегическое управление в организации осуществляется, 57 % респондентов низшего звена затрудняются ответить на данный вопрос, 43 % все же считают, что осуществляется;

– большинство респондентов считают, что стратегическое планирование в организации рассчитано на 3–5 лет;

– четкое представление по поводу ближайших и отдаленных целей банка имеют 67 % респондентов, 20 % опрошенных в целом представляют и 13 % не имеют точного представления о ближайших и отдаленных целях банка;

– 70 % респондентов считают, что у банка имеется стратегия перспективного развития, и они ее вполне представляют. 24 % ответили, что «возможно, у руководителя имеется, но я о ней ничего не знаю»;

– реализация намеченных планов и стратегии способствует удовлетворению насущных жизненных потребностей, так считают 65 % опрошенных;

– 60 % респондентов ответили, что маркетинговая стратегия банка приведена в соответствие с результатами анализа внешней среды, что является положительным фактором, так как только с учетом результатов такого анализа выбранная стратегия развития окажется обоснованной;

– Разработкой маркетинговой стратегией в банке занимается непосредственно Председатель Правления банка, так ответили 100 % респондентов. Однако руководители среднего звена также принимают участие в процессе разработки маркетинговой стратегии. Рядовые работники в процессе раз-

работки стратегии не участвуют, однозначно ответили 100 % респондентов;

- большинство респондентов (55 %) считают, что определены ресурсные возможности банка, необходимые для реализации текущей стратегии. 45 % категорично ответили, что ресурсные возможности не определены.

- положительным является то, что большинству опрошенных (77 %) цели и стратегии банка представляются вполне реальными и выполнимыми. 23 % полагают, что выполнение этих целей возможно, но на это оказывает влияние слишком от многих вещей;

- 60 % опрошенных могут кратко сформулировать, в чем заключается смысл существования (миссия) банка;

- среди факторов внутренней среды, влияющих на деятельность банка, определены финансовые факторы (1 ранг), кадровый фактор (2 ранг), инвестиционный фактор (3 ранг);

- среди факторов внутренней среды, влияющих на деятельность банка, отмечены экономические факторы (1 ранг) и рыночные (2 ранг).

Данные выводы позволяют говорить о слабой информированности персонала ОАО «Сбербанк» о маркетинговой стратегии банка, особенно это касается рядовых работников банка.

Таким образом, как показал проведенный анализ, ОАО «Сбербанк» обладает хорошим внутренним потенциалом, но не достаточно развитой системой стратегического управления. Для определения и развития потенциала ОАО «Сбербанк» необходимо иметь четкое представление о системе стратегического управления, идентифицировать миссию и цели банка.

Оценка маркетинговой стратегии ОАО «Сбербанк», проведенная на основе интервьюирования Управляющего банком, позволила выявить достоинства и недостатки в нынешней стратегии. Достоинствами маркетинговой стратегии являются:

- ясное представление руководства о реализуемой стратегии (стратегия развития услуг: расширение предоставляемых услуг);

- достаточные ресурсные возможности, необходимые для реализации текущей стратегии;

- проведение руководителем периодической переоценки и корректировки текущей стратегии;

- коллегиальное руководство банком;

- наличие бюджета использования денежных средств, материальных и трудовых ресурсов, необходимых на различных стадиях реализации стратегии;

- ясное представление Председателя Правления о том, куда движется развитие банка и каким он должен стать в будущем;

– Председатель Правления считает постановку долгосрочных целей обязательной для разработки маркетинговой стратегии;

– у банка есть приоритетное направление развития (оказание Интернет-услуг, он-лайн услуг);

– Председатель Правления четко знает, каких результатов собирается добиться банк через год, 3 года, 5 лет;

– достаточно сильная корпоративная культура, основанная на лидерских качествах Председателя Правления банка;

– наличие конкретных показателей, по которым производится оценка результатов реализации стратегии.

Среди недостатков маркетинговой стратегии можно отметить следующие:

– текущая стратегия банка не приведена в соответствие с результатами анализа внешней среды (такой анализ проводится частично);

– отсутствие стратегического плана развития банка как документа;

– отсутствие осведомленности сотрудников банка о сформулированной миссии;

– отсутствие доступного и четкого описания долгосрочных целей банка для всех сотрудников;

– отсутствие выверенной во времени программы реализации стратегии развития;

– подразделения и филиалы банка не имеют конкретных задач, которые являются составляющими элементами общего плана реализации стратегии;

– нет подразделения или сотрудников, которые совместно с Управляющим банка отвечали бы за выполнение стратегических планов;

– отсутствие командного обсуждения стратегических планов с менеджерами и ведущими сотрудниками банка.

Таким образом, можно говорить о недостаточно эффективной маркетинговой стратегии банка. Явно прослеживается необходимость переориентации руководства банка на принципы стратегического управления деятельностью.

Результаты анализа свидетельствуют о том, что в целом маркетинговая стратегия банка успешна, но имеет ряд недостатков, таких как: слабая вовлеченность персонала, стратегическое управление банка, не все возможности для повышения эффективности банка использованы, в частности, Интернет-услуги.

2.2. Анализ внешней среды. SWOT-анализ

Немаловажное значение для разработки маркетинговой стратегии банка является анализ внешней и внутренней среды. Внешняя среда организации представляет собой совокупность находящихся за ее пределами факторов, с которыми та взаимодействует. Она сложна, иерархична, изменчива. Внешняя среда Сбербанка образуют те явления, процессы, с которыми он взаимодействует и может оказывать на них воздействие, это клиенты, конкуренты. Она постоянно меняется, в том числе и под влиянием деятельности самой организации. Так же к внешней среде относятся политика государства, законодательство, и многие другие обстоятельства, которые влияют опосредованно. На них нельзя влиять целенаправленно, а приходится либо им подчиняться, либо уходить от их воздействия, либо пытаться нейтрализовать негативные последствия. Сбербанку всегда приходится действовать с учетом особенностей окружения. Его руководство должно быстро улавливать изменения в нем, правильно оценивать их последствия и выбирать наилучший вариант реакции в пределах имеющихся ресурсов.

Изобразим схематично факторы внешней среды (рис. 2.15).

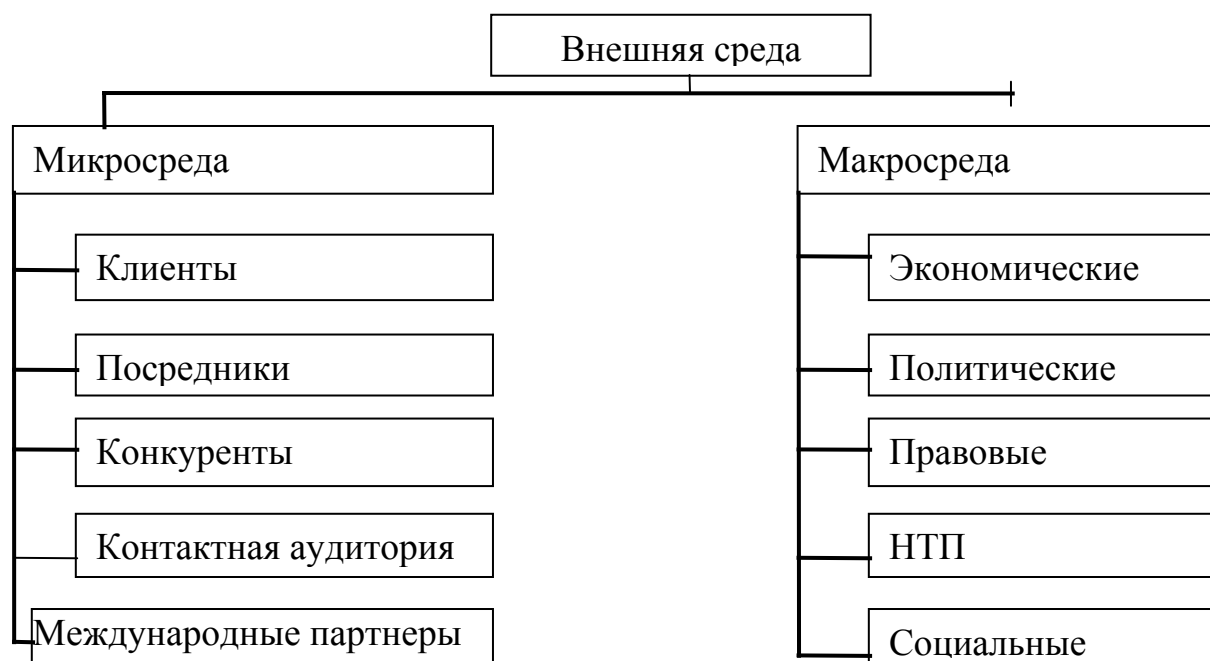


Рис. 2.15. Факторы внешней среды ОАО «Сбербанка»

Внешняя маркетинговая среда фирмы состоит из микросреды и макросреды. К ней относятся все объекты, факторы и явления, которые находятся за пределами предприятия, которые оказывают непосредственное влияние на его деятельность. К внешней микросреде относятся: поставщики, конкуренты, СМИ и контактные аудитории, посредники, клиенты. К внешней

макросреде относятся демографические факторы, экономические факторы, природные факторы, научно-технические факторы, политико-правовые факторы, культурные факторы.

На протяжении всей истории одним из главных направлений работы Сбербанка являлось обслуживание физических лиц. Сегодня частные клиенты Сбербанка могут не только разместить деньги во вклады, но и воспользоваться кредитными продуктами Банка, перевести деньги в любой регион России и за ее пределы, воспользоваться банковскими картами, совершать операции с ценными бумагами на всех ведущих торговых площадках России.

Расширение клиентской базы и повышение качества обслуживания клиентов являются важнейшим приоритетом Концепции развития Банка. В последние годы Банк зарекомендовал себя как надежный партнер для клиентов, работающих во всех отраслях промышленности. С каждым клиентом Сбербанк России стремится к установлению долгосрочных партнерских отношений. С этой целью Банк прогнозирует развитие потребностей клиентов, появление новых направлений банковского бизнеса, проводит маркетинговые исследования, разрабатывает и предлагает полный спектр банковских продуктов и услуг.

Сочетание комплексного подхода к продаже высококачественных банковских продуктов и индивидуальной работы с каждым клиентом на основе конкурентоспособных тарифов позволяет Сбербанку не только закрепить на обслуживании пришедших в после кризисный период клиентов – юридических лиц, но и привлекать новых.

ОАО «Сбербанк России» является банком, широко применяющим в своей деятельности Интернет-услуги. Поэтому в этой части конкурентами банка могут быть лишь банки, использующие аналогичные технологии. Учитывая то, что банк использует Интернет-технологии при предоставлении традиционных услуг, конкурентов у банка практически не остается.

У ОАО «Сбербанк» достаточно много преимуществ – репутация, время работы на рынке, огромная филиальная сеть, а также помощь государства. Ими можно побороть новых конкурентов, а также экономический кризис. Что касается снижения спроса на банковские услуги, то широкий ассортимент банковских услуг и надежности банка не даст населению отказаться от услуг банка.

Самым близким конкурентом Сбербанка является ОАО Банк ВТБ.

ОАО «Банк ВТБ» – системообразующий финансовый институт, являющийся ключевым звеном банковской группы ВТБ и одним из крупнейших банков России. После успешного SPO банка в мае 2013 года доля государства в ВТБ сократилась до 60,93 % акций. Основной вектор деятельности –

работа с корпоративными клиентами и финансовыми организациями, включая государственные структуры и предприятия.

В 2013 году банку ВТБ удастся обогнать Сбербанк по автокредитованию.

На 1 мая 2013 года крупнейший портфель автокредитов был у ВТБ 24. С начала года он вырос на 10,3 % – до 105,3 млрд рублей, а у Сбербанка – всего на 1,5 % – до 104,1 млрд. Весь рынок автокредитования прибавил 4,5 %, его объем равнялся 854 млрд рублей. В остальных видах розничного кредитования Сбербанк традиционно впереди со значительным отрывом: в ипотеке его доля 43,2 % против 14,37 % у ближайшего конкурента, ВТБ 24, в кредитах наличными – 31,5 % и 10 % соответственно, в кредитных картах – 20,8 против 15,1 % у «Русского Стандарта» и 7 % у ВТБ 24.

Доля ЦБ РФ в уставном капитале Сбербанка в 2013 году снизилась до 50 % уставного капитала плюс одна голосующая акция.

Основные факторы внешней среды и их проявления представлены в табл. 2.1.

Т а б л и ц а 2 . 1

Факторы внешней среды и их проявления

Группа факторов	Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция предприятия
1	2	3	4
1. Экономические	1.1. Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов	Длительный срок окупаемости инвестиций	Управление инвестиционными рисками
	1.2. Инвестиционная привлекательность Банка	Увеличение инвестиций	Привлечение инвестиций в развитие Банка
	1.3. Инфляция	Увеличение стоимости оказываемых услуг	Повышение цен на оказываемые услуги
2. Политические	2.1. Нормативы, установленные государством	Жестко регламентированные стандарты и нормативы	Разработка и выполнение программ направленных на повышение нормы прибыли
	2.2. Появление в органах государственной власти лобби от различных политических групп	Влияние лобби на выработку политического курса и законотворчество	Косвенное стимулирование в политике лиц, представляющих интересы банка. Активная политическая позиция руководства

Окончание табл. 2.1

1	2	3	4
3. Правовые	3.1. Изменение законодательства РФ, налоговой политики, условий гос. регулирования	Необходимость изыскания финансовых ресурсов для покрытия вновь установленных отчислений	Добиться льгот по исчислению налогооблагаемых сумм и по налоговым ставкам
	3.2. Реестр монополистов	Резкое увеличение отчисления средств предприятий-монополистов в бюджет	Лоббирование
4. Научно-технический прогресс	3.3. Возникновение гражданской ответственности	Риск возникновения ответственности за нарушение действующего законодательства	Повышение квалификации персонала
5. Социальные		Риск возникновения ответственности за качество услуг	

Как видно из табл. 2.1, на банк влияет большое количество факторов внешней среды. Основными факторами являются правовые и экономические.

Проанализировав факторы внешней среды, можно выявить критические факторы и установить угрозы и возможности. Анализ угроз и возможностей представлен в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Анализ угроз и возможностей

Угрозы	Возможности
1) Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов 2) Инфляция 3) Нормативы, установленные государством	1) Инвестиционная привлекательность Банка 2) Появление новых технологий и оборудования 3) Участие в политике государства 4) Возрастающие потребности населения

Основными факторами среды непосредственного окружения Банка являются клиенты, конкуренты и международные партнеры. Влияние этих факторов на банк представлено в табл. 2.3.

Таблица 2.3

Факторы непосредственного окружения и их влияние на банк

Группа факторов	Фактор	Проявление	Влияние на Банк	Возможная реакция со стороны предприятия
1	2	3	4	5
Клиенты	Рынок банковских услуг	Стабильный рост спроса на традиционные банковские услуги	Удовлетворение спроса	Повышение качества предоставляемых услуг
Посредники	Рынок услуг по доверительному управлению активами, вложению денег в ПИФы	Стабильный рост спроса на услуги предоставляемые Банком	Предоставление новых видов услуг, соответствующих спросу	Выход на новый уровень оказываемых услуг
Конкуренты	С учетом особенностей предоставляемых банком услуг конкуренция незначительная	Незначительная конкуренция	Высокая норма прибыли	Сохранение и укрепление сложившегося положения
Международные партнеры	Заинтересованы в сотрудничестве	Более низкая плата за кредит. Увеличение инвестиций	Получение Банком необходимых финансовых ресурсов	Направление средств на внедрение новых технологий

Проанализировав среду непосредственного окружения, можно сделать выводы, что угрозами являются неплатежи клиентов, валютные и иные соответствующие риски, изменения в законодательных актах РФ.

Возможностями – незначительная конкуренция, высокий спрос на услуги банка, заинтересованность международных партнеров в сотрудничестве.

Завершим анализ внешней и внутренней среды матрицей SWOT (табл. 2.4).

Матрица SWOT-анализа

	Возможности	Угрозы
Внешняя среда	1. Инвестиционная привлекательность Банка 2. Незначительная конкуренция 3. Стабильный рост спроса на услуги, предоставляемые Банком 4. Заинтересованность инвесторов	1. Низкая платежеспособность отдельных клиентов 2. Высокие темпы инфляции 3. Нормативы, установленные государством
Внутренняя среда		
Сильные стороны		
1. Положение Банка в отрасли 2. Инвестиционная привлекательность 3. Повышение качественного состава кадров 4. Постоянное усовершенствование технологий производства	<i>Перспективные направления развития:</i> 1. Увеличение объемов предоставляемых услуг 2. Введение новых технологий в производство	<i>Область формирования стратегических проблем:</i> 1. Разработка и выполнение программы повышения качества предоставляемых услуг 2. Особое внимание стоит уделять отраслям с высокой нормой прибыли
Слабые стороны		
1. Высокие специфические риски, присутствующие только данному виду деятельности	<i>Область формирования стратегических проблем:</i> 1. Разработка и внедрение мероприятий направленных на снижение рисков	<i>Направления развития бизнеса бесперспективные для организации, от которых в будущем стоит отказаться:</i> 1. Хранение ценностей в индивидуальных сейфах 2. Продажа памятных монет из драгоценных металлов, выпущенных Банком России 3. Жилищно-коммунальные платежи 5. Оплата услуг связи и телекоммуникаций 6. Выплата пенсий и пособий

SWOT-анализ позволяет сделать вывод о сильном влиянии внешней и внутренней среды на деятельность банка. Сильной стороной является перспектива расширения деятельности за счет повышения качества предоставляемых услуг.

Матрица SWOT-анализа позволяет рассмотреть более подробно возможности и угрозы банка. В табл. 2.5 представлена матрица возможностей банка.

Таблица 2.5

Матрица возможностей

Уровень вероятности	Уровень влияния		
	Сильное влияние	Умеренное влияние	Слабое влияние
Высокая вероятность	Стабильный рост спроса на специфические услуги, предоставляемые Банком. Незначительная конкуренция;	Стабильный рост спроса на традиционные банковские услуги	Развитие Интернет-услуг
Средняя вероятность	Заинтересованность инвесторов	Усовершенствование предоставляемых услуг в соответствии с мировыми стандартами	Новые технологии обслуживания
Низкая вероятность	Снижение спроса на услуги	Увеличение конкурентов	

Как видно из табл. 2.5, сильное влияние на банк оказывает увеличение спроса на услуги и возрастающая конкуренция. Перспективным влиянием является усовершенствование технологий и новые виды услуг (например, Интернет-услуги)

SWOT-анализ позволяет сделать вывод о сильном влиянии внешней и внутренней среды на деятельность банка. Сильной стороной является перспектива расширения деятельности за счет повышения качества предоставляемых услуг.

Угрозы, которым подвергается банк, представлены в табл. 2.6.

Таблица 2.6

Матрица угроз

Уровень вероятности	Последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжёлые последствия	«Легкие ушибы»
Высокая вероятность			Валютные и иные соответствующие риски	Темпы инфляции
Средняя вероятность			Нормативы установленные государством	
Низкая вероятность			Неплатежи клиентов	

Проанализируем влияние внешней среды на деятельность ОАО «Сбербанк» при помощи PEST (STEP) анализа.

Т а б л и ц а 2 . 7

Политические факторы

Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция банка
Нормативы, установленные государством	Жестко регламентированные стандарты и нормы	Разработка и выполнение программ направленных на повышение нормы прибыли
Появление в органах государственной власти лобби от различных политических групп	Влияние лобби на разработку политического курса и законотворчество	Косвенное стимулирование в политике лиц, представляющих интересы банка Активная политическая позиция руководства

Т а б л и ц а 2 . 8

Экономические факторы

Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция банка
Колебание рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов	Длительный срок окупаемости инвестиций	Управление инвестиционными рисками
Инвестиционная привлекательность Банка	Увеличение инвестиций	Привлечение инвестиций в развитие Банка
Инфляция	Увеличение стоимости оказываемых услуг	Повышение цен на оказываемые услуги
Процентные ставки и кредитно-денежная политика	Ужесточение кредитно-денежной политики со стороны государства	Увеличение размера процентных ставок
Налоговая политика	Увеличение налогооблагаемой базы	Ужесточение требований, увеличение размера комиссий и услуг банка

Т а б л и ц а 2 . 9

Социальные факторы

Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция банка
Возрастающие потребности населения	Ужесточение требований к услугам	Повышение квалификации персонала с целью повышения качества предоставляемых услуг
Демографические показатели	Увеличение числа людей пенсионного возраста, сокращение численности населения	Повышение кредитного возраста, снижение требований к заемщикам

Научно-технические факторы

Фактор	Проявление	Возможная ответная реакция банка
НТП в банковской сфере	Появление новых технологий, оборудования	Дополнительные вложения в открытия и обновления мощностей

Кроме того, необходимо учитывать влияние таких факторов, как: кредитно-денежная политика, налоговая политика, уровень инфляции, уровень благосостояния населения и уровень доходов, демографическая политика. Эти факторы оказывают прямое влияние на деятельность ОАО «Сбербанк».

Огромная филиальная сеть дает возможность клиентам пользоваться услугами банка везде. Так же банк вселяет в население уверенность, т.к. больше 50 % пакета акций принадлежит государству, тем самым он является самым стабильным банком. Население с огромным желанием кредитует в банке и клиентом становится с каждым разом все больше и больше, не только из-за высокого качества обслуживания и высококвалифицированного персонала, но и рост спроса на кредитование. После финансового кризиса многие банки обанкротились, а Сбербанк не потерял своих позиций, что увеличило долю на банковском рынке и тем самым вызвало больше доверия у населения и иностранных инвесторов. Это может способствовать выходу на мировой рынок.

Анализ внутренней и внешней среды – это очень важный процесс для выработки стратегии организации и очень сложный, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде.

В силу вышесказанного можно сделать вывод, что единственно правильным вариантом поведения компании для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является повышенное внимание осуществлению анализа внешнего и внутреннего окружения.

Можно сделать выводы, что PEST анализ позволяет оценить влияние внешней среды с точки зрения правовой, политической, социально-демографической, экономической, научно-технической, экологической, культурной и других факторов. При проведении анализа этих факторов важно, во-первых, следить за всеми существенными изменениями и новы-

ми тенденциями в макросреде, а во-вторых, выяснить, какие из происходящих процессов являются наиболее важными для деятельности коммерческого учреждения. Для ОАО «Сбербанк» рекомендуется создать аналитический накопитель (банк данных), в котором можно было бы собирать, хранить и систематизировать имеющуюся информацию по внешней среде.

Анализ внешней среды позволяет сделать следующие выводы.

Основными факторами внешней среды, влияющие на деятельность ОАО «Сбербанк», являются правовые и экономические. Ужесточение требования со стороны Центробанка РФ об увеличении сумм обязательных резервов неизбежно приводит к повышению процентной ставки по кредитам, снижению процентов по вкладам. Новые законодательные акты, касающиеся банковской сферы, приводят к изменению требований банков по отношению к клиентам.

Основными факторами внешней среды непосредственного окружения Банка являются клиенты, конкуренты и международные партнеры. Особенное влияние оказывает увеличение количества коммерческих учреждений в банковской сфере, т.к. это приводит к снижению количества клиентов ОАО «Сбербанка».

Проанализировав внешнюю среду непосредственного окружения, можно сделать выводы, что угрозами являются: неплатежи клиентов, валютные и иные соответствующие риски, изменения в законодательных актах РФ, увеличение обязательных резервных сумм банка. Возможностями – незначительная конкуренция в области Интернет-услуг, высокий спрос на услуги банка, заинтересованность международных партнеров в сотрудничестве.

2.3. Оценка роли Интернет в маркетинговой стратегии развития предприятия

Наиболее динамично развивающимся направлением в сфере банковских услуг, действующим в режиме он-лайн, является дистрибуция продуктов и услуг через глобальную сеть Интернет.

Интернет-услуги – один из видов дистанционного банковского обслуживания частных клиентов, использующий среду Интернет в качестве транспорта и стандартные (доступные на данный момент большинству пользователей Интернета) Web-браузеры, такие как Internet Explorer и Netscape Navigator, не требующие установки дополнительного программного обеспечения на стороне клиента [132].

Оказание Интернет-услуг не меняет сути банковского бизнеса – привлечение и размещение финансовых ресурсов. Меняется и совершенствуется только форма предоставления услуг. Появлению и развитию Интер-

нет-услуг способствовало развитие новых технологий, позволивших коммерции проникнуть в сеть Интернет. Вполне логичным после появления Интернет-магазинов и Интернет-порталов, оказывающих широкий спектр услуг, стало развитие Интернет-услуг.

Существует 2 возможности реализации данного вида деятельности: первая – это классический банк, который имеет свои офисы и операционные залы и предоставляет клиентам возможность управлять своими счетами посредством Интернет. Вторая – это так называемый «виртуальный» банк, который осуществляет свою деятельность только во всемирной компьютерной сети. Принципиальная разница между ними в том, что «виртуальный» банк привлекает и обслуживает клиентов исключительно через Сеть, и клиент полностью лишен возможности контакта с его фронт-офисом [114, с. 53]. В настоящее время в мире существуют следующие модели онлайн-бизнеса: Интернет-подразделение традиционного (офлайн-офисного) банка, дополняющее сеть филиалов и телефонных центров; Интернет-банк, учрежденный офлайн-банком в виде самостоятельного юридического лица со своей торговой маркой; виртуальный банк (аналог Интернет-банка, организованный небанковской компанией – чаще всего страховой или технологической); агрегатор электронного финансового супермаркета (банк, осуществляющий web-продажи как своих, так и предлагаемых другими финансовыми институтами услуг).

Интернет-услуги могут иметь 2 основные формы: пассивное информирование и активное управление. В первом случае клиент получает ту или иную информацию о банковских счетах, но не может ими управлять. Активное управление подразумевает совершение операций по счету в режиме реального времени.

Для клиента работа с таким сервисом вполне доступна – для соединения достаточно обычного настольного компьютера или ноутбука с любой современной операционной системой (Windows, Linux, MacOS и пр.) и любым Web-браузером (PC, Mac, Sun и т. д.). Требования к Интернет-каналу минимальны – для комфортной работы нужен всего лишь Dial Up (доступ в Интернет по модему или выделенному каналу) или GPRS-соединение.

При выборе системы Интернет-услуг необходимо учитывать некоторые характеристики, определяющие его эффективность. Они представлены в табл. 2.11 [132].

Следует очень внимательно относиться к содержанию договоров на Интернет-обслуживание. В них должна быть точно и скрупулезно описана ответственность сторон, например, в случаях потери поручений клиента в процессе передачи данных по каналам связи из-за отказа тех или иных технических устройств.

Целесообразно удостовериться, насколько обеспечивается основное достоинство Интернета – возможность получения обслуживания независимо от географического положения клиента и времени суток, в которое потребуется та или иная услуга. Т.е., заключая договор на банковское обслуживание, клиент должен четко понимать, может ли он рассчитывать на получение Интернет-услуг 24 часа в сутки 7 дней в неделю.

Т а б л и ц а 2 . 1 1

Выбор системы Интернет-услуг

Показатель	Параметры
1	2
Подключение к системе и авторизация	<ul style="list-style-type: none"> – Логин и пароль – числовая (если данные для ввода едины для Интернет-услуг и доступа с помощью телефона) или символьная комбинация от 6 до 14 знаков. – ПИН2 от банковской карты – обычно символьная комбинация. – Логин и пароль в сочетании с одноразовыми переменными кодами
Организация системы безопасности	<ul style="list-style-type: none"> – Доступ по SSL-протоколу, шифрование данных, которыми пользователь обменивается с узлом доступа. – Обязательное подтверждение всех операций – одноразовые коды (числовая или символьная комбинация от 6 до 14 знаков) или электронная подпись (электронный сертификат или файл ключей). – Определение IP-адреса пользователя, хранение данных в течение неограниченного времени. – История всех операций с момента активации расчетного счета или счета пластиковой карты (не только перечень операций, но и электронные формы платежных документов с отметками банка об их исполнении). – Лимиты на проведение операций, если они осуществляются с помощью переменных кодов без электронной подписи. – Оповещение о входе в систему по SMS на указанный номер сотового телефона или по электронной почте. – Оповещение обо всех совершенных операциях в кратком (без данных получателя и суммы) или полном вариантах с отправкой в виде SMS и на электронную почту в режиме реального времени.
Скорость транзакций	<ul style="list-style-type: none"> – Проведение и обработка поручений – меньше минуты. – Автоматическое исполнение операций (без их предварительного просмотра операторами банка) при наличии достаточных средств на счете.
Удобство интерфейса	<ul style="list-style-type: none"> – Должен быть интуитивно понятен. – Возможность добавлять в систему новые опции.

1	2
Необходимый функционал (стандартный минимум без дополнительных, опциональных сервисов)	<ul style="list-style-type: none"> – Контроль всех заведенных пользователем счетов, в режиме реального времени, возможность ведения счетов в различных валютах, мгновенный перевод средств между счетами и банковскими картами. – Поддержка мультивалютных банковских карт или привязка карты ко всем открытым в банке счетам (с какого с них снимать деньги или какой пополнять, пользователь решает через банкомат). – Поддержка специальных карт для платежей через Интернет (к примеру, Visa Ecard) и упрощенный порядок опротестования таких платежей. – Переводы в пользу коммерческих провайдеров (сотовая связь, Интернет, кабельное и спутниковое телевидение и т.д.) в режиме реального времени. – Переводы между клиентами системы внутри банка и его филиалов в режиме реального времени, переводы в другие банки – в текущий или следующий операционный день, возможность создания графика переводов средств (постоянные платёжные инструкции). – Круглосуточная техническая поддержка (специальный номер для пользователей виртуального банка).
Многоканальность	<ul style="list-style-type: none"> – Интеграция с другими формами ДБО частных лиц: колл-центрами, WAP и SMS-банкингом, пластиковыми картами (например, настройка выполнения транзакций on-line т.о., чтобы после их завершения соответствующее SMS-сообщение поступало на мобильный телефон).

Преимущества Интернет-услуг для Сбербанка [81]:

1. Экономия издержек и оптимизация расходов:

- консолидация всех клиентов (как головного банка, так и всех филиалов) в рамках единой системы Интернет-услуг, установленной, как правило, в головном банке, снижает затраты на оборудование, системное ПО, средства IP-безопасности, каналы в Интернет, администрирование и техническое обслуживание;

- уменьшение себестоимости розничных операций в 5–10 раз: расходы на транзакцию через отделение составляют порядка 3–4 долл., а в онлайн-режиме – не больше 0,5 долл.;

- снижение расходов, связанных с охраной и инкассацией наличных средств, арендой и содержанием помещений, сама необходимость в которых исчезает;

- проведение платежей банком в пользу сторонних провайдеров компенсируются ими в размере 2–3 % от объема каждой транзакции;

– рост комиссионных доходов, которые складываются из сборов за денежные переводы в адрес третьих лиц за пределы банка и за внутренние переводы, платы за подключение к системе и поддержание счета, за выпуск карт с одноразовыми ключами;

– сокращение времени, необходимого на обработку документа операционистом в режиме он-лайн. Вместо 8 мин, затраченных операционистом – около 1 минуты посредством Интернет-услуг.

2. Рост числа пользователей Интернет-услуг приводит к увеличению средних остатков на счетах клиентов, т.к. пользователям невыгодно сразу «обнулять» счет пластиковой карты после получения зарплаты, ведь он может достаточно оперативно проводить с нее текущие платежи.

3. Онлайн-пользователи гораздо лояльнее «классических» клиентов – абоненту, однажды приобщившемуся к конкретному дистанционному сервису (при условии, что он ему понравился), в дальнейшем практически невозможно от него отказаться и перейти на обслуживание к конкуренту.

4. Динамично развивающемуся банку эта услуга дает возможность даже без создания разветвленной филиальной сети осуществлять операции по поручению клиента и этим расширить как клиентскую базу, так и перечень предоставляемых услуг.

Преимущества Интернет-услуг для клиентов

1. Возможность круглосуточной работы со счетами.

2. Полностью автоматизированные, стандартные операции (нет нужды вводить дополнительные параметры получателя сервисных платежей, например, за услуги сотовой связи – только номер телефона и сумму). Причины использования Интернет-услугами представлены на рис. 2.16.



Рис. 2.16. Мотивы пользователей Интернет-услугами, %

3. Экономия времени из-за отсутствия необходимости проводить его в очередях, а также экономия времени на справочных вопросах, с которыми пользователи обращаются чаще всего в call-центр банка (операции сгруппированы по группам, наглядный и простой интерфейс, не допускающий двойного толкования).

4. Удобство отслеживания операций с банковскими карточками (полная история платежей с момента активации, список планируемых транзакций, информация о торговых точках и банкоматах, в которых производилось списание средств) – любая покупка тут же отражается в выписках по счетам, что способствует повышению степени контроля со стороны клиента.

5. Отсутствие территориального ограничения – возможность совершать операции с любого компьютера и в любой точке мира, где есть доступ в Интернет.

6. Невысокая плата: подключение к Интернет-сервису осуществляется бесплатно. В некоторых случаях банки взимают оплату за средства подключения (USB-ключ, карта переменных кодов), но, как правило, их цена невелика. Абонентская плата либо отсутствует, либо представляет собой символическую сумму. Комиссия за некоторые услуги (коммунальные платежи, предоставление связи) также может не взиматься.

7. Возможность пользоваться услугами Интернет-магазинов как в России, так и за рубежом на абсолютно безопасном уровне: достаточно перевести с помощью системы Интернет-услуг требуемую сумму средств на карточку, а затем с помощью этой карточки оплатить какую-либо услугу или товар в Интернет-магазине.

8. Безопасность операций:

– система безопасности в целом состоит из нескольких составляющих: 1) аутентификация и авторизация (подтверждение того, что пользователь системы действительно является тем, за кого себя выдает, и проверка прав пользователя на совершение каких-либо операций), 2) шифрование передаваемых данных, 3) использование ЭЦП или иного аналога собственноручной подписи (подтверждение авторства транзакции и целостности ее данных, а также действий, совершенных конкретным пользователем), 4) регистрация всех транзакций в специальных журналах банка и аудит;

– доступ к личной страничке клиента защищен уникальным идентификатором и паролем, которые предоставляются после оформления заявки на доступ к on-line – сервисам, который, в свою очередь, осуществляется при помощи дополнительного пароля (PIN2) и кодовой фразы, известной только клиенту;

– в сохранности средств заинтересованы, прежде всего, банк, отвечающий не только за сохранность финансов своих клиентов, но и за свои средства и репутацию;

– можно указать условие, согласно которому в Интернете станут доступными только некоторые счета клиента, остальные видны не будут.

Стандартный перечень операций, которые можно получить с помощью удаленного доступа к своим финансам, обычно подразделяется на базовый (тот, который можно получить по умолчанию практически у всех банков) и расширенный (индивидуальный пакет сервисов, наполнение которого зависит от специфики финансово-кредитного учреждения).

В стандартный перечень входит запрос выписки по счетам, мониторинг состояния счетов в режиме реального времени, конвертация валют между счетами, платежи сторонним организациям (в том числе по кредитам и за услуги связи в режиме реального времени) и пользователям этой же системы в банке.

Опционально – управление счетом пенсионных накоплений, паевых инвестиционных фондов, счетами персонального “Online-брокера” (игра на рынке Forex или бирже), возможность отправки переводов по популярным системам типа WesternUnion (реализовано в ПриватБанке). Уже сегодня Сбербанк готов в виртуальном режиме рассмотреть заявки на выдачу кредита – для этого на сайте кредитной организации заполняются необходимые документы, и через некоторое время потенциальный заемщик получает ответ от кредитного эксперта. Кроме того, Сбербанк дает возможность своим пользователям оперативно получать информацию об имеющихся в банке ссудах и сроках ближайшего обязательного платежа по таким кредитам [103, с. 52].

Интернет-услуги набирают популярность, управляющие банками пока не говорят о буме, но отмечают постоянный и значительный (в среднем от 40 % в год и больше) рост клиентской базы. Сводной статистики по всем банку нет, но о количестве пользователей Интернет-услуг можно судить хотя бы на основе того, что Интернет-услугами является уже более 300 тыс. пользователей. Интернет-услуги сегодня предлагают многие банки России. Банки стали осознавать необходимость этой услуги и понимать, что она для них выгодна.

Взгляды управляющих банками на обязательный набор виртуальных услуг мало чем отличаются, однако если у одних Интернет-услуги внедряются в виде целого сервисного спектра, то другие не спешат наполнять его содержимое разнообразными программами. У большинства участников рынка Интернет-услуги пока выполняют роль своеобразной справочной, в которой можно узнать баланс по счету или карте и получить выписку

с историей операций. В типичной на сегодня модели виртуального банкинга Интернет-услуги представлены минимально и, как правило, ограничиваются возможностью перечисления средств между своими счетами и платежами в адрес Интернет-провайдеров или сотовых операторов. Доверить клиенту самостоятельно проводить через Интернет межбанковские переводы пока решаются не многие.

Общепризнанным законодателем виртуальной моды считается ВТБ 24. Его система «Телебанк» представляет на сегодня максимальный набор операций. ВТБ 24 имеет обширный список компаний-партнеров (более 40 фирм), за перевод платежей которым не взимается комиссия.

Обычно за Интернет-услуги сборы (до 1 % суммы) берутся только за межбанковские переводы по свободным реквизитам, то есть в адрес компаний, с которыми у банка не заключены специальные договоры. Например, Сбербанк не берет комиссию за платежи мобильным операторам. Сам доступ к Интернет-услугам безвозмезден, хотя многие берут абонентскую плату, размер которой варьируется от 300 до 1300 рублей в год. Кроме того, в некоторых банках помимо ежегодной платы за пользование системой придется покупать и специальные устройства, без которых нельзя проводить операции. Например, в «Уралсибе» и Номос-банке за доступ к Интернет-банкингу нужно заплатить 530 и 500 рублей соответственно. Альфа-банк не только берет плату, но и сам доплачивает клиентам: открывшим для проведения расчетов через Интернет-услуги счет «Мой сейф» банк ежемесячно начисляет в зависимости от суммы остатка и выбранного тарифного плана повышенные проценты (из расчета 3,20–4,75 % годовых в рублях, 2,40–3,75 % в долларах, 2,4–3,5 % в евро). Жажущие более высоких ставок могут применить другую схему: завести вклад с неснижаемым остатком, а когда нужны деньги для виртуальных операций, сумму сверх депозитного лимита перевести на счет через Интернет-услуги и спокойно ею пользоваться. Определить, насколько сервис того или иного банка удобен и интересен пользователю, сложно: у большинства игроков оценить услугу можно исключительно по описанию на сайте. Лишь немногие предлагают вначале бесплатно попользоваться демо-версией своей системы. По оперативности получения доступа к Интернет-услугам следует отметить Сбербанк. Если у вас уже есть пластиковая карта банка, можно сразу же заходить на сайт, регистрироваться в системе и начинать пользоваться программой виртуального управления счетом. Во многих банках для получения доступа к этой услуге необходимо наведаться в офис [102, с. 91].

Что-то радикально новое в функционале Интернет-услуг придумать сложно. Отдельных новшеств можно ждать от ведущих розничных игро-

ков, у которых уже хорошо развиты Интернет-услуги, все остальные будут идти за ними и просто расширять список услуг. Прогнозируют более массовое распространение регулярных автоматических платежей. Сбербанк уже несколько лет предоставляет этот сервис и он точно будет востребован. Один раз задал параметры платежа (сроки, сумма, адресат) – и они автоматически будут отправляться системой. Потенциал у такого сервиса огромный.

Большинство систем позволяет без выплаты комиссии проводить безналичную конвертацию валют на счетах.

Для клиентов могут быть очень полезны системы оповещения или мониторинга в рамках Интернет-услуг. Такие системы позволяют не просто отслеживать все выплаты по пластиковым картам в on-line, но и сообщения по sms или телефону при проведении любых активных операций с клиентским счетом.

Продвижение мобильных электронных услуг – очередной этап укрепления позиций розничного направления в сфере финансовых услуг, переживающего в России период широкой экспансии. Розница в России – это не просто динамично развивающийся бизнес, но рынок с уже сложившимися подходами к реализации финансовых услуг и, естественно, со своими проблемами. На VII международном форуме iFin-2007, посвященном электронным финансовым услугам, были выявлены основные инструменты развития рынка [132]. Одним из них является потребительское кредитование физических лиц, на автоматизацию которого банки тратят значительные средства. Другим важным направлением в данной сфере стало обслуживание массовых платежей (за сотовую связь, доступ в Интернет, цифровое телевидение и пр.): здесь обороты в прошедшем году оцениваются в \$10–13 млрд. Третья заметная тенденция – активная кооперация банков с торговыми сетями по продвижению кредитных продуктов. И, наконец, предлагаемый банками мобильный сервис все больше приближается к режиму 24×7×365, т.е. становится бесперебойным, постоянным, доступным везде и всегда, что требует применения новых технологий как с точки зрения ведения бизнеса, так и с точки зрения поддержки его средствами автоматизации.

Весьма важным моментом служит список компаний, с которыми Сбербанк заключил договор, позволяющий оплачивать счета этих компаний без выплаты банку комиссионных. Чаще всего банки заключают подобные договора с коммунальными службами, Интернет-провайдерами, телефонными компаниями. Такие списки могут насчитывать до 50 компаний-партнеров. А вот Интернет-магазины в списке получателей платежей в виртуальном банкинге в обозримой перспективе, скорее всего, не увидят. Рас-

ширять список компаний, услуги которых можно оплачивать через Интернет-услуги без комиссии, банки, несомненно, станут.

Что касается стоимости услуг Интернет-услуг, то здесь грядут изменения: абонентская плата за пользование Интернет-услугами уйдет в прошлое. А вот от комиссий за проведение операций банки отказаться не будут, так как им не на чем будет тогда зарабатывать. Скорее всего, все активнее банк будет расширять возможности клиентов по части доступа к этой системе в «карманном» режиме – через мобильные телефоны и коммуникаторы. Это наиболее перспективное направление, поскольку телефоны сейчас есть практически у всех.

Анализ эффективности маркетинговой стратегии ОАО «Сбербанк» в области Интернет-услуг позволяет сделать следующие выводы.

Сберегательный Банк Российской Федерации (Сбербанк России) – старейший банк в РФ и единственный банк, имеющий высокую государственную поддержку в денежных активах. Сбербанк России создан в форме акционерного общества открытого типа в соответствии с Законом РФ «О банках и банковской деятельности в РФ». Учредителем и основным акционером Сбербанка России является Центральный банк (50 % уставного капитала плюс одна голосующая акция). Банк является юридическим лицом и со своими филиалами составляет единую систему Сбербанка России.

Основной целью деятельности Банка является привлечение денежных средств от физических и юридических лиц, осуществление кредитно-расчетных и иных банковских операций и сделок с физическими и юридическими лицами для получения прибыли.

Руководство текущей деятельностью Банка осуществляется Правлением и Президентом, Председателем Правления Банка.

Кредитный портфель Сбербанка включает в себя около трети всех выданных в стране кредитов (31 % розничных и 31 % корпоративных кредитов). На протяжении многих лет Сбербанк принимает непосредственное участие в реализации государственных программ.

Наиболее значимой услугой Сбербанка остается прием платежей населения. Их объем за год вырос в 1,4 раза и достиг 1 621 млрд. руб., количество принятых платежей увеличилось на 6,5 % и превысило 1 134 млн. Доля платежей, принимаемых через Интернет, увеличилась за последний год до 65,7 %.

Сегодня доля банка на региональном рынке депозитов физических лиц составляет 57,8 процентов, на рынке привлечения средств юридических лиц – 30,2 процентов. Доля банка на региональном рынке кредитования физических лиц достигает 34,9 процентов, кредитования юридических лиц – 34,1 процента.

Важной стратегической задачей, стоящей перед Банком, является сохранение и упрочнение положения на российском рынке финансовых услуг. В этих целях Сбербанк России планирует построить принципиально новую систему работы с клиентами, ориентированную на наиболее эффективное обслуживание основных клиентских групп. Для предоставления клиентам полного спектра финансового обслуживания Банк планирует выход на новые сегменты финансового рынка, создание новых банковских продуктов, в том числе увеличение доли Интернет-услуг.

Для анализа действующей маркетинговой стратегии в ОАО «Сбербанк» было проведено анкетирование сотрудников. Разработкой маркетинговой стратегии в банке занимается непосредственно Председатель Правления банка, так ответили 100 % респондентов. При выборе маркетинговой стратегии развития Председатель Правления учитывает и интересуется мнением своих сотрудников, однако окончательное решение по выбору стратегии осуществляет самостоятельно.

Большинство респондентов считают, что стратегическое планирование в организации рассчитано на 3–5 лет. Имеют четкое представление по поводу ближайших и отдаленных целей банка 67 % респондентов. 70 % респондентов считают, что у банка имеется стратегия перспективного развития, и они ее вполне представляют. Реализация намеченных планов и стратегии способствует удовлетворению насущных жизненных потребностей – так считают 65 % опрошенных. 60 % респондентов ответили, что текущая стратегия банка приведена в соответствие с результатами анализа внешней среды, что является положительным фактором, т.к. только с учетом результатов такого анализа выбранная стратегия развития окажется обоснованной.

Данные выводы позволяют говорить о слабой информированности персонала ОАО «Сбербанк» о маркетинговой стратегии банка, особенно это касается рядовых работников банка.

Достоинствами маркетинговой стратегии являются:

- ясное представление руководства о реализуемой стратегии;
- достаточные ресурсные возможности, необходимые для реализации текущей стратегии;
- проведение руководителем периодической корректировки стратегии;
- наличие бюджета использования денежных средств, материальных и трудовых ресурсов, необходимых на различных стадиях реализации стратегии;
- ясное представление Председателя Правления о том, куда движется развитие банка и каким он должен стать в будущем (приоритетное направление развития – оказание Интернет-услуг, он-лайн услуг);

– наличие конкретных показателей, по которым производится оценка результатов реализации стратегии.

Недостатки маркетинговой стратегии:

– текущая стратегия банка не приведена в соответствие с результатами анализа внешней среды;

– отсутствие стратегического плана развития банка как документа;

– отсутствие осведомленности сотрудников банка о миссии банка;

– отсутствие доступного и четкого описания долгосрочных целей банка для всех сотрудников;

– отсутствие выверенной во времени программы реализации стратегии развития;

– подразделения и филиалы банка не имеют конкретных задач, которые являются составляющими элементами общего плана реализации стратегии;

– нет подразделения или сотрудников, которые совместно с Управляющим банка отвечали бы за выполнение стратегических планов;

– отсутствие командного обсуждения стратегических планов с менеджерами и ведущими сотрудниками банка.

Таким образом, можно говорить о недостаточно эффективной маркетинговой стратегии банка. Явно прослеживается необходимость переориентации руководства банка на принципы стратегического управления деятельностью.

Анализ факторов внутренней среды, оказывающих наибольшее влияние на деятельность банка, показал следующие результаты:

– финансовый фактор – поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности;

– кадровый фактор – взаимодействие менеджеров и рядовых сотрудников, найм, обучение кадров, оценка результатов труда и стимулирование;

– инвестиционный фактор – привлечение клиентов, современное программное оборудование;

– маркетинговый фактор – стратегия ценообразования на услуги, увеличение клиентов и Интернет-услуг;

– организационный фактор – коммуникационные процессы, организационные структуры, нормы, правила, процедуры, распределение прав и ответственности, иерархия подчинения.

По мнению респондентов, наибольшее влияние на деятельность банка среди факторов внешней среды оказывают:

– экономические факторы (темпы инфляции, уровень безработицы, нормы налогообложения, процентная ставка и т.д.);

– рыночные (изменение демографических условий, уровень доходов населения, их распределение, уровень конкуренции в отрасли и т.д.).

Проанализировав факторы внешней среды, можно выявить критические факторы и установить угрозы и возможности. Основными факторами среды непосредственного окружения Банка являются клиенты, конкуренты и международные партнеры. Проанализировав среду непосредственного окружения, можно сделать выводы, что угрозами являются неплатежи клиентов, валютные и иные соответствующие риски, изменения в законодательных актах РФ, увеличение резервных сумм банка.

ОАО «Сбербанк России» является банком, широко применяющим в своей деятельности Интернет-услуги. Поэтому в этой части конкурентами банка могут быть лишь банки, использующие аналогичные технологии. Учитывая то, что банк использует Интернет-технологии при предоставлении традиционных услуг, конкурентов у банка практически не остается.

Проведенный анализ позволил выявить недостатки в работе Сбербанка и разработать рекомендации, представленные в третьем разделе монографии.

3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ

3.1. Разработка клиенто-ориентированной стратегии предприятия

Выявленные во втором разделе недостатки действующей маркетинговой стратегии Сбербанка России снижают привлекательность банка, что позволяет говорить о необходимости разработки клиенто-ориентированной стратегии банка.

Разработка клиенто-ориентированной стратегии будет строиться на основе двух стратегий – эталонной стратегии и маркетинговой стратегии по М. Портеру. Среди эталонных выберем стратегию концентрированного роста, при которой фирма пытается улучшить свой продукт (услугу) или начать производить новый. Что касается рынка, то фирма ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке либо же перехода на новый рынок. А среди стратегий по Портеру выберем стратегию дифференциации, т.е. способы, чтобы занять место в умах потребителей, оперируя каким-нибудь уникальным свойством услуги. По данным стратегиям предложим рекомендации [100, с. 119].

Банковский маркетинг самым тесным образом связан со всей деятельностью банка и управлением ею (банковским менеджментом), включая как управление операциями, так и управление персоналом.

Действительно, сотрудники банка, непосредственно занимающиеся продвижением Интернет-услуг, могут затратить большие усилия и средства на рекламу и личное общение с потенциальными клиентами банка с целью убедить их воспользоваться его услугами, в результате чего возможные клиенты придут в банк. Однако вследствие невнимательного отношения к ним сотрудников банка, несоответствия предлагаемых услуг тому, что они ожидали на основе рекламных обращений, а также других причин у них может сложиться неблагоприятное впечатление о банке и они откажутся от взаимодействия с ним. Поэтому, как подчеркивается в специальной литературе и выступлениях в прессе руководителей различных коммерческих банков, деятельность всех сотрудников банка должна основываться на концепции маркетинга, ориентированной на потребителя.

Во избежание потери клиентов необходимо исправить выявленные недостатки, которые ухудшают работу с потребителями. Для этого необходимо:

- увеличить число банкоматов, установив их в ранее неохваченных микрорайонах города;

- разработать стандарты обслуживания потребителей Интернет-услуг, довести их до каждого сотрудника;
- усилить рекламную деятельность, в частности, касающуюся продвижения Интернет-услуг;
- изменить ценовую политику;
- разработать программы привлечения и удержания клиентов;
- развить систему обучения пользования Интернет-услугами.

Рассмотрим каждую рекомендацию в отдельности.

Во-первых, необходимо установить дополнительные банкоматы в следующих районах города: район Автовокзала, Шуист и Западная поляна. Необходим хотя бы один банкомат в каждом крупном торговом центре. Это очень удобная услуга, когда потребитель может операции в своем районе. Создается ощущение, что банк подумал о своем любимом клиенте и поставил именно для него банкомат. Даже, если офис банка один в центре города, то банкоматов должно быть достаточно, чтобы удовлетворять спрос потребителей. Данная услуга уже рассматривается управлением банка, поэтому в оценке эффективности предложена не будет.

Большее внимание необходимо уделить культуре общения и степени внимания персонала банка по отношению к клиентам. Необходимо разработать стандарты обслуживания потребителей, регламентирующие основные требования к персоналу: умение слушать потребителя; умение определять проблему, с которой обращаются в банк; стараться быть отзывчивым; стремиться предлагать свои решения проблемы; сочувствовать клиентам. Данные правила необходимо довести до сотрудников банка и отслеживать их выполнение.

Еще одним недостатком в банковской деятельности является недостаток информации о новых программах и услугах. Нужно давать больше новых данных в самом масштабном средстве распространения информации – рекламе. Рекомендуем учесть здесь четыре момента [94, с. 67].

Первое – любая рекламная акция должна окупаться, а, следовательно, должна оцениваться эффективность мероприятий. Поэтому целесообразно выбирать малозатратные, но эффективные виды рекламы.

Второе – избегать стандартов в рекламе. Следует постоянно искать новые ее формы.

Третье – реклама должна быть обязательно адресной, т.е. на конкретную потенциальную аудиторию.

И, наконец, четвертое – при рекламе услуг нельзя не учитывать в полной мере реальные возможности банка и его конкурентов.

Общие подходы к рекламе таковы: она должна быть проста, убедительна; опираться не на эмоции, а на точные достоверные факты; быть краткой и оригинальной; выступать как единая система – рекламная кам-

пания, в которой все акценты расставлены так, чтобы максимально продемонстрировать потенциальному клиенту выгоды, которые он сможет получить от использования предлагаемых услуг.

Как правило, банк на основе анализа рынка капитала, изменений его объема, изучения потребительских привычек, учета социально-психологических особенностей объектов на территории составляет программу по привлечению средств (вкладов, депозитов) и выдаче кредитов и ссуд. В этом смысле банк обязан определить общие принципы стратегии конкурентной борьбы и конкретные способы овладения рынком сбыта. Такой стратегией должны руководствоваться все подразделения банка. В этих условиях ставится задача интенсификации деятельности банка путем создания системы Интернет-услуг, предоставления различных льгот и премий своим клиентам, ведения рекламы, в том числе престижной, позволяющей создать благоприятное мнение о банке и его деятельности.

Следующим шагом в стратегии развития является разработка новых банковских услуг, в частности, развитие Интернет-услуг.

В качестве новых банковских услуг можно предложить Сбербанку следующие, которые кажутся наиболее актуальными и которых банк еще не оказывает.

1) Кредиты молодым людям (студентам и т.д.).

Данная услуга окажет двойную пользу банку: привлечет новых клиентов и создаст среди молодежи определенный имидж банка.

2) Привлечение частных лиц к операциям на рынке ценных бумаг.

Сбербанк должен активнее привлекать клиентов на рынок акций. Можно предложить частным лицам формирование портфеля ценных бумаг на имеющиеся у него средства, т.е. предложить клиентам договор об инвестиционно-депозитном вкладе. По условиям договора, клиент получает возможность сформировать из своих средств инвестиционный портфель, распределив капитал по собственному усмотрению среди различных категорий активов, например: 10 видов иностранной валюты, депозитные сертификаты, векселя Сбербанка, государственные ценные бумаги и т.д. Если в случае с размещением средств в валютные активы клиент отчасти рискует, так как не может точно спрогнозировать изменение курсов валют, то в случае с приобретением депозитных сертификатов и векселей риска нет. Доход от инвестиций в эти объекты определяется процентной ставкой, устанавливаемой банком, является гарантированным и не зависит от случайных факторов.

3) Интернет-услуги – банковское обслуживание клиентов на дому и на их рабочем месте.

Наряду с использованием банкоматов, электронных систем расчетов и платежей ведение банковских операций на дому («home banking») пред-

ставляет собой самостоятельную форму банковских услуг населению, основанных на использовании электронной техники.

Пользователи систем электронных банковских услуг на дому самостоятельно приобретают необходимое оборудование, а банк консультирует клиентов по вопросам оборудования домашних терминалов и приобретения необходимого программного обеспечения. Подобные системы позволяют клиенту банка, используя экран монитора или телевизора, персональный компьютер, подключиться по телекоммуникационным линиям связи (телефон или видео) к банковскому компьютеру [81].

В данном случае банковские операции могут осуществляться 7 дней в неделю круглосуточно. Перед началом каждой операции владелец счета использует «ключ» в коде защиты от неправомерного подключения к системе. Пользование данной системой позволяет управлять текущим счетом, вкладом, расчетами клиента с бюджетом, счетами платежей и сбережений.

Среди операций, выполняемых при подключении персонального компьютера к банковской компьютерной системе, выделим следующие [81]:

- получение баланса счета на текущий день;
- ознакомление с деталями инструкций, правил, в соответствии с которыми могут вноситься изменения, исправления и т.д.;
- возможность заказать чековую книжку и отчет о движении средств на счете за определенный период времени;
- осуществление перечислений по счетам клиентов и т.д.

Интернет-услуги стали доступным клиентам банков уже относительно давно. Современные телекоммуникационные системы для ведения банковских операций на дому и в офисе, по мнению специалистов, будут неизбежно усложняться и затем широко использоваться во всех странах мира. В будущем Интернет-услуги, вне всяких сомнений, превратятся в основную форму розничных банковских услуг – услуг населению. Они обеспечат объединение услуг, основанных на использовании банкоматов, кредитных и платежных карточек, и услуг, оказываемых отделениями банков, в единую систему банковских видеослуж на дому.

4) Информационные и консультационные услуги.

В Сбербанке работают прекрасные специалисты по финансам, кредитованию, валютным операциям и ценным бумагам. Эти люди ежедневно обрабатывают гигантские информационные потоки, и часто много информации не требуется им в дальнейшей работе. Банк мог бы организовать специальный консультационный отдел, в задачи которого входило бы издание аналитических обзоров по различным направлениям: рынок валюты, денежный рынок, рынок ценных бумаг, новости налогообложения, макроэкономическая ситуация и прочее. Потребителями этой информации будут являться юридические лица, работающие на внешнем рынке; частные лица,

имеющие ценные бумаги и иностранную валюту; другие коммерческие банки.

Также необходимо рассмотреть систему ценообразования. Очень интересной проблемой в разработке и совершенствовании комплекса маркетинга представляется установление цен на услуги. В качестве разрешения этой проблемы можно предложить банку остановиться на применении ценовой дискриминации потребителей по различным категориям, которая при правильном использовании дает огромный эффект, проявляющийся в приобретении значительных дополнительных выгод от клиентов с неэластичным спросом при очень низком уровне дополнительных издержек на организацию данной дискриминации.

Вообще, ценовая дискриминация возникает тогда, когда у банка существует дешевый способ определения покупателей с более эластичным спросом и одновременно с этим предотвращается перепродажа определенных благ другим потребителям с менее гибким спросом. Основная задача банковских работников сводится к поиску дешевых методов различать разных покупателей – тех, кто готов платить дорого и тех, кто купит только по низкой цене, а затем предложить скидку тем, кто в противном случае не сделает покупки.

Немалую роль в привлечении и удержании клиентов играет установление оптимального соотношения между ценой и качеством предоставляемых услуг. В целях повышения производительности банки направляют свои усилия на снижение издержек и рационализацию банковских операций, часто игнорируя оптимизацию цен на свои продукты и услуги, хотя именно они оказывают наиболее сильное влияние на объем прибыли. Структура цены банковского продукта очень сложна, поскольку интегрирует многочисленные элементы: помимо классического процента она включает издержки, комиссионные, различные платежи и т.д., в т.ч. и отражающие рейтинг и имидж самого банка.

Для установления цен также важны ценность банковских продуктов, субъективно воспринимаемая клиентами, и уровень издержек их производства. Для выявления предпочтений клиентов можно рекомендовать метод сопряженного анализа, заключающийся в том, что опрашиваемым клиентам предлагается на выбор 15–20 пар банковских продуктов и банков. Они должны сопоставить преимущества и недостатки каждого предложения и выбрать из двух одно. Ответы респондентов оцениваются определенным числом пунктов (баллов). Например, при оценке такого параметра, как ежемесячная стоимость услуги, наибольшее число пунктов (18) получила бесплатная услуга; цена в 100 рублей получила 8 пунктов (снижение по сравнению с предыдущей оценкой на 10 пунктов), тогда как цена в 200 рублей – 4 пункта. Обращает на себя внимание то, что оценка вос-

приятия клиентом повышения цены с 100 до 200 рублей ухудшилась всего на 4 пункта, поскольку повышение цены компенсировалось предоставлением дополнительных услуг, например услуг консультанта по финансовым вложениям (которые полностью отсутствуют при бесплатной услуге). Таким образом, банк может без потери клиентов удвоить цену некоторых услуг, предоставив клиентам дополнительное обслуживание [82, с. 87].

Подобным же образом можно оценить восприятие клиентами и других параметров банка, в т.ч. его известности, авторитета имени, имиджа и т.д. Обработка результатов подобных опросов позволяет учесть все факторы при установлении цен на банковские продукты и услуги, а также осуществить сегментирование клиентов по уровню цен приобретаемых ими продуктов и услуг.

Для привлечения и удержания клиентов Сбербанку необходимо осуществлять такие программы, целью которых является привлечь и удержать наиболее активных клиентов, поскольку, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всех прибылей обеспечивают 1/5 клиентов. Сбор информации о таких клиентах позволяет разрабатывать в отношении этой категории методы так называемого прямого целевого маркетинга. К ним можно отнести такие инновационные предложения, как:

– предложить программу для физических лиц, предполагающую, что владелец кредитной карточки банка каждый раз при ее использовании (для оплаты авиабилетов и других покупок) получает несколько баллов (по 3 балла за каждые 200 рублей расходов). Эти баллы автоматически учитываются на банковском счете клиента и в конце месяца публикуются в выписке о состоянии его счета. Накопленные баллы могут затем обмениваться на определенные товары или услуги по выбору клиента. В специальном каталоге банка перечислены, например, такие возможности: подписка на газеты или журналы (150–300 баллов), билеты в кино (300 баллов), цветы (450 баллов), билеты на концерт (1500), фотоаппараты и т.д.;

– некоторым частным клиентам, обладающим значительными средствами на банковском счете, можно предложить вступление в особый клуб, члены которого пользуются дополнительными услугами. Минимум дважды в год приглашать их на встречу в банк, в ходе которой финансовые консультанты обсуждают с ними их финансовое положение, анализируют структуру доходов и возможный размер будущей пенсии, рассматривают направления вложений средств и способы минимизации налогообложения.

Далее необходимо далее развивать наиболее перспективную систему – банковские Интернет-услуги. Эта система пока не в состоянии конкурировать с другими системами, основанными на высоких технологиях, хотя существуют все предпосылки превращения ее в доминирующую (по край-

ней мере, в розничной сфере). И можно предположить, что если Сбербанк не пожалеет денег на внедрение и развитие этой системы, то он без сомнения будет хозяином положения на рынке Интернет-услуг. На данный момент у банка есть свой сайт в Интернете, который содержит все текущие новости о банке.

В ходе специально проведенного исследования эффективности деятельности банка учеными С. Heerden и G. Puth были определены четыре фактора успешности банка [77].

1. Динамизм: банк должен определяться вкладчиками как быстро растущий, активный, динамичный, гибкий, современный.

2. Стабильность/кредитоспособность: должен вызывать доверие, быть стабильным и честным по отношению к своим вкладчикам.

3. Обслуживание клиентов: должен обеспечивать отличное обслуживание.

4. Визуальная идентичность: должен обладать привлекательной визуальной идентичностью.

Для банка очень важен внешне привлекательный образ. Пословица «по одежке встречают» актуальна и для банка, потому что своим видом он должен демонстрировать потенциальному клиенту свою респектабельность, солидность, надежность вложений. И еще в начале прошлого века, понимая огромное значение этого внешнего фактора, банки старались выделиться из городской среды, открывая свои представительства на центральных улицах городов, в зданиях с привлекательной архитектурой и величественным фасадом. Тщательная продуманность архитектуры банковских зданий влияет на успешность привлечения клиентов. С этим связан тот факт, что во всем мире здания отделений банков, как правило, находятся в современных строениях, спроектированных так, чтобы произвести впечатление строгости и рабочей обстановки, привлечь и в значительной степени поразить посетителя, передавая ему уверенность в профессионализме и надежности организации. В то время как главные здания выглядят солидными и консервативными, расположены в центральных и престижных районах города и, как правило, находятся под защитой закона как памятники архитектуры, подчеркивая тем самым высокий статус, стабильность и респектабельность банка.

Заметим, что все перечисленные факторы могут улучшать визуальную идентичность банка и даже компенсировать небольшие дефекты, присущие его визуальному арсеналу. Однако даже самая совершенная визуальная идентичность не сможет скрыть недостатки, относящиеся к факторам корпоративного поведения, – такие, как плохое обслуживание клиентов, отсутствие динамизма и кредитоспособности, и об этом не должно забывать руководство банка. Банковские тренинговые программы следует фокуси-

ровать на методах, посредством которых можно улучшить корпоративное поведение служащих, в полной мере удовлетворяющее потребителей.

Таким образом, внедрение приемов маркетинга в работе всех подразделений банка позволит увидеть новые способы оказания услуг, получения прибыли. Если раньше банк ориентировался только на свой товар (услуги), то после перехода к рыночным отношениям он должен ориентироваться на нужды и потребности клиентов. Если сегодня клиенты предпочитают вкладывать деньги на короткий срок, то нужно им предлагать «короткие» вклады, если клиент предпочитает более рискованные, но в то же время и более доходные инструменты, то следует предложить ему именно такие.

3.2. Маркетинговая стратегия развития Интернет-услуг предприятия

Первое, что необходимо для разработки маркетинговой стратегии – это оценка конкурентного положения Сбербанка. Так как деятельность по оказанию Интернет-услуг является новой, необходимо тщательно изучить его позиции на открывающемся для Сбербанка рынке, иначе продвижение может быть организовано неправильно. Как показало проведенное нами исследование данного рынка, в настоящее время более устойчивая деятельность по оказанию Интернет-услуг наблюдается у Сбербанка и он является конкурентом на осваиваемом рынке. У рынка Интернет-услуг положительные моменты и перспективы развития. Недостатки связаны только с тем, что существует вероятность отказа от пользования Интернет-услуг населением пожилого возраста. Для решения данной проблемы банку необходимо разработать маркетинговую политику продвижения Интернет-услуг на рынок. Успешное использование средств продвижения привлечет именно такое число клиентов, которое необходимо для быстрой оборачиваемости средств банка, а значит, приведет к увеличению прибыли. Таким образом, результативность Интернет-услуг зависит от мероприятий по продвижению этих услуг среди населения.

Для того, чтобы достичь наилучшего результата, маркетинговая политика Сбербанка должна кардинально отличаться от политики конкурентов. Для более успешного выхода на рынок Интернет-услуг, необходимо разработать правильную маркетинговую стратегию. Поскольку Сбербанк выходит на новый рынок с новым видом услуг (товаром), то такая стратегия называется «диверсификацией». При такой стратегии правильное продвижение и коммуникации играют ключевую роль.

Для того чтобы разработать маркетинговую политику, можно воспользоваться правилом «четырёх Р», разработанным еще в 1960-х годах Джеромом Маккарти. Этому правилу до сих пор верны американские школы

маркетинга. Однако, исследователь Центра изучения маркетинга услуг при Аризонском университете М. Битнер растянул эту формулу до «пяти Р» применительно к услугам [69]. Традиционная формула «четырёх Р» содержит в себе четыре контролируемых для организации фактора маркетинга: товар, цена, места продажи и элементы коммуникации (product, price, place, promotion). Применительно к услугам М. Битнер предложила дополнить эту модель дополнительным Р: люди (people).

Что продавать (Product). Товаром Сбербанка выступает такая банковская услуга как Интернет-услуги. Несмотря на то, что сами Интернет-услуги решают вполне реальные задачи, банковские операции с ними – это неосязаемая, абстрактная услуга. И главное здесь – удовлетворить потребность клиента. Операции по Интернет-услугам должны быть отлажены, что привлечет новых клиентов и расширит сферу услуг для старых потребителей.

Где, кому продавать (Place). Естественным вопросом здесь выступает вопрос о том, кто будет пользоваться Интернет-услугами, то есть у кого есть потребность в этой услуге и кого можно привлечь продвижением новой услуги. Это специфические на сегодня услуги, пока не рассчитанные на широкого потребителя. Поэтому сотрудники Сбербанка произвели выборку из всех потенциальных клиентов. Остановились на следующих группах потребителей (целевых сегментах):

- 1) уже имеющиеся клиенты банка;
- 2) новые клиенты;
- 3) работающее население;
- 4) молодежь;
- 5) организации, предприятия;
- 6) благотворительные фонды.

Таким образом, целевой рынок весьма широк. Сюда следует отнести и большое число физических и юридических лиц, еще не обслуживающихся в Сбербанке, которые будут пользоваться Интернет-услугами. Следует сказать, что при отборе групп потребителей Сбербанк намеренно делал акцент лишь на Интернет-услугах, что само по себе не является чисто банковской услугой. Интернет-услуги, как новая услуги банка, представляют собой интерес для всего рынка клиентов, так же как услуги по всем платежам, например. Поэтому коммуникационную политику стоит разрабатывать общую для всего рынка клиентов.

По какой цене продавать (Price). Цены на Интернет-услуги складываются таким образом, чтобы добиться оптимального результата и для клиента, и для самого банка. Проценты от операций взимаются только от некоторых видов Интернет-услуг. Здесь работает ценовой способ привлече-

ния клиента. Процентные ставки не должны отпугивать клиентов, но и должны способствовать получению максимальной прибыли, что необходимо для того, чтобы назвать маркетинг Интернет-услуг успешным.

Ценообразование. Цена на Интернет-услуги формируется в виде процентной ставки от проведенных операций. Максимальная процентная ставка зависит от услуги, оказанной через глобальную сеть Интернет.

Как продвигать (Promotion). Этот пункт ближе всего к коммуникационной функции, так как это и есть суть продвижения. Так как банк сравнительно недавно начал предоставлять Интернет-услуги, то необходимо оповестить всех потенциальных клиентов о таких услугах. Для этого Сбербанк проводил личное продвижение по отношению к выделенным им группам клиентов и общую рекламу новой услуги банка для всего населения. Личное продвижение означает адресные письма, направляемые будущим клиентам, посещения их с целью разъяснения всех преимуществ пользования новой услугой. Письма необходимо составлять поименно для каждого руководителя всех отобранных компаний. В письмах необходимо рассказывать о преимуществах Интернет-услуг для каждого целевого сегмента потребителей и предлагать работать с банком в этой сфере.

Кроме того, большое внимание Сбербанку необходимо уделить общей рекламе. В банке разработаны рекламные буклеты, листовки для операционных залов. Демонстрационная реклама представлена в СМИ. Но, хотя рекламная кампания должна быть широко развернута в течение года, пока она ограничилась лишь информацией на бумаге, размещенной в операционных залах. Однако, если банк займется рекламой серьезно, у него есть все шансы на успех. Реклама должна быть нацелена на удобство работы со Сбербанком посредством новой услуги банка. Это верный подход к привлечению клиентов.

Персонал (People). Персонал является основным рычагом для реализации маркетинговой стратегии. Для того чтобы можно было продавать свой продукт наиболее эффективным способом, необходимо суметь вовлечь в данный процесс клиента, что достигается только через живой контакт с сотрудниками филиала. То есть персонал должен иметь высокий профессиональный уровень и способность к реализации банковских продуктов. Вопрос качества обслуживания, качества продукта становится ключевым фактором в конкурентной борьбе. Речь идет о способе привлечения клиентов с помощью высокой квалифицированности работников банка.

Банковский продукт состоит из технического и функционального элементов. Первый касается собственно продукта, который филиал предлагает клиенту, второй же представляет собой способ предложения товара. В техническом плане Интернет-услуги находятся приблизительно на одина-

ковом уровне с предлагаемыми конкурентами, т.е. для клиента в принципе, не представляет особой разницы, через оператора, банкомат или Интернет он решает свою проблему по платежам. Важным является то, как преподнести Интернет-услуги клиенту. Сегодня как никогда возрастает роль продавца, поскольку банковский рынок становится рынком покупателя, в котором потенциальный клиент имеет возможность оценивать многочисленные альтернативы для удовлетворения своих потребностей. В данном контексте продавец становится средством дифференциации пункта продаж и влияния на процесс принятия клиенту решения. Продавец должен четко знать целевые сегменты, зоны интересов, конкурентов, критические факторы успеха. Все работники Сбербанка получили необходимый инструктаж по Интернет операциям. Любой из них сможет рассказать клиенту о видах Интернет-услуг, о способах их осуществления, о преимуществах пользования новой услугой именно в Сбербанке.

В результате применения маркетинга в Сбербанке можно ожидать увеличения числа клиентов, увеличения активов банка, диверсификации оказываемых услуг, а также усиления имиджа банка, его лучшей узнаваемости.

Среди мер по улучшению корпоративного имиджа банка могут выступать:

- создание новых видов услуг для вкладчиков;
- отслеживание потребностей клиентов банка через различные опросы, фокус-группы;
- совершенствование коммуникативной работы службы по работе с клиентами.

Данная глава показала, что маркетинговая стратегия не существует сама по себе, она тесно связана с остальными элементами маркетинга: с исследованием рынка, анализом конкурентной позиции, продвижением новых услуг, ценообразованием. Стало ясно, что во всех элементах маркетинговой стратегии учитываются принципы привлечения клиентов, принципы коммуникационной функции. А значит, разработка стратегии остается самым важным этапом в маркетинговой деятельности.

Таким образом, Сбербанк при разработке маркетинговой стратегии внедрения Интернет-услуг пользуется всеми возможными способами привлечения клиентов. Важной задачей при разработке маркетинговой стратегии банка является определение элементов продвижения Интернет-услуг. Правильность этого вывода подтверждает и увеличение прибыли от проводимых Интернет операций.

3.3. Оценка эффективности маркетинговой стратегии развития банка в области Интернет-услуг

Существует множество различных систем дистанционного обслуживания клиентов банка, и каждая из них обладает своими финансовыми характеристиками: размером первоначальных инвестиций, стоимостью владения, сроком выхода на уровень безубыточности, сроком окупаемости и т.д. Кроме того, можно использовать покупную систему или разработать соответствующее программное обеспечение самостоятельно.

Выделяют несколько показателей, по которым можно судить о результативности внедрения системы Интернет-услуг:

1) востребованность данного вида услуг конечными потребителями. Здесь очень многое зависит от правильности позиционирования услуг и качества его продвижения;

2) то, насколько быстро клиенты переключаются на этот канал, предпочитая онлайн-сервис традиционным услугам, а также темпы увеличения списка удаленных услуг, которыми пользуется клиент;

3) технические и функциональные возможности системы Интернет-услуг.

Эргономика решения и степень обеспечиваемой безопасности положительно влияют на восприятие системы пользователем и все же не являются определяющими при оценке эффективности.

При всей привлекательности Интернет-услуг (рис. 3.1) финансовая выгода от их внедрения далеко не очевидна. Но, может быть, внедрять систему онлайн-обслуживания для физических лиц невыгодно и инвестиции следует направить на открытие дополнительного офиса?

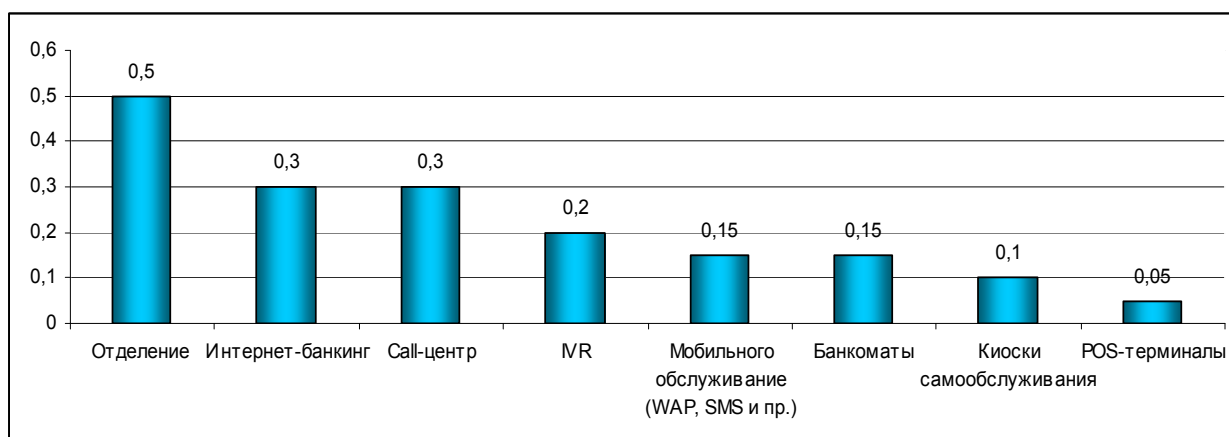


Рис. 3.1. Коэффициент популярности каналов дистанционного банковского обслуживания (Интернет-услуг)

Для выбора стратегии в области обслуживания физических лиц банку необходимо определить направления развития Интернет-услуг. Хотя финансовые показатели отдельных направлений кажутся одним из наиболее важных критериев выбора, в настоящее время при выборе системы Интернет-услуг в российских коммерческих банках они рассчитываются крайне редко. Отчасти это связано с тем, что, по оценкам экспертов, в большинстве банков вообще не оценивается эффективность работы с физическими лицами в масштабе отдельных отделений банка. А ведь Интернет-услуги, по сути, представляет собой то же дополнительное отделение банка, только виртуальное.

Поэтому важно сравнить эффективность Интернет-услуг с «классическим» обслуживанием клиентов в отделении банка.

Говоря об оценке эффективности, обычно выделяют два направления: сравнение достигнутого и планируемого экономического эффекта (например, прибыль от использования системы за заданный период времени) и оценку текущей эффективности работы (стоимость обслуживания клиента, рентабельность и т.п.) [66, с. 294].

Оценить чистую прибыль от системы Интернет-услуг – сложная задача, поскольку, как правило, основной доход эта система приносит косвенным образом. Прямой доход (плата за пользование системой) обычно незначителен или вообще отсутствует, хотя это зависит от клиентской политики конкретного банка. Кроме того, подход к оценке эффективности по прибыли вообще неприемлем для систем Интернет-услуг, функционирующего в информационном режиме, т.е. предоставляющих клиентам бесплатные услуги. Выгодность внедрения таких систем обуславливается экономией на затратах других подразделений, но прибыли как таковой не приносит.

Более предпочтительными являются методы оценки эффективности текущей работы, выражающиеся в рентабельности затрат на обслуживание клиентов. Для проведения оценки сравнивают обслуживание одного и того же числа клиентов (10000) в системе Интернет-услуг и в отделении банка. При этом предполагают, что банк в целом обслуживает значительно большее число клиентов, и добавление к ним дополнительных 10000 существенным образом не меняет его бизнес-процессы.

Анализируя совокупную стоимость владения при внедрении системы Интернет-услуг $ТСО_{ИУ}$, которая включает в себя как первоначальные инвестиции I , так и затраты на текущую работу $E_{мес}$ в течение периода оценки $T_{план}$, получают:

$$ТСО_{ИУ} = I + E_{мес} \cdot T_{план} . \quad (3)$$

Первоначальные инвестиции включают [62, с. 73]:

$$I = I_{\text{ИУ}} + I_{\text{ПО}} + I_{\text{КОМП}} + I_{\text{СВЯЗЬ}} + I_{\text{ИНТЕГР}} + I_{\text{ОБУЧ}}, \quad (4)$$

где $I_{\text{ИУ}}$ – стоимость покупки программного обеспечения системы Интернет-услуг;

$I_{\text{ПО}}$ – стоимость покупки дополнительного к системе Интернет-услуг программного обеспечения: СУБД, веб-сервера, средств криптозащиты и т.п.;

$I_{\text{КОМП}}$ – стоимость приобретения аппаратного обеспечения (серверов, АРМ сотрудников поддержки и т.п.);

$I_{\text{СВЯЗЬ}}$ – стоимость сетевой инфраструктуры (организация канала выхода в Интернет, стоимость сетевого оборудования и т.п.);

$I_{\text{ИНТЕГР}}$ – стоимость проведения интеграционных работ по стыковке системы онлайн-услуг с информационными системами банка (включает в себя оплату доработок системы Интернет-услуг, выполняемых поставщиком, и затраты на внедрение выполненных доработок в банковские информационные системы);

$I_{\text{ОБУЧ}}$ – стоимость подбора и обучения персонала.

Ежемесячные затраты $E_{\text{мес}}$ включают [62, с. 74]:

$$E_{\text{мес}} = E_{\text{ПОДДЕРЖКА}} + E_{\text{ДБО}} + E_{\text{ИНТЕГР}}, \quad (5)$$

где $E_{\text{ПОДДЕРЖКА}}$ – стоимость поддержки системы у поставщика;

$E_{\text{ИУ}}$ – затраты на обеспечение работы Интернет-услуг (зарплата сотрудников, оплата каналов связи, косвенные затраты);

$E_{\text{ИНТЕГР}}$ – затраты на обеспечение интеграции работы Интернет-услуг с информационными системами банка. Если была осуществлена так называемая online-интеграция системы Интернет-услуг с АБС банка, то $E_{\text{ИНТЕГР}} = 0$. В противном случае затраты на интеграцию складываются из затрат времени сотрудников банка на «ручное» проведение операций из системы Интернет-услуг в АБС банка.

В формуле подсчета ежемесячных затрат сознательно пропускают третье слагаемое – затраты банка на исполнение самой операции. Причины следующие:

– стоимость проведения операции относится к себестоимости отдельного банковского продукта, а не к себестоимости обслуживания клиента в системе Интернет-услуг или при «классическом» обслуживании;

– как правило, по каждому отдельному банковскому продукту вырабатывается такая тарифная политика, чтобы затраты на выполнение операции входили во взимаемую с клиента комиссию.

При рассмотрении примера самостоятельной разработки банком системы Интернет-услуг для физических лиц, в структуре первоначальных инвестиций исчезают затраты на приобретение системы Интернет-услуг, а из ежемесячных затрат – стоимость поддержки у поставщика. Однако затраты на персонал существенным образом меняются – необходимо оплачивать проектную команду программистов, тестировщиков, менеджера проекта и т.п. Кроме того, запуск системы в эксплуатацию осуществляется только после значительного срока разработки, а не в течение 1-2 месяцев после покупки.

В свою очередь при открытии отделения банка [58, с. 120]:

$$TCO_{отд} = J + C_{отд} \cdot T_{план}, \quad (6)$$

где J – размер первоначальных инвестиций;

$C_{отд}$ – ежемесячные затраты.

Для проведения практического сравнения используют экспертные оценки. Так, размер первоначальных инвестиций для открытия отделения в Москве составляет порядка \$250000–500000. Ежемесячные затраты – до \$6000 – 10000.

Проведя на основе постатейных оценок расчеты необходимых затрат, получают результаты, записанные в табл. 3.1 [48, с. 23].

Т а б л и ц а 3 . 1

Результаты расчета необходимых затрат на основе постатейных оценок

	Аутсорсинговая программа*, \$	Собственная разработка банка, \$	Отделение банка, \$
1	2	3	4
Первоначальные инвестиции п.(всего), в том числе:	79725,00	14500,00	250000,00
стоимость Интернет-услуг (10000 клиентов)	57000,00	–	
вспомогательное программное обеспечение	1500,00	1500,00	
оборудование	5000,00	5000,00	
сетевая инфраструктура	8000,00	8000,00	
интеграция с информационной системой банка (% от стоимости Интернет-услуг)	7125,00	–	
обучение сотрудников	1100,00	–	
Ежемесячные затраты	4746,67	9140,00	7500,00
Оплата поддержки	1066,67	–	

Окончание табл. 3.1

1	2	3	4
З/п сотрудников	2200,00	6100,00	
Оплата каналов связи	600,00	600,00	
Косвенные затраты	880,00	2440,00	
ТСО (1 год)	136685,00	124180,00	340000,00
ТСО (3 года)	250605,00	343540,00	520000,00
ТСО (5 лет)	364525,00	562900,00	700000,00

* На примере одного из проведенных внедрений системы «Частный клиент» (Интернет-услуги BS-Client) компании БСС.

На рис. 3.2 схематично представлена совокупная стоимость владения при внедрении системы Интернет-услуг.

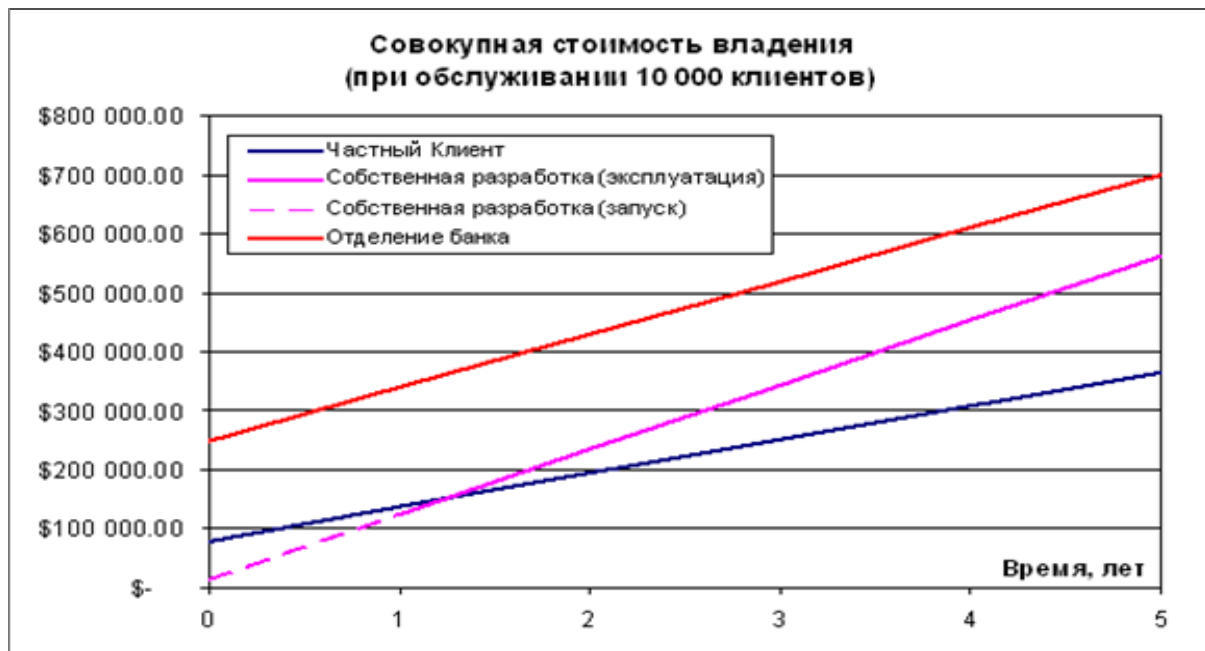


Рис. 3.2. Совокупная стоимость владения

Из рисунка 3.3 видно, что:

– затраты на Интернет-услуги клиентов гораздо меньше затрат на «классическое» обслуживание;

– собственная разработка уже через 1,5 года проигрывает по финансовой эффективности покупке «коробочной» системы;

– за счет экономии на затратах инвестиции в Интернет-услуги при сравнении с работающим отделением банка окупаются приблизительно за 18 месяцев.

Таким образом, создание системы силами IT-департамента банка в первые год – полтора обходится дешевле. Однако со временем собствен-

ный продукт становится убыточным. Разработка решения нестабильна по срокам. Недостаточное внимание уделяется документации, упускаются отдельные элементы функциональности. Наем нового специалиста приводит к тому, что он вынужден входить в курс дела, начинать все сначала, а уход старого – к миграции выработанных идей и плагиату со стороны конкурентов. Сторонние программисты вынуждены оценивать поставленные задачи в узком кругу собственных знаний, прошлого опыта, зачастую упуская важные профессиональные тонкости. В то же время коллектив профильной компании предлагает готовый, отлаженный, многосторонне проанализированный и протестированный продукт, которому обеспечены регулярные и правильные обновления, квалифицированная техническая поддержка. В этом неоспоримые преимущества промышленного решения.

Отдельный интерес представляет сравнение затрат банка на исполнение отдельно взятой операции клиента в случае Интернет-услуг и «классического» обслуживания.

При Интернет-услугах выделяют следующие этапы операции [54]:

- 1) заполнение бланка документа;
- 2) отправка его в банк;
- 3) проверка документа;
- 4) выгрузка документа в автоматизированную базу данных;
- 5) проведение документа в автоматизированную базу данных.

При «классическом» обслуживании в отделении:

- 1) заполнение бланка документа;
- 2) передача документа оператору;
- 3) проверка документа;
- 4) перепечатывание его в форме документа автоматизированной базы данных;
- 5) проведение документа в автоматизированной базе данных.

Для сравнения прямой стоимости выполнения операций их представляют в единой табл. 3.2.

Т а б л и ц а 3 . 2

Сравнение стоимостей операций

Описание операции	Стоимость в Интернет-услугах	Стоимость в отделении
Заполнение бланка документа	0	0
Отправка в банк/передача оператору	0	0
Проверка документа	0	1 мин операциониста
Выгрузка/перепечатывание в автоматизированную базу данных	0	2 мин операциониста
Проведение документа в автоматизированную базу данных	0	0

Для Интернет-услуг также есть косвенная стоимость, выражающаяся в отнесении на обслуживание операции части ежемесячных затрат на обслуживание Интернет-услуг. С учетом нулевой прямой стоимости [38, с. 319]:

$$C_{\text{иу}} = \frac{\text{ТСО}_{\text{ДБО}}(\text{месяц})}{N_{\text{кл}}(\text{месяц}) \cdot P \cdot \alpha},$$

где $\text{ТСО}_{\text{иу}}(\text{месяц})$ – рассчитанные по предыдущей методике (с учетом «аренды») затраты на Интернет-услуги;

$N_{\text{кл}}$ – количество обслуживаемых клиентов (в месяц);

P – количество банковских продуктов в системе;

α – коэффициент полезного использования системы.

Для расчета стоимости операции в случае «классического» обслуживания используют методику TD ABC (Time-Driven Activity-Based Costing) [320, с. 322]:

$$C_{\text{отд}} = t_{\text{оп}} + C_t,$$

где $t_{\text{оп}}$ – время выполнения операции;

C_t – стоимость 1 часа рабочего времени в отделении.

Пример практического расчета

Исходя из рассчитанной выше стоимости $\text{ТСО}_{\text{иу}}(\text{месяц})$, количества клиентов (10000), наличия 30 банковских продуктов в системе и коэффициента полезного использования системы (здесь 0,5, так как в течение месяца системой пользуется только половина клиентов), получают:

$$C_{\text{иу}} = \frac{4746,67}{10000 \cdot 30 \cdot 0,5} = 0,91 \text{ руб.}$$

При «классическом» обслуживании:

$$C_t = \frac{7500}{5 \cdot 22 \cdot 8 \cdot 80} = 10,65 \text{ руб.}$$

При времени выполнения операции 3 мин.:

$$C_{\text{отд}} = \frac{3}{60} \cdot 10,65 = 0,53 \text{ 15,23 руб.}$$

Таким образом, себестоимость операции в случае Интернет-услуг оказывается в 16 раз ниже, чем при обслуживании клиента в обычном отделении, что показано на рис. 3.3. Проведение платежного документа требует постоянного привлечения человеческих и материальных ресурсов. Использование же автоматизированной системы Интернет-услуг экономически оправдано: требуются как меньшие ежемесячные затраты, так и меньший объем инвестиций. Внедрение Интернет-услуг – это вклад в повышение эффективности бизнеса, приносящий заметные дивиденды.

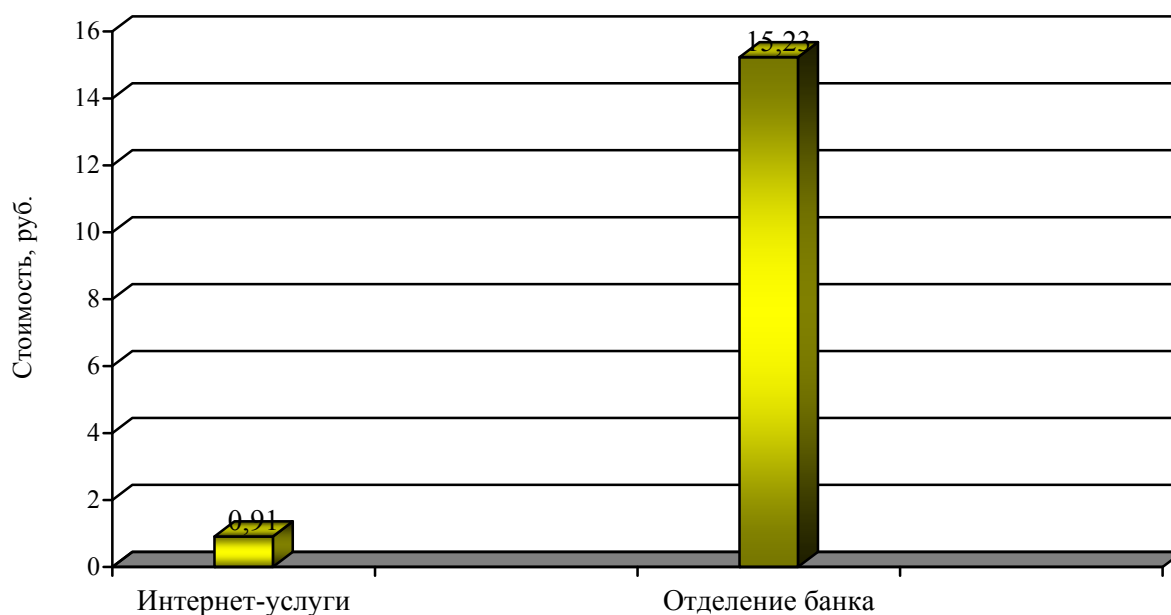


Рис. 3.3. Себестоимость операций, осуществленных традиционным и дистанционным способом

Тиражируемые промышленные системы Интернет-услуг частных лиц, разработанные специализированной компанией, несоизмеримо экономичнее и удобнее, чем традиционные методы обслуживания. Помимо ряда нематериальных преимуществ, важных для клиентов банка (экономия времени, удобство проведения расчетов, минимум усилий по осуществлению платежей, точность и контроль операций и т.д.), Интернет-услуги улучшают экономическую эффективность работы банка, тем самым, обеспечивая ему прямую финансовую выгоду.

Выявленные во втором разделе данной книги недостатки действующей маркетинговой стратегии Сбербанка России позволяют сделать выводы о необходимости разработки клиенто-ориентированной стратегии банка.

Разработка клиенто-ориентированной стратегии основывалась на двух стратегиях – эталонной стратегии и маркетинговой стратегии по М. Портеру. Среди эталонных выбрана стратегию концентрированного роста, при

которой фирма пытается улучшить свой продукт (услугу) или начать производить новый. Среди стратегий по Портеру выбрана стратегия дифференциации, т.е. занятие места в умах потребителей путем какого-нибудь уникального свойства услуги.

В целом, деятельность всех сотрудников банка должна основываться на концепции маркетинга, ориентированной на потребителя.

Во избежание потери клиентов необходимо исправить выявленные недостатки, которые ухудшают работу с потребителями:

- увеличить число банкоматов, установив их в ранее неохваченных микрорайонах города;
- разработать стандарты обслуживания потребителей Интернет-услуг, довести их до каждого сотрудника;
- усилить рекламную деятельность, в частности, касающуюся продвижения Интернет-услуг;
- изменить ценовую политику;
- разработать программы привлечения и удержания клиентов;
- развить систему обучения пользования Интернет-услугами.

В качестве новых банковских услуг можно предложить Сбербанку следующие, которые кажутся наиболее актуальными и которых банк еще не оказывает:

- 1) кредиты молодым людям (студентам и т.д.);
- 2) привлечение частных лиц к операциям на рынке ценных бумаг;
- 3) Интернет-услуги – банковское обслуживание клиентов на дому и на их рабочем месте;
- 4) информационные и консультационные услуги.

Также необходимо рассмотреть систему ценообразования. Сбербанку предложено остановиться на применении ценовой дискриминации потребителей по различным категориям, которая при правильном использовании дает огромный эффект, проявляющийся в приобретении значительных дополнительных выгод от клиентов с неэластичным спросом при очень низком уровне дополнительных издержек на организацию данной дискриминации.

Для привлечения и удержания клиентов Сбербанку необходимо осуществлять такие программы, целью которых является привлечь и удержать наиболее активных клиентов, поскольку, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всех прибылей обеспечивают 1/5 клиентов. Сбор информации о таких клиентах позволяет разрабатывать в отношении этой категории методы так называемого прямого целевого маркетинга.

Далее необходимо далее развивать наиболее перспективную систему – банковские Интернет-услуги. Эта система пока не в состоянии конкурировать

вать с другими системами, основанными на высоких технологиях, хотя существуют все предпосылки превращения ее в доминирующую (по крайней мере, в розничной сфере). И можно предположить, что если Сбербанк не пожалеет денег на внедрение и развитие этой системы, то он без сомнения будет хозяином положения на рынке Интернет-услуг. На данный момент у банка есть свой сайт в Интернете, который содержит все текущие новости о банке.

В результате применения маркетинга в Сбербанке можно ожидать увеличения числа клиентов, увеличения активов банка, диверсификации оказываемых услуг, а также усиления имиджа банка, его лучшей узнаваемости.

Среди мер по улучшению корпоративного имиджа банка могут выступать:

- создание новых видов услуг для вкладчиков;
- отслеживание потребностей клиентов банка через различные опросы, фокус-группы;
- совершенствование коммуникативной работы службы по работе с клиентами.

Таким образом, внедрение приемов маркетинга в работе всех подразделений банка позволит увидеть новые способы оказания услуг, получения прибыли. Если раньше банк ориентировался только на свой товар (услуги), то после перехода к рыночным отношениям он должен ориентироваться на нужды и потребности клиентов. Если сегодня клиенты предпочитают вкладывать деньги на короткий срок, то нужно им предлагать «короткие» вклады, если клиент предпочитает более рискованные, но в то же время и более доходные инструменты, то следует предложить ему именно такие.

Как показало проведенное нами исследование данного рынка, в настоящее время более устойчивая деятельность по оказанию Интернет-услуг наблюдается у Сбербанка и он является конкурентом на осваиваемом рынке. У рынка Интернет-услуг положительные моменты и перспективы развития.

Успешное использование средств продвижения привлечет именно такое число клиентов, которое необходимо для быстрой оборачиваемости средств банка, а значит, приведет к увеличению прибыли. Таким образом, результативность Интернет-услуг зависит от мероприятий по продвижению этих услуг среди населения.

Для того, чтобы достичь наилучшего результата, маркетинговая политика Сбербанка должна кардинально отличаться от политики конкурентов. Для более успешного выхода на рынок Интернет-услуг, необходимо разработать правильную маркетинговую стратегию. Поскольку Сбербанк выхо-

дит на новый рынок с новым видом услуг (товаром), то такая стратегия называется «диверсификацией». При такой стратегии правильное продвижение и коммуникации играют ключевую роль.

Для того чтобы разработать маркетинговую политику, можно воспользоваться правилом «четырёх Р», разработанным еще в 1960-х годах Джеромом Маккарти. Исследователь Центра изучения маркетинга услуг при Аризонском университете М. Битнер растянул эту формулу до «пяти Р» применительно к услугам [42]. Традиционная формула «четырёх Р» содержит в себе четыре контролируемых для организации фактора маркетинга: товар, цена, места продажи и элементы коммуникации (product, price, place, promotion). Применительно к услугам М. Битнер предложила дополнить эту модель дополнительным Р: люди (people).

Данная глава показала, что маркетинговая стратегия не существует сама по себе, она тесно связана с остальными элементами маркетинга: с исследованием рынка, анализом конкурентной позиции, продвижением новых услуг, ценообразованием. Стало ясно, что во всех элементах маркетинговой стратегии учитываются принципы привлечения клиентов, принципы коммуникационной функции. А значит, разработка стратегии остается самым важным этапом в маркетинговой деятельности.

В процессе исследования выявлено, что Сбербанк при разработке маркетинговой стратегии внедрения Интернет-услуг пользуется всеми возможными способами привлечения клиентов. Важной задачей при разработке маркетинговой стратегии банка является определение элементов продвижения Интернет-услуг. Правильность этого вывода подтверждает и увеличение прибыли от проводимых Интернет операций.

Для оценки экономической эффективности оказания Интернет-услуг в монографии предложено сравнить Интернет-услуги с «классическим» обслуживанием клиентов в отделении банка. Более предпочтительными являются методы оценки эффективности текущей работы, выражающиеся в рентабельности затрат на обслуживание клиентов.

Выделяют несколько показателей, по которым можно судить о результативности внедрения системы Интернет-услуг:

1) востребованность данного вида услуг конечными потребителями. Здесь очень многое зависит от правильности позиционирования услуг и качества его продвижения.

2) о, насколько быстро клиенты переключаются на этот канал, предпочитая онлайн-сервис традиционным услугам, а также темпы увеличения списка удаленных услуг, которыми пользуется клиент.

3) технические и функциональные возможности системы Интернет-услуг.

Сравнение показало, что себестоимость операции в случае Интернет-услуг оказывается в 16 раз ниже, чем при обслуживании клиента в обычном отделении. Проведение платежного документа требует постоянного привлечения человеческих и материальных ресурсов. Использование же автоматизированной системы Интернет-услуг экономически оправдано: требуются как меньшие ежемесячные затраты, так и меньший объем инвестиций. Внедрение Интернет-услуг – это вклад в повышение эффективности бизнеса, приносящий заметные дивиденды.

Помимо ряда нематериальных преимуществ, важных для клиентов банка (экономия времени, удобство проведения расчетов, минимум усилий по осуществлению платежей, точность и контроль операций и т.д.), Интернет-услуги улучшают экономическую эффективность работы банка, тем самым, обеспечивая ему прямую финансовую выгоду.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сбербанк России является древнейшим банком страны, основанный в XIX веке. За весь период существования банка система его организации претерпевала немало изменений. История его существования начинается со сберегательных касс. На сегодняшний день Сберегательный банк России оказывает множество услуг, но перспективной являются Интернет-услуги.

В данной монографии изучена проблема разработки маркетинговой стратегии развития ОАО «Сбербанк» на основе Интернет-услуг.

Исследование теоретических и методических основ маркетинговой стратегии банка на основе Интернет-услуг позволяет сделать следующие выводы:

1. В монографии выполнен теоретический анализ понятия и видов маркетинговой стратегии, рассмотрены подходы различных авторов к понятию «маркетинговая стратегия»: Д.Эйбелла, Ф. Котлера, Д. Кревенса, И. Ансоффа и др. Было определено, что стратегия представляет собой совокупность действий, необходимых для достижения поставленных целей путем рационального использования ресурсов социально-экономической системы, т.е. предприятия. Были изучены конкурентные преимущества разных видов стратегий. Маркетинговая стратегия должна основываться на устойчивых конкурентных преимуществах, являющихся детерминантой создания стоимости компании. Выявлено, что эталонными стратегиями развития бизнеса являются: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста, стратегии сокращения. В реальной практике фирма может одновременно реализовывать несколько маркетинговых стратегий.

2. Было определено, что процесс разработки стратегии предприятия состоит из нескольких этапов: предварительный, выработка альтернативных стратегий, ранжирование альтернативных стратегий и принятие решений. Каждая компания имеет свои черты и особенности, поэтому процесс разработки стратегии для каждой компании уникален, так как он зависит от позиции компании на рынке, динамики её развития, её потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и других факторов.

3. Изучив особенности Интернет-услуг для развития банка, можно сделать выводы, что Интернет-услуги предоставляют клиенту возможности прямого доступа к банковскому счету через Интернет с помощью обычного компьютера и с использованием стандартного браузера. Другими словами, Интернет-услуги в банке – это возможность совершать все стандарт-

ные операции, которые могут быть осуществлены клиентом в офисе банка, через Интернет.

4. Проанализировав роль Интернет-услуг, можно отметить, что развитие этого вида услуг является основой разработки маркетинговой стратегии банка. Главная особенность маркетинговой стратегии развития банка – ориентация на потребителя. Оказывая Интернет-услуги, банк может еще более «близко» подойти к потребителю, более тонко и качественно организовать индивидуальное обслуживание покупателей, партнеров, клиентов.

5. Изучив роль Интернет-услуг в системе маркетинга, можно сказать, что эта система может включать достаточно широкий круг вопросов. Поэтому для оценки разных аспектов реализации Интернет-услуг через web-сервер необходимо произвести разбивку критериев эффективности, по каждому из которых можно было бы проводить оценку и в соответствии с ней принимать необходимые меры по развитию и совершенствованию реализуемой маркетинговой стратегии.

6. Проведенный теоретический обзор материала по теме работы позволяет сделать вывод о необходимости эффективного использования информационных ресурсов в деятельности банка. Информация необходима для четкого определения конкурентных преимуществ компании и ее стратегического позиционирования. Информация о стратегической позиции банка на рынке Интернет-услуг требуется для построения эффективной маркетинговой стратегии развития. Полученные результаты позволят сделать обоснованный выбор маркетинговой стратегии банка.

7. Изучив различные методы исследования, отметим, что для достижения поставленной в работе цели будут использованы следующие: анкетный опрос, интервью, анализ документов, анализ первичных и вторичных данных, SWOT-анализ. Предложенная методика исследования позволит проанализировать действующую стратегию банка и выявить слабые места, разработать маркетинговую стратегию развития банка на основе развития Интернет-услуг.

Для клиентов Интернет-услуг также имеются явные преимущества:

- 1) возможность круглосуточной работы со счетами;
- 2) полностью автоматизированные, стандартные операции;
- 3) экономия времени из-за отсутствия необходимости проводить его в очередях, а также экономия времени на справочных вопросах, с которыми пользователи обращаются чаще всего в call-центр банка;
- 4) удобство отслеживания операций с банковскими карточками (полная история платежей с момента активации, список планируемых транзакций, информация о торговых точках и банкоматах, в которых производилось списание средств);

5) отсутствие территориального ограничения – возможность совершать операции с любого компьютера и в любой точке мира, где есть доступ в Интернет;

6) невысокая плата: подключение к Интернет-сервису осуществляется бесплатно. В некоторых случаях банки взимают оплату за средства подключения но, их цена невелика;

7) возможность пользоваться услугами Интернет-магазинов как в России, так и за рубежом на абсолютно безопасном уровне;

8) безопасность финансовых операций благодаря использованию современных автоматизированных систем защиты персональных данных.

Проведенный анализ позволил выявить недостатки в работе Сбербанка и разработать рекомендации, представленные в третьем разделе монографии.

Выявленные во втором разделе монографии недостатки действующей маркетинговой стратегии Сбербанка России позволяют сделать выводы о необходимости разработки клиенто-ориентированной стратегии банка.

Разработка клиенто-ориентированной стратегии основывалась на двух стратегиях – эталонной стратегии и маркетинговой стратегии по М. Портеру. Среди эталонных выбрана стратегию концентрированного роста, при которой фирма пытается улучшить свой продукт (услугу) или начать производить новый. Среди стратегий по Портеру выбрана стратегия дифференциации, т.е. занятие места в умах потребителей путем какого-нибудь уникального свойства услуги.

В целом, деятельность всех сотрудников банка должна основываться на концепции маркетинга, ориентированной на потребителя.

В качестве новых банковских услуг можно предложить Сбербанку следующие, которые кажутся наиболее актуальными и которых банк еще не оказывает:

- 1) кредиты молодым людям (студентам и т.д.);
- 2) привлечение частных лиц к операциям на рынке ценных бумаг;
- 3) Интернет-услуги – банковское обслуживание клиентов на дому и на их рабочем месте;
- 4) информационные и консультационные услуги.

Также необходимо рассмотреть систему ценообразования. Сбербанку предложено остановиться на применении ценовой дискриминации потребителей по различным категориям, которая при правильном использовании дает огромный эффект, проявляющийся в приобретении значительных дополнительных выгод от клиентов с неэластичным спросом при очень низком уровне дополнительных издержек на организацию данной дискриминации.

Для привлечения и удержания клиентов Сбербанку необходимо осуществлять такие программы, целью которых является привлечь и удержать

наиболее активных клиентов, поскольку, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всех прибылей обеспечивают 1/5 клиентов. Сбор информации о таких клиентах позволяет разрабатывать в отношении этой категории методы так называемого прямого целевого маркетинга.

В результате применения маркетинга в Сбербанке можно ожидать увеличения числа клиентов, увеличения активов банка, диверсификации оказываемых услуг, а также усиления имиджа банка, его лучшей узнаваемости.

Среди мер по улучшению корпоративного имиджа банка могут выступать:

- создание новых видов услуг для вкладчиков;
- отслеживание потребностей клиентов банка через различные опросы, фокус-группы;
- совершенствование коммуникативной работы службы по работе с клиентами.

Таким образом, внедрение приемов маркетинга в работе всех подразделений банка позволит увидеть новые способы оказания услуг, получения прибыли. Если раньше банк ориентировался только на свой товар (услуги), то после перехода к рыночным отношениям он должен ориентироваться на нужды и потребности клиентов. Если сегодня клиенты предпочитают вкладывать деньги на короткий срок, то нужно им предлагать «короткие» вклады, если клиент предпочитает более рискованные, но в то же время и более доходные инструменты, то следует предложить ему именно такие.

Как показало проведенное нами исследование данного рынка, в настоящее время более устойчивая деятельность по оказанию Интернет-услуг наблюдается у Сбербанка и он является конкурентом на осваиваемом рынке. У рынка Интернет-услуг положительные моменты и перспективы развития.

Успешное использование средств продвижения привлечет именно такое число клиентов, которое необходимо для быстрой оборачиваемости средств банка, а значит, приведет к увеличению прибыли. Таким образом, результативность Интернет-услуг зависит от мероприятий по продвижению этих услуг среди населения.

Для того, чтобы достичь наилучшего результата, маркетинговая политика Сбербанка должна кардинально отличаться от политики конкурентов. Для более успешного выхода на рынок Интернет-услуг, необходимо разработать правильную маркетинговую стратегию. Поскольку Сбербанк выходит на новый рынок с новым видом услуг (товаром), то такая стратегия называется «диверсификацией». При такой стратегии правильное продвижение и коммуникации играют ключевую роль.

Для того чтобы разработать маркетинговую политику, можно воспользоваться правилом «четырёх Р», разработанным еще в 1960-х годах Дже-

ромом Маккарти. Исследователь Центра изучения маркетинга услуг при Аризонском университете М. Битнер растянул эту формулу до «пяти Р» применительно к услугам [42]. Традиционная формула «четырех Р» содержит в себе четыре контролируемых для организации фактора маркетинга: товар, цена, места продажи и элементы коммуникации (product, price, place, promotion). Применительно к услугам М. Битнер предложила дополнить эту модель дополнительным Р: люди (people).

Данная глава показала, что маркетинговая стратегия не существует сама по себе, она тесно связана с остальными элементами маркетинга: с исследованием рынка, анализом конкурентов, продвижением новых услуг, ценообразованием. Стало ясно, что во всех элементах маркетинговой стратегии учитываются принципы привлечения клиентов, принципы коммуникационной функции. А значит, разработка стратегии остается самым важным этапом в маркетинговой деятельности.

В процессе исследования выявлено, что Сбербанк при разработке маркетинговой стратегии внедрения Интернет-услуг пользуется всеми способами привлечения клиентов. Важной задачей при разработке маркетинговой стратегии банка является определение элементов продвижения Интернет-услуг. Правильность этого вывода подтверждает и увеличение прибыли от проводимых Интернет операций.

Для оценки экономической эффективности оказания Интернет-услуг предложено сравнить Интернет-услуги с «классическим» обслуживанием клиентов в отделении банка. Более предпочтительными являются методы оценки эффективности текущей работы, выражающиеся в рентабельности затрат на обслуживание клиентов.

По масштабу операций Сберегательный банк России являемся одним из крупнейших банков. Поэтому развитие Интернет-услуг является той базой, которая позволяет ему расти и развиваться в дальнейшем. Возможности и потенциал для дальнейшего развития Сбербанка связаны, в первую очередь, с сохранением его сильных конкурентных позиций на российском финансовом рынке за счет повсеместного внедрения Интернет-услуг.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ананьев, Д.Н. Банковский сектор России. Итоги и перспективы развития [Текст] / Д.Н. Ананьев // «Деньги и кредит». – 2009. – №3. – С. 3–9
2. Артемьева, Ю.В. Рекламные стратегии [Текст] / Ю.В. Артемьева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – №1(87). – С. 50.
3. Артемьев А.А. Основные принципы создания и начала функционирования национальной банковской системы в России с середины XVIII в. до 1860 г. [Текст] / А.А. Артемьев // Финансы и кредит. – 2008. – №7(295). – с. 67 – 74.
4. Артемьев, А.А. Основные причины, обусловившие развитие принципов формирования и функционирования банковской системы России в период с 1860 по 1917 г. [Текст] / А.А. Артемьев // Финансы и кредит. – 2008. – № 16 (304). – С. 74–79.
5. Артемьев, А.А. Принципы функционирования банковской системы России в период с 1988 г. по настоящее время [Текст] / А.А. Артемьев // Финансы и кредит. – 2008. – № 26 (314). – С. 69–81.
6. Ассоциация российских банков <http://www.arb.ru>
7. Багиев, Г.Л. Маркетинг [Текст]: учеб. для вузов: 3-е изд. / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общей ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2007. – 736 с.
8. Багиев, Е.Г. Стратегия бизнес-планирования на промышленных предприятиях в условиях технического перевооружения [Текст] / Е.Г. Багиев // Проблемы современной экономики. – 2009. – №1(29). – С. 540.
9. Банки и небанковские кредитные организации и их операции [Текст]: учеб. – М.: Вузовский учебник. – 2009. – 528 с.
10. Банки, финансы, кредит [Текст]: учеб./ под ред. О.В. Соколовой – М.: Юристъ, 2007. – 784 с.
11. Банкир.Ру – <http://www.banki.ru/>
12. Банковское дело [Текст]: книги и статьи / под ред. проф. О.И. Лаврушина. – М.: «Финансы и Статистика», 2008. –392 с.
13. Белоглазова, Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка [Текст]: учебник / Г.Н. Белоглазова, Л.П. Кроливецкая. – М.: 2009. – 437 с.
14. Богданов, А. Маркетинговая стратегия российских компаний [Текст] / А. Богданов // Человек и труд. – 2009. – №11. – С. 69 – 71.
15. Белоглазова, Г.Н. Деньги, кредит, банки [Текст]: учебник / Г.Н. Белоглазова. – Изд-во: «Высшее образование», 2009.
16. Березанская Е. Н. На банковском фронте без перемен // Internet resources: <http://www.opes.121nun.ru>

17. Бизнес портал <http://www.allprobiz.ru>
18. Брюков, В.Г. Интенсификация как новая модель роста рынка платежных карт [Текст] / В.Г. Брюков // Расчеты и операционная работа в коммерческом банке. – 2011. – № 4. – С. 87–96.
19. Буклемишев, О.Л. «Чулок» непобедим или причуды депозитной политики // Internet resource: <http://www.finance.opes.ru>
20. Виноградова, Т.Н. Банковские операции [Текст]: учеб. пособие / Т.Н. Виноградова. – Ростов н/Дону: «Феникс», 2008. – 384 с.
21. Винокуров, Д. Обзор банковского рынка. Факты банковского рынка [Электр. ресурс] – Режим доступа: http://www.4p.ru/main/research/131686/#_ftn1#_ftn1. 18.03.2009.
22. Воловиков, Б.П. Корректировка маркетинговой стратегии предприятия на основании результатов исследований рынка [Текст] / Б.П. Воловиков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №6. – С. 63–70.
23. Гаврилова, З.В. Брендинг как элемент рыночной устойчивости современного предприятия [Текст] / З.В. Гаврилова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №3. – С. 3–7.
24. Гарбузов, А.К. Финансово-кредитный словарь [Текст]: Т. 2 / А.К. Гарбузов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 754 с.
25. Голубев, А.С. Мониторинг региональных долей банка и оценка потенциальных возможностей его развития в новых регионах обслуживания [Текст] / А.С. Голубев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – №5. – С. 70–77.
26. Голубков, Г.П. Маркетинг для маркетингов. Предплановые маркетинговые исследования и стратегический анализ [Текст] / Г.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №2. – С. 106–125.
27. Грачев, А.А. Методика оценки состояния конкурентной среды // Экономика и предпринимательство. – 2012. – №4. – С. 273.
28. Гринюк, Е.М. Политика перекрестных продаж кредитных продуктов клиентам малого бизнеса [Текст] / Е.М. Гринюк / Банковское кредитование. – 2010. – №5. – С. 74–82.
29. Данько, Т.П. Управление маркетингом [Текст] /: учебник, 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 363 с. – (высшее образование).
30. Дружинин, А. Банковская сфера и стратегия развития экономики / А. Дружинин, И. Кац // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – №1. – С. 49–52.
31. Долженко, Р. Корпоративное обучение персонала в коммерческом банке [Текст] / Р. Долженко // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2012. – №1. – С. 135–142.

32. Енхан, Чжан. Финансовый контроль реализации маркетинговых стратегий [Текст] / Енхан Чжан, Д. Кувалин // Маркетинг. – 2009. – №6. – С. 115 – 125.

33. Ефимова, Ю.В. Современная практика микрокредитования [Текст] / Ю.В. Ефимова // Банковское кредитование. – 2011. – №3. – С. 94–106.

34. Ефимова Ю.В. Современная практика кредитования малого бизнеса [Текст] // Банковское кредитование. – 2011. – №4. – С. 87–103.

35. Жарковская Е.П. Банковское дело [Текст]: учеб. / Е.П. Жарковская. – М.: Омега – Л, 2008. – 440 с.

36. Жарковская, Е.П. Финансовый анализ деятельности коммерческого банка [Текст]: учебник /, Е.П. Жарковская. – Изд-во: «Омега – Л», 2010. – 325 с.

37. Жилина, Н.Н. Совершенствование диагностики финансового состояния в системе кредитной кооперации [Текст] / Н.Н. Жилина // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – №25. – С. 38–44.

38. Жукова, Е.Ф. Банки и банковские операции [Текст] / учеб. для вузов / Е.Ф. Жукова. – М.: Банки и биржи ЮНИТИ, 2007. – 565 с.

39. Жуков, А.И. Экономические и правовые проблемы использования кредита [Текст] // «Бизнес и банки» – 2008. – №4. – С. 5 – 10

40. Жуков, Е.Ф. «Банковское дело» [Текст] / Е.Ф. Жуков, Н.Д. Эриашвили. – Юнити, 2007.

41. Закон РФ «О защите прав потребителей» [Текст]: Закон РФ от 07.02.1992 г. М.: ИНФРА-М, 2004.

42. Закон РФ «О средствах массовой информации» [Текст]: Закон РФ от 27.12.1991 г. №2124–1. – М.: Приор, 2002.

43. Закон РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» [Текст]: Закон РФ от 23.09.1992 г. М.: ИНФРА-М, 2004.

44. Закон РФ «Об авторском праве и смежных правах» [Текст]: Закон РФ от 09.07.1993 г. – М.: ИНФРА-М, 2004.

45. Зражевский, В.В. Индивидуальное банковское обслуживание – Private Banking [Текст] / В.В. Зражевский // Деньги и Кредит. – 2007. – № 11.

46. Зубова, Е. Госбанки озолотятся. [Электр. ресурс] – Режим доступа: <http://www.rbcdaily.ru/print.shtml?2007/12/26/finance/311354>. 20.04.2009.

47. Иванова, С. Банки опережают развитие народного хозяйства [Текст] / С. Иванова // Банковское обозрение. – М., Региональный обзор, 2009. – №1. – С. 14–16.

48. Ильясов, С.М. Методологические аспекты формирования кредитной политики банка [Текст] / С.М. Ильясов // Деньги и кредит. – 2009. – №6. – С. 23–25.

49. Инструкция ЦБ России «О порядке регулирования деятельности банков» от 01.10.97 №1 в ред. Указаний Банка России от 27.05.99 N 567 – У, от 13.07.99 N 607 – У, от 01.09.99 N 635 – У, от 24.09.99 N 644 – У, от 02.11.1999 N 671 – У, от 12.05.00 N 789 – У, от 28.09.00 N 832 – У, от 01.03.01 N 930 – У, от 09.04.01 N 950 – У, от 13.08.01 N 1019 – У, от 20.03.02 N 1128 – У, от 06.05.02 N 1147 – У // Справочно-правовая система (СПС) «Гарант».

50. Исаев, А.А. Оценка конкурентной силы предприятия на основе эмоциональной теории продаж [Текст] / А.А. Исаев // Экономика и предпринимательство. – 2012. – №3. – С. 293.

51. Кара, А. Оценка конкурентоспособности специалистов на основе комплексной системы показателей [Текст] // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – №7. – С. 36 – 45.

52. Кленин, А., Дмитриева Е. Самые узнаваемые банки [Электр. ресурс]. – Режим доступа: <http://rbcdaily.ru/2009/02/27/media/403650.05.04.2009>.

53. Конституция Российской Федерации [Электр. ресурс]: «Гарант-Интернет», юридическая обработка: НПП «Гарант-Сервис», – 2001 г. – Режим доступа: <http://www.constitution.ru>

54. Концепция развития Сбербанка России до 2014 года. Электронный ресурс http://www.leaninfo.ru/wp-content/uploads/2009/03/strategy_2014.pdf

55. Конягина, М.Н. Банковские корпорации в России: состояние и перспективы [Текст]: моногр. / М.Н. Конягина. –СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011 – 205 с.

56. Конягина, М.Н. Мотивационная система в рамках корпоративной стратегии банка [Текст] / М.Н. Конягина // Банковское дело. – 2009. – №10. – С.84 – 87

57. Конягина, М.Н. Корпоративное управление как фактор стратегического успеха в банковском менеджменте [Текст] / М.Н. Конягина // Известия Санкт-Петербургского ун-та экономики и финансов.– 2010. – №6. – С.28–31

58. Костерина, Т.М. Банковское дело [Текст] / Т.М. Костерина; под ред. Т.М. Костериной. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 360 с.

59. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удерживать рынок [Текст]: пер. с англ. / Ф. Котлер. –М.: ООО «Изд-во АСТ», 2000. – 272 с.

60. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст]: пер. с англ. /, Ф. Котлер, Армстронг Сондерс Вонг. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К.; Издат. дом «Вильямс», 2007. – 944 с.

61. Кох, Л.В. Инновации в банковском бизнесе [Текст] / Л.В. Кох, Е.Н. Смольянинова, В.С. Просалова. – СПб.: Изд-во Политех. ун-та, 2009. – 490 с.

62. Кох, Л.В. Оценка эффективности банковских инноваций в эпоху новой экономики [Текст] / Л.В. Кох // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия: Экономика. – 2008. – Выпуск 5 (24)

63. Крутова, И.Н. Кризис и банковское проектное финансирование [Текст] // Банковское дело. – 2009. – №6. – С. 52–58.

64. Крюков С. П. О новых тенденциях в кредитовании малого и среднего бизнеса [Текст] // Финансы. – 2009. – №2.

65. Кузнецова, С.Ю. Формирование стратегических альянсов компаний в условиях интенсификации развития реального сектора экономики [Текст] / С.Ю. Кузнецова // Проблемы современной экономики. – 2011. – №4(40). – С. 129.

66. Лаврушин О.И. Банковское дело [Текст] / О. И. Лаврушина. – М.: «КНОРУС», 2005. – 768 с.

67. Леднев, М.В. Новые продукты для финансирования бизнеса [Текст] / М.В Леднев. // Банковское кредитование. – 2011. – №2. С. 89–95.

68. Магомедов, Г.И. Анализ современного состояния и перспективы развития кредитования в РФ [Текст] / Г.И. Магомедов // Финансы и кредит. – 2008 г. – №8.

69. Магомедов, Г.И. О конкуренции на банковском рынке [Текст] / Г.И. Магомедов, А.А. Гаджиев, С.М. Ильясов, М.С. Шанавазова // Деньги и кредит. – 2008. – №7.

70. Максютков, А.А. Банковский маркетинг [Текст] / А.А. Максютков // Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство «Альфа – Пресс», 2009. – 444 с.

71. Маслов, Д.В., Челище Н., Ватсон П. Функциональная модель оценки менеджмента для обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ [Текст] // Экономика и предпринимательство. – 2009. – №5. – С. 25–39.

72. Матковская, Я.С. Оценка эффективности маркетинговых инвестиций при коммерциализации инновационных технологий [Текст] / Я.С. Матковская // Финансы и кредит. – 2010. – № 24.

73. Миловидов, В.Д. Современное банковское дело. Опыт США. [Текст] / В.Д. Миловидов. – М.: Приор, 2007. – 180 с.

74. Мовсушов, К.Р. Мониторинг кредитов малому бизнесу: игра на опережение [Текст] / К.Р. Мовсушов // Банковское кредитование. – 2010. – №5. – С. 60–73.

75. Моисеев, С.Р. Насколько эффективно работают отечественные банки? [Текст] // С.Р. Моисеев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – №4. – С. 46–53.

76. Мошенский, А.Б. Перечень и содержание решаемых задач при управлении банковскими кредитными рисками [Текст] / А.Б. Мошенский // Финансы и кредит. – 2008. – № 5. – С. 41–47.

77. Мурычев, А. Н. Банковский сектор в преддверии новой модели развития [Текст] // Internet resource: <http://www.atrus.120nt.ru>

78. Наточеева, Н.Н. Общесметодологические подходы к обеспечению финансовой безопасности российских коммерческих банков [Текст] / Н.Н. Наточеева // Экономика. Налоги. Право. – 2011. – №1.

79. Наточеева, Н.Н. Влияние мирового финансового кризиса на банковский сектор России [Текст] / Н.Н. Наточеева // Экономика. Налоги. Право. – 2011. – №5.

80. Овчинников О.П. Управление торговой маркой как основа создания конкурентных преимуществ современного коммерческого банка [Текст] / О.П. Овчинников, Е.К. Самсонова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – №1. – С. 114–118.

81. Официальный сайт Сбербанка России www.sbrf.ru

82. Парамонова, Т.Н. Маркетинг: активные методы обучения [Текст]: учеб. пособие / Т.Н. Парамонова, А.О. Блинов, Е.Н. Шереметьева, П.В. Погодина. – М.: КНОРУС, 2009. – 416 с.

83. Парфенов, К.Г. Банковский учет и операционная техника в коммерческих банках (кредитных организациях) [Текст] / К.Г. Парфенов. – М.: ЗАО «Бухгалтерский бюллетень», 2006.

84. Письмо ЦБ России «О методических рекомендациях по проверке операций кредитных организаций со сберегательными (депозитными) сертификатами» от 08.02.01 №20-Т [Текст] // Справочно-правовая система (СПС) «Гарант».

85. Платонов, П.Р. Россияне ждут ускорения девальвации [Текст] / П.Р. Платонов // Internet resources: <http://www.newscom.asp?c.ru>

86. Плеханов, А. Маркетинговая стратегия развития потенциала строительной организации [Текст] / А. Плеханов // Маркетинг. – 2009. – №3(106). – С. 68.

87. Полиди, А.А. Оценка институционально-сетевое развитие банковского сектора региона [Текст] / А.А. Полиди, М.Ю. Авагян // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. – №26. – С. 13 – 22.

88. Положение Банка России «О порядке предоставления (размещения) кредитными организациями денежных средств и их возврата (погашения)» от 31 августа 1998 г. № 54 – П (в ред. от 27 июля 2001 г.) – www.kodeks.ru/manage/

89. Правовой сайт КонсультантПлюс – <http://www.consultant.ru>
90. Ранде, Ю.П. Место и значение внутреннего маркетинга в деятельности банка [Текст] / Ю.П. Ранде // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – №5. – С. 78–83.
91. Родин, Д.Я. Финансовый рынок как источник развития инвестиционного потенциала региональной экономики [Текст] / Д.Я. Родин, И.В. Ворошилова // Финансы и кредит. – 2008. – № 19 (307).
92. Родин, Д.Я. Банковская конкуренция как фактор формирования инновационного финансового поведения региональных банковских структур [Текст] / Д.Я. Родин, Э.Н. Колкарева, Н.Н. Симонянц // Финансы и кредит. – 2010. – № 2 (386).
93. Родин, Д.Я. Парадигма стратегического банковского менеджмента в контексте обеспечения устойчивого развития коммерческих банков [Текст] / Д.Я. Родин, Л.Ю. Питерская // Финансы и кредит. – 2010. – №43(427).
94. Романов, М.Н. Управление финансами банков / М.Н. Романов // Финансы и кредит. – 2008. – № 3. – С. 65 – 72.
95. Романова, Т.К. Кредитный рынок как фактор регионального развития [Текст] / Т.К. Романова. // Деньги и кредит. – 2009. – №1. – С. 60–64.
96. Сафиуллин, А. Стратегия маркетинга: сравнительный анализ основных подходов [Текст] / А. Сафиуллин // Маркетинг. – 2009. – №4. – С. 60–71.
97. Свергун, О. Программы оптимизации затрат на персонал на персонал [Текст] / О. Свергун // Справочник по управлению персоналом. – 2009. – №4. – С. 86.
98. Свиридов, О.Ю. Маркетинговые и страховые инструменты реализации клиентоориентированной стратегии на рынке финансовых услуг [Текст] / О.Ю. Свиридов // Экономический вестник Ростовского государственного университета. – 2008. – Т. 6. – №3.
99. Селюков, М.В. Исследование подходов и классификация конкурентных преимуществ рыночных субъектов хозяйствования [Текст] / М.В. Селюков, Н.П. Шалыгина, И.В. Савенкова // Фундаментальные исследования. – 2011. – №8. – С. 449–454.
100. Семенычев, Е.В., Павлова К.Э. О методике оценки потенциальных возможностей развития региональных долей банка [Текст] / Е.В. Семенычев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №1. – С. 118–123.
101. Смирнов К.А. Выявление новой маркетинговой политики – политики возможностей [Текст] / К.А. Смирнов, Т.Е. Никитина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2012. – №3(89). – С. 11.
102. Современный коммерческий банк. Управление и операции [Текст]. – М.: ИПЦ «ВАЗАР-ФЕРРО», 2008.

103. Создание и использование в Сбербанке России и его филиалах резерва на возможные потери по ссудам и списания безнадежной задолженности: регламент от 24.03.2010 № 455-5/17 – р. – М., 2010. – 210 с.

104. Соколова, Т.Ю. Кредитование малого и среднего бизнеса: новые тенденции [Текст] / Т.Ю. Соколова // Банковское кредитование. – 2009. – №4. – С. 11–17.

105. Сперанский, А. Кредитование малого бизнеса: «за» и «против» [Текст] / А. Сперанский // Бухгалтерия и банки. – 2010. – №1. – С. 46–49.

106. Стратегия инновационного развития экономики России: роль финансовой и банковской систем / [Текст] // Деньги и кредит. – 2008. – №7. – С. 46 – 56.

107. Стратегия инновационного развития экономики России: роль финансовой и банковской систем // Деньги и кредит. – 2008. – №7. – С. 46–56.

108. Татарина, Л.Ю. Банковские риски [Текст] / Л.Ю. Татарина // Финансы и кредит. – 2009. – №8. – С. 47–53.

109. Тимофеев, М. Сотрудник без настроения: методы борьбы [Текст] / М. Тимофеев // Справочник по управлению персоналом. – 2008. – №6. – С. 74–78.

110. Тонков, А.Д. Мера, продиктованная рынком [Текст] / А.Д. Тонков // Internet resources: <http://www.logos.press.md.ru>

111. Три причины сделать конкурсы частью маркетинговой стратегии [Текст] // Маркетолог. – 2011. – №8. – С. 3.

112. Указание ЦБ России «О дополнительных мерах по защите интересов вкладчиков банков» от 27.03.98 №192 – У в ред. Указаний ЦБ России от 02.07.98 №274 – У, от 26.11.99 №687 – У, от 29.12.00 №891 – У // Справочно-правовая система (СПС) «Гарант».

113. Уразова, С.А. Исследование специфики российской банковской системы как основа оценки перспектив ее дальнейшего развития [Текст] / С.А. Уразова // Деньги и кредит. – 2008. – №10.

114. Усик, Н. Конкурентная среда: Управление процессом ее формирования в России [Текст] / Н. Усик // Проблемы теории и практика управления. – 2008. – №3. – С. 52–59.

115. Фасхиев, Х. Модель управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / Х. Фасхиев // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – №2. – С. 69–80.

116. Федеральный закон «О рекламе» [Текст]: Федеральный закон от 13.03.2006 г. – М.: ИНФРА-М, 2007.

117. Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации» [Текст]: Федеральный закон от 20.02.2006 г. – М.: ИНФРА-М, 2007.

118. Федеральный закон N 248 – ФЗ «О банках и банковской деятельности» от 02 ноября 2007 г.

119. Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации»: Федеральный закон от 20.02.2006 г. – М.: ИНФРА – М, 2007.

120. Федеральный закон РФ «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 №395 – I, в ред. от 21.03.2002 // Справочно-правовая система (СПС) «Консультант Плюс».

121. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02 декабря 1990 N 395 – 1 (в ред. от 28 февраля 2009) – www.consultant.ru/popular/bank/

122. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» N 86 – ФЗ от 10 июля 2002 г. (в ред. от 13 октября 2008 г.) – www.kadis.ru

123. Федорова Т.А. Формирование стратегической стоимости предприятия [Текст] / Т.А. Федорова // Финансы и кредит. – 2008. – №10 (298).

124. Фигуров, В. Маркетинговые стратегии зарубежных коммерческих банков [Текст] // Человек и труд. – 2008. – №2. – С. 56–60.

125. Финансы, деньги, кредит [Текст]: учебник /под ред. О.В. Соколовой. – М.: Юристъ, 2006. – 784 с.

126. Фомина, Е.В. Управление деловым имиджем фирмы в современной российской экономике [Текст] / Е.В. Фомина, А.Е. Хоц // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №1. – С. 46–53.

127. Фукс, А. Маркетинговые стратегии управляющих компаний паевых инвестиционных фондов [Текст] / А. Фукс, И. Христофорова // Маркетинг. – 2009. – №2(105). – С. 59.

128. Хвостенко, П.В. Разработка модели реализации стратегии организации [Текст] / П.В. Хвостенко // Проблемы современной экономики. – 2011. – №4(40) – С. 142.

129. Хорошев, С.С. Реакция на кризис [Текст] / С.С. Хорошев // Банковское дело. – 2008. – №10. – С. 13.

130. Чирва, Е.В. Маркетинговый анализ деятельности банка [Текст] / Е.В. Чирва // Маркетинг в России и за рубежом. – 2008. – №2. – С. 84–97.

131. Шевчук, Д.А. Кредитная политика банков: цели, элементы и особенности формирования (на примере коммерческого банка) [Текст]: учебник / Д.А. Шевчук. – Изд-во: «Эксмо», 2009. – 206 с.

132. Шевчук, Д.А. Основы банковского дела: конспект лекций [Текст]: учеб. пособие для вузов. – М.: Феникс, 2007. – 316 с.

133. Шергин, В. В. О возможности дифференцированного подхода к оценке эффективности деятельности банков [Текст] / В. В. Шергин // Вестник ИНЖЭКОНА, серия экономика. – 2009. – № 1 (28). – С. 154–158.

134. Шеремет, А.Д. Финансовый анализ в коммерческом банке [Текст] / А.Д. Шеремет. – М.: Финансист, 2005. – 322с.
135. Щинова, Р.А. Понятийный аппарат оценки эффективности маркетинговой деятельности промышленного предприятия [Текст] / Р.А. Щинова // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2011. – № 5(71).
136. Щинова, Р.А. Технология проведения маркетинговых исследований потенциальных возможностей промышленного предприятия [Текст] / Р.А. Щинова // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2011. – № 3.
137. Щинова, Р.А. Оценка экономической эффективности и результативности маркетинговых исследований [Текст] / Р.А. Щинова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 1(37).
138. Щинова, Р.А. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия [Текст] / Р.А. Щинова // Предпринимательство. – 2009. – № 5.
139. Яцевич, А.В. Возможности Интернет для банковских услуг. [Электр. ресурс] – Режим доступа: http://yas.narod.ru/andy/ib_chapter2.htm. 08.05.2009.

ГЛОССАРИЙ

Анализ – метод научного исследования, заключающийся в мысленном или фактическом разложении целого на составные части. Анализ является основой научного познания.

Анализ конкурентных преимуществ – комплексный анализ, имеющий своей целью выявление слабых и сильных сторон фирмы, ее возможностей и угроз ее положения на рынке. На основе полученных в ходе анализа прогнозных оценок устанавливаются цели и разрабатываются стратегии.

Анализ ситуации – изучение параметров управляемого объекта, сложившихся внешних условий и конкретных ситуаций его функционирования при разработке или реализации управленческого решения.

Конкурентоспособность фирмы – способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирма по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами.

Концепция – комплекс основополагающих идей, принципов, правил, раскрывающих сущность и взаимосвязи данного явления или системы, и позволяющий определить систему показателей, факторов и условий, способствующих решению проблемы, формированию стратегии фирмы, установлению правил поведения личности.

Концепция маркетинга – система основных идей, положений и инструментария маркетинговой деятельности, которые используются для достижения целей предприятия (получение прибыли и удовлетворение потребностей потребителей).

Конкурентная стратегия – сознательный выбор набора различных действий с целью доставить покупателю уникальное сочетание ценностей.

Конкурентное преимущество – высокая компетентность предприятия в той области его деятельности, которая дает наилучшие возможности преодолевать силы конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их.

Маркетинг – это философия и инструментарий взаимодействия хозяйствующих субъектов социально-экономической системы по поводу изучения, создания, воспроизводства и удовлетворения спроса конечных потребителей, их потребностей в товарах и услугах с целью получения прибыли или достижения иных результатов.

Маркетинговая деятельность – деятельность, связанная с осуществлением функций маркетинга (маркетинговые исследования, организация маркетинга, сбыт, ценообразование, товарная политика, разработка стратегий и планов маркетинга, продвижение товара, маркетинговая разведка и т.д.) с целью формирования и воспроизводства спроса и обеспечения прибыли предприятия.

Маркетинговая среда фирмы – это совокупность внешних и внутренних сил, влияющих на возможности и деятельность службы маркетинга фирмы. Маркетинговая среда складывается из микросреды и макросреды.

Маркетинговые исследования – это система сбора, обработки, анализа и прогнозирования данных, необходимых для маркетинговой деятельности фирмы на любом уровне.

Методы исследования – способ изучения явлений, который выбирается в соответствии с особенностями предмета исследования, возможностью и эффективностью его использования в конкретных условиях.

Методология исследования – логическая организация исследования, предполагающая осознание его цели, распознавание проблем, являющихся предметом исследования, выбор средств и методов исследования, определения рациональной последовательности исследовательской деятельности.

Реклама – это любая платная форма неличного предложения и представления идей, товаров и услуг от имени известного производителя.

Рекламная кампания – это комплекс рекламных мероприятий, объединенных одной целью, охватывающих определенный период времени и распределенных во времени так, чтобы одно рекламное мероприятие дополняло другое.

Рыночная ниша – определённая группа потребителей, для которых наиболее оптимальными являются товар данной компании и её возможности по поставкам.

SWOT – анализ сильных и слабых сторон фирмы с целью оценки её возможностей и выявления потенциальных угроз при разработке стратегического плана маркетинга по отношению к целевому (планируемому) рынку.

Стратегический анализ – выполнение соответствующей функции управления, ориентированной на перспективу и имеющей высокую неопределенность.

Торговая марка – это название, графическое изображение и/или звуковой символ компании или товара.

Устойчивое конкурентное преимущество – это длительная выгода применение некоторой уникальной, создающей потребительскую ценность, стратегии, основанной на уникальной комбинации внутрифирменных ресурсов и способностей, которые не могут быть скопированы конкурентами.

Эффект – конечный результат какого-либо вида деятельности, полученный в результате сопоставления прибыли (дохода) и затрат (издержек) на осуществление.

Эффективность – соотношение показателей результатов и затрат на осуществление.

Экономическая эффективность маркетинговых мероприятий – отношение результата (эффекта) от проведения маркетинговых мероприятий ко всей стоимости затрат, необходимых от их осуществления.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Анкета по изучению маркетинговой стратегии банка

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

1. Осуществляется ли в Вашем банке стратегическое управление?

- 1) да;
- 2) нет;
- 3) затрудняюсь ответить.

2. Определите, пожалуйста, на какой период времени рассчитано перспективное (стратегическое) управление в вашем банке?

- 1) 3–5 лет;
- 2) 6–10 лет;
- 3) 11–15 лет;
- 4) более 15 лет;
- 5) ваш вариант _____

3. Насколько ясно Вы представляете себе ближайшие и отдаленные цели Вашего банка?

- 1) представляю вполне отчетливо;
- 2) в целом представляю;
- 3) представляю довольно смутно;
- 4) не представляю вообще.

4. Имеется ли, на Ваш взгляд, у банка стратегия перспективного развития?

- 1) имеется, и я ее вполне представляю;
- 2) возможно, у руководства и имеется, но у меня о ней довольно смутное представление;
- 3) возможно, у руководства и имеется, но я о ней ничего не знаю;
- 4) не имеется.

РАЗВИТИЕ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ

5. Насколько, по Вашему мнению, реализация намеченных планов и стратегии будет способствовать развитию Интернет-услуг?

- 1) полагаю, что будет способствовать;
- 2) скорее будет, чем нет;
- 3) вряд ли это коснется намеченных планов каким-нибудь серьезным образом;
- 4) никак не будет способствовать.

Продолжение приложения

6. Учитывается ли каким-либо образом мнение сотрудников банка при выработке стратегии?

- 1) да, учитывается самым непосредственным образом;
- 2) иногда учитывается, иногда нет;
- 3) чаще не учитывается;
- 4) никогда не учитывается.

7. Кто занимается развитием Интернет-услуг в вашем банке?

- 1) президент банка;
- 2) председатель правления банка;
- 3) другое _____

8. Участвуют ли рядовые работники и руководство среднего звена в процессе разработки стратегии развития Интернет-услуг?

- 1) да; 2)нет.

9. Проводит ли организация анализ внешней среды?

- 1) да; 2)нет.

10. Какие из факторов внешней среды оказывают наибольшее влияние на деятельность банка?

- 1) экономические/темпы инфляции, уровень безработицы, нормы налогообложения, процентная ставка, платежеспособность банка;
- 2) политические/соглашение по тарифам, протекционистская политика и т. д.;
- 3) изменение в технологии работы;
- 4) рыночные/изменение демографических условий, уровень доходов населения, их распределение, уровень конкуренции в банковской сфере и т.д.;
- 5) факторы конкуренции отечественных банков;
- 6) социальные/отношение населения к банкам, изменение общественных ценностей;
- 7) международные/политика правительств других стран, конкуренция зарубежных банков.

АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ

11. Осуществляется ли в Вашем банке наблюдение за состоянием внешних факторов?

1) Да; 2) Нет.

12. Если «Да», то каким образом?

1) анализ материалов, опубликованных в книгах, журналах и других информационных изданиях;

2) участие в профессиональных конференциях;

3) анализ опыта деятельности других банков;

4) изучение мнения сотрудников банка;

5) проведение внутриорганизационных собраний и обсуждений.

6) другое _____.

13. Определите внешние факторы, которые влияют на реализуемую стратегию Вашего банка:

1) общий характер и природа недавних приобретений банка, предоставление качественно новых услуг;

2) структура и направленность деятельности банка за последний период;

3) возможности, на которые был ориентирован банк в последнее время;

4) отношение к внешним угрозам;

5) размах деятельности банка и степень разнообразия предоставляемых услуг.

14. Какой стратегии придерживается банк в долгосрочной перспективе?

1) концентрированный рост / изменение услуг и (или) рынка, без изменения отрасли, положения банка внутри отрасли, технологии;

2) интегрированный рост / расширение банка путем добавления новых структур или дочерних филиалов;

3) диверсифицированный рост/банк не может развиваться на данном рынке с данными услугами в рамках данной сферы;

4) стратегия сокращения / банк нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике, такие как, например, структурная перестройка;

5) комбинированная стратегия / сочетание нескольких стратегий.

АНАЛИЗ ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ

15. Проводит ли Ваш банк анализ внутренней среды?

1) Да; 2) Нет.

16. Какие из факторов внутренней среды оказывают наибольшее влияние на деятельность Вашего банка?

1) кадровый фактор / взаимодействие менеджеров и рабочих, найм, обучение и продвижение кадров, оценка результатов труда и стимулирование и т.д.;

2) организационный фактор / коммуникационные процессы, организационные структуры, нормы, правила, процедуры, распределение прав и ответственности, иерархия подчинения;

3) инвестиционный фактор / привлечение клиентов, современное программное оборудование;

4) маркетинговый фактор/стратегия услуг (продукта), стратегия ценообразования, стратегия продвижения услуг на рынке, увеличение клиентов и Интернет-услуг;

5) финансовый фактор/поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности, создание возможностей привлечения большего числа клиентов.

17. Имеете ли Вы четкое представление по поводу текущей стратегии?

1) представляю вполне отчетливо;

2) в целом представляю;

3) представляю довольно смутно;

4) не представляю вообще.

18. Определите внутренние факторы, которые влияют на реализуемую стратегию Вашего банка:

1) цели банка;

2) критерии распределения денежных ресурсов и сложившаяся структура капиталовложений и кредитов;

3) отношение к финансовому риску как со стороны руководства, так и в соответствии с реальной практикой, осуществляемой финансовой политикой;

4) уровень и степень концентрации усилий в области научных разработок;

5) стратегии отдельных функциональных сфер (маркетинг, качество услуг, кадры, финансы, научные исследования и разработки).

Продолжение приложения

19. Одобряете ли Вы цели и задачи, установленные руководством банка перед Вашим подразделением (службой, отделом)?

- 1) да, полностью одобряю;
- 2) в общем, одобряю;
- 3) скорее нет, чем да;
- 4) не одобряю;
- 5) мне все равно;
- 6) никогда об этом не задумывался.

20. Сформулируйте миссию (смысл существования) Вашего банка:

21. Сформулируйте стратегию Вашего банка: _____

О СВОЕЙ РАБОТЕ

1. Ваша настоящая должность?

- 2) управляющий;
- 3) заместитель управляющего;
- 4) региональный представитель;
- 5) начальник отдела;
- 6) менеджер по работе с клиентами;
- 7) специалист;
- 8) другая _____.

2. Ваш общий трудовой стаж?

- 1) до 1 года;
- 2) 1-2 года;
- 3) 3-5 лет;
- 4) 6-10 лет;
- 5) 11-15 лет;
- 6) 16-20 лет;
- 7) 21-25 лет;
- 8) более 25 лет.

3. Стаж работы в данной организации?

- 1) до 1 года;
- 2) 1-2 года;
- 3) 3-5 лет;
- 4) 6-10 лет;
- 5) 11-15 лет;
- 6) 16-20 лет;
- 7) 21-25 лет;
- 8) более 25 лет.

4. Стаж работы в настоящей должности?

- 1) до 1 года;
- 2) 1-2 года;
- 3) 3-5 лет;
- 4) 6-10 лет;
- 5) 11-15 лет;
- 6) 16-20 лет;
- 7) 21-25 лет;
- 8) более 25 лет.

Окончание приложения

1) Ваше образование?

- 1) среднее, средне-специальное неэкономического профиля;
- 2) средне-специальное эконом-го профиля;
- 3) неполное высшее;
- 4) высшее, неэкономического профиля;
- 5) высшее, экономического или управленческого профиля;
- 6) свыше одного высшего (укажите специальности);
- 7) аспирантура, научная степень;
- 8) другое _____.

ПАСПОРТИЧКА

6. Пол:

- 1) мужской;
- 2) женский.

7. Возраст:

- | | |
|--------------|-------------------|
| 1) До 20 лет | 6) 41–45 лет |
| 2) 21–25 лет | 7) 46–50 лет |
| 3) 26–30 лет | 8) 51–55 лет |
| 4) 31–35 лет | 9) 56–60 лет |
| 5) 36–40 лет | 10) Более 60 лет. |

8. Семейное положение:

- 1) женат (замужем)
- 2) неженат (незамужем)

9. Укажите ваш уровень дохода.

- 1) до 10000 руб.
- 2) 10000–20000 руб.
- 3) 20000–30000 руб.
- 4) 30000–40000 руб.
- 5) более 40000 руб.

Спасибо за участие!

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. Теоретические и методические основы маркетинговой стратегии предприятия на основе Интернет-услуг.....	5
1.1. Сущность, виды и этапы разработки маркетинговой стратегии	5
1.2. Интернет-услуги как эффективное средство маркетинга в разработке маркетинговой стратегии развития предприятия	18
1.3. Методика исследования маркетинговой стратегии предприятия ..	27
2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ОБЛАСТИ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ	42
2.1 Анализ действующей маркетинговой стратегии предприятия.....	42
2.2. Анализ внешней среды. SWOT-анализ	59
2.3. Оценка роли Интернет в маркетинговой стратегии развития предприятия.....	68
3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ	81
3.1. Разработка клиенто-ориентированной стратегии предприятия	81
3.2. Маркетинговая стратегия развития Интернет-услуг предприятия	88
3.3. Оценка эффективности маркетинговой стратегии развития банка в области Интернет-услуг	92
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	109
ГЛОССАРИЙ	119
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	121

Научное издание

Акифьев Илья Владимирович

**СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ
В УСЛОВИЯХ ШИРОКОГО РАСПРОСТРАНЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ**

Монография

**В авторской редакции
Верстка Т.А. Лильп**

Подписано в печать 11.11.13. Формат 60×84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл.печ.л. 7,44. Уч.-изд.л. 8,0. Тираж 500 экз. 1-й завод 100 экз.
Заказ №234.

Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.