

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра менеджмента организации

ПРОГРАММА ВЫВЕДЕНИЯ НА РЫНОК НОВОГО ПРОДУКТА

Выпускная квалификационная работа

38.03.02 Менеджмент

Выполнила:
студентка 4 курса группы
05001222
очного отделения
Щетинина Л.И.

Научный руководитель:
к.с.н., доцент
Герасименко Л.В.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы выведения новых банковских продуктов на финансовый рынок.....	6
1.1 Характеристика видов банковских продуктов на финансовом рынке	6
1.2 Роль маркетинговых исследований в процессе продвижения банковских продуктов	12
Глава 2 Анализ деятельности Валуйского отделения ПАО «Сбербанк России» и банковских продуктов на финансовом рынке	24
2.1 Оценка деятельности и банковских продуктов ПАО «Сбербанк России»	24
2.2 Рекомендации по продвижению нового продукта на финансовый рынок	36
Заключение.....	47
Список литературы	50
Приложение	54

Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы состоит в том, что банковская система, являясь неотъемлемой частью экономической системы любой страны, представляет собой институты социального значения. Их устойчивое и динамичное развитие предполагает достижение равновесия интересов самих банков как коммерческих организаций, их клиентов и общества в целом. Банки могут обеспечить собственное благополучие лишь в том случае, если путем максимального удовлетворения запросов своих клиентов способствуют достижению устойчивого роста общественного производства.

Современный уровень развития производительных сил требует от банковского сектора предоставления широкого ряда услуг своим клиентам - промышленным, торговым и иным предприятиям и организациям, а также населению.

Рынок банковских продуктов и услуг в РФ представляет сложную систему формирования спроса и предложения на производные банковской деятельности, которые относятся к товарному типу денежно-кредитных и финансовых отношений.

Развитие таких отношений способствует увеличению спроса и предложения на услуги банков, а так же стимулирует операции по расширению структурных элементов ассортимента и качества услуг. Особое значение приобретает удовлетворение потребностей клиентов, что требует изучения составных элементов рынка банковских продуктов и услуг.

В своей деятельности любой банк вступает в контакт с конкурентами, клиентами, государством и взаимодействует с ними с целью оптимизации прибыли, а так же стремится обеспечить оптимальное сочетание ликвидности и доходности финансовых ресурсов, создание и поддержку своей репутации.

В процессе предоставления банковских продуктов возникают отношения банка с его клиентурой, они включают в себя: предоставление кредитов, открытие депозитов, операции по выпуску, покупке или продаже ценных бумаг, валютные отношения, расчетные операции, трастовые услуги, хранение драгоценностей и многие другие.

Выбирая наиболее перспективные направления в развитии банковских продуктов и услуг коммерческие банки, будут иметь возможность значительно улучшить свою деятельность.

Объектом исследования является Валуйское отделение №8592/0200 ПАО «Сбербанк России».

Предмет исследования – программа выведения на финансовый рынок новых банковских продуктов ПАО «Сбербанк России», пути ее совершенствования.

Целью работы является разработка программы по продвижению новых продуктов ПАО «Сбербанк России».

Для того чтоб достичь поставленной цели нам нужно решить нижеследующие **задачи**:

- рассмотреть теоритические основы продвижения на рынок нового банковского продукта на финансовый рынок;
- определить роль маргетинговых исследований в процессе продвижения новых банковских продуктов
- проанализировать экономическую деятельность и организационную структуру Валуйского отделения №8592/0200 ПАО «Сбербанк России»;
- разработать рекомендации по продвижению нового банковского продукта на финансовый рынок.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых по проблеме выведения новых продуктов на рынок. О.И. Волков [9], А.В. Коротков [18], Е.В. Тихомирова [32], Н.Д. Эриашвилли [37].

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые документы, информационные документы, годовые отчеты предприятия, данные бухгалтерской и статистической отчетности, справочные материалы и другие документы, личные наблюдения, а также устав ПАО «Сбербанк России».

Методы исследования: абстрактно-логический, экономико-статистический, монографический, расчетно-конструктивный, методы наблюдения и сравнения.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы для дальнейшего совершенствования системы продвижения нового кредитного продукта

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, две главы, а также заключение, список литературы, приложения.

Глава 1 Теоритические основы выведения новых банковских продуктов на финансовый рынок

1.1 Характеристика видов банковских продуктов на финансовом рынке

Реализация банковских продуктов и услуг - важнейший вид деятельности любого коммерческого банка. Стратегической целью банка и всех его служб является увеличение прибыли посредством привлечения максимального числа клиентов, расширения рынка сбыта своих продуктов и услуг, увеличения рыночной доли [31, с.256].

В настоящее время конкуренция на банковском рынке возросла настолько, что для того чтобы выжить, банки должны научиться продавать полный набор банковских продуктов и услуг, т.е. создавать своего рода банковские универмаги с обслуживанием клиента с одного прилавка.

Диверсификация банковских операций привела к тому, что банки на Западе стали называть финансовыми универмагами. В США появились рекламные объявления американских банков следующего содержания: «Ваш банк - финансовое учреждение с полным набором необходимых вам продуктов и услуг».

Сегодня коммерческий банк способен предложить клиенту свыше 200 видов разнообразных банковских продуктов и услуг. Широкая диверсификация операций позволяет банкам, как сохранять старых клиентов, так и увеличивать их число за счет притока новых. Деятельность современных коммерческих банков подвергается постоянным изменениям. Меняются формы банковской деятельности, методы конкуренции и управления, расширяется ассортимент банковских операций [39] .

Следует отметить, что широкий спектр банковских продуктов и услуг предлагают почти все банки США, Европы, Японии и ряда других стран, при этом перечень предоставляемых продуктов и услуг быстро растет. В связи с

этим возрастает роль маркетинговой деятельности банка, содержание и цели которой существенно изменились в последние годы под влиянием усиливающейся конкуренции на финансовых рынках и меняющихся отношений между банками и клиентурой.

Сегодня маркетинговая стратегия банка предполагает ориентацию банка не на свой продукт как таковой, а на реальные потребности клиента. Философия маркетинга качественно меняет отношения между банком и клиентом.

Банк - это кредитно - финансовый институт, предлагающий широкий спектр продуктов и услуг, прежде всего относящихся к кредитам, сбережениям и платежам, и выполняющий многообразные функции по отношению к физическим и юридическим лицам [4, с.36].

Важным аспектом банковского маркетинга является определение конкретного банковского продукта и банковской услуги.

Банковский продукт - это банковский документ (или свидетельство), который выпускается банком для обслуживания клиента и проведения банковских операций [6, с.28].

Банковскими продуктами являются векселя, чеки, банковские проценты, депозиты, сертификаты (инвестиционный, депозитный, сберегательный, налоговый) и т.п.

Банковская услуга - это банковская операция по обслуживанию клиента.

Сходство банковского продукта и банковской услуги в том, что они призваны удовлетворять потребности клиента и способствовать получению прибыли.

Так, банковский процент по депозитам есть банковский продукт, а его постоянная выплата представляет собой банковскую услугу. Открытие банковского счета - это продукт, а обслуживание по счету - услуга, но при этом и продукт и услуга предполагают получение дохода в виде комиссионных [31, с.256].

Следует, однако, подчеркнуть, что в большинстве случаев банковский продукт носит первичный характер, а банковская услуга - вторичный.

К основным видам банковских продуктов относятся [39]:

1. Валютные операции

Валютный обмен - это продажа банком одной валюты, например долларов, за другую, например франки или песо, с взиманием определенной платы за услуги. В настоящее время куплю-продажу иностранной валюты обычно осуществляют только крупные банки, поскольку данные операции сопряжены с валютным риском и для их проведения необходим значительный опыт.

К таким операциям также можно отнести ввоз и пересылку в РФ, а также вывоз и пересылка из РФ валютных ценностей; осуществление международных денежных переводов.

Валютные операции:

1) приобретение резидентом у резидента и отчуждение резидентом в пользу резидента валютных ценностей на законных основаниях, а также использование валютных ценностей в качестве средства платежа;

2) приобретение резидентом у нерезидента либо нерезидентом у резидента и отчуждение резидентом в пользу нерезидента либо нерезидентом в пользу резидента валютных ценностей, валюты РФ и внутренних ценных бумаг на законных основаниях, а также использование валютных ценностей, валюты РФ и внутренних ценных бумаг в качестве средства платежа;

3) приобретение нерезидентом у нерезидента и отчуждение нерезидентом в пользу нерезидента валютных ценностей, валюты РФ и внутренних ценных бумаг на законных основаниях, а также использование валютных ценностей, валюты РФ и внутренних ценных бумаг в качестве средства платежа;

4) ввоз на таможенную территорию РФ и вывоз с таможенной территории РФ валютных ценностей, валюты РФ и внутренних ценных бумаг;

5) перевод иностранной валюты, валюты РФ, внутренних и внешних ценных бумаг со счета, открытого за пределами территории РФ, на счет того же лица, открытый на территории РФ, и со счета, открытого на территории РФ, на счет того же лица, открытый за пределами территории РФ;

6) перевод нерезидентом валюты РФ, внутренних и внешних ценных бумаг со счета, открытого на территории РФ, на счет того же лица, открытый на территории РФ.

2. Коммерческие векселя и кредиты предприятиям

Учитывая коммерческие векселя, банки тем самым предоставляют займы товаропроизводителям, которые продают банку долговые обязательства своих покупателей с целью быстрой мобилизации денежных средств. В настоящее время в западных странах такая практика продолжается, хотя оборот коммерческих векселей составляет всего 10 - 20% всех операций коммерческих банков.

3. Сберегательные депозиты

В целях изыскания дополнительных средств банки создают сберегательные депозиты. Сам депозит - это банковский продукт, а его обслуживание - банковская услуга.

Сберегательный депозит – денежные средства, размещаемые физическими лицами в банках и других кредитных организациях в целях хранения и получения дохода.

В российской практике к сберегательным депозитам относят как срочные вклады населения, так и счета граждан до востребования. Традиционно банковские операции по депозитам осуществляли сберегательные кассы, а затем – Сберегательный банк РФ, а сначала 90-х годов – коммерческие банки. Право привлечения во вклады денежных средств физических лиц предоставляется банкам, с даты регистрации которых прошло не менее двух лет и выполняющим другие условия, установленные ЦБ РФ. Взаимоотношение банка с клиентами регулируются договором в

письменной форме, которая считается соблюденной, если внесение вклада удостоверенно сберегательной книжкой, сберегательным сертификатом или иным документом, отвечающим установленным требованиям. Существуют различные виды сберегательных депозитов: срочные, срочные с дополнительными взносами, целевые, текущие, выигрышные, с предварительным уведомлением об изъятии средств с фиксированной и «плавающей» процентной ставкой, с предоставлением разных льгот и т.п..

4. Хранение ценностей

Хранение в банке ценностей клиентов (золото, ценные бумаги и др.) представляет собой услугу, а расписки или другие документы, удостоверяющие факт принятия ценностей на хранение, - банковский продукт. Безопасное хранение ценностей клиента осуществляет отдел аренды сейфов, который хранит ценности клиента до того момента, пока клиенту не понадобится доступ к своей собственности.

5. Кредиты правительству

Предоставление кредитов правительству осуществляется через приобретение банками краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных государственных облигаций на сумму, составляющую определенную долю от всех имеющихся в банке депозитов.

6. Депозиты до востребования (чековые счета)

Наиболее важным банковским продуктом является открытие депозита до востребования, или чекового счета, который позволяет вкладчику подписывать переводные векселя в уплату за товары и услуги. Эти векселя банк обязан оплачивать немедленно.

7. Потребительский кредит

Потребительский кредит как вид банковских услуг вначале получил широкое распространение в США, а затем и в других капиталистических странах после Второй мировой войны. Этими услугами пользуются в основном физические лица и мелкие предприниматели.

Потребительский кредит — кредит, предоставляемый непосредственно гражданам (домашним хозяйствам) для приобретения предметов потребления. Такой кредит берут не только для покупки товаров длительного пользования (квартиры, мебель, автомобили и т. п.), но и для прочих покупок (мобильные телефоны, бытовая техника, продукты питания). Он выступает или в форме продажи товаров с отсрочкой платежа, или в форме предоставления банковской ссуды на потребительские цели, в том числе через кредитные карты. При этом взимается довольно высокий процент.

Потребительские кредиты можно классифицировать по различным критериям [26, с.316]:

1. По субъектам кредитной сделки различают следующие виды потребительских ссуд:

а) по виду кредитора — это ссуды, предоставляемые банками, торговыми организациями, ломбардами, пунктами проката, кредитно-потребительскими союзами (КПС);

б) по виду заемщика — это ссуды, предоставляемые:

- всем слоям населения;
- определенным социальным группам;
- различным возрастным группам;
- группам заемщиков, различающимся по уровню доходов, кредитоспособности и платежеспособности;

- VIP-клиентам;

- студентам;

- молодым семьям.

2. По обеспечению:

- обеспеченные (залогом, гарантиями, поручительствами);

- необеспеченные (бланковые).

3. По методу погашения:

- разовое погашение (текущие счета, открываемые покупателем на срок 1-1,5 месяца в универсамах и других предприятиях розничной торговли, а также кредиты в виде отсрочки платежа);

- рассрочка платежа (равномерно погашаемые (ежемесячно, ежеквартально) и неравномерно погашаемые (сумма платежа меняется)).

4. По условиям предоставления:

- разовый;
- возобновляемый (револьверный).

5. По целевой направленности ссуд (по объектам использования или объектам кредитования):

- строго целевые (на образование, лечение, строительство или приобретение жилья, автокредиты, ипотечные ссуды, на приобретение товаров длительного пользования и пр.);

- без указания цели (на неотложные нужды, в виде овердрафта).

6. По срокам кредитования:

- краткосрочные (до 1 года);
- среднесрочные (до 5 лет);
- долгосрочные (свыше 5 лет).

Безусловным лидером на рынке потребительского кредитования в РФ продолжает оставаться сбербанк РФ

Банковским продуктом в данном случае является кредитный договор, регулирующий отношения кредитора и заемщика.

1.2 Роль маркетинговых исследований в процессе продвижения банковских продуктов

Важным этапом в процессе создания, внедрения и изъятия с рынка банковского продукта является маркетинговое исследование.

Маркетинг (от английского market — рынок) — комплексная система организации производства и сбыта товаров, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе изучения и прогнозирования рынка [25, с.568].

Маркетинговые исследования - это деятельность, которая подразумевает анализ рыночной ситуации на основе научных методов. Имеют значение только те факторы, которые могут повлиять на эффективность продаж товаров или предоставления услуг.

Применение банком маркетинга характеризуется наличием в его деятельности следующих черт, являющихся сущностными признаками маркетинга [25, с.568]:

- ориентация банка на потребности клиентов (маркетинговая философия);
- применение целой совокупности инструментов рыночной политики (маркетинг-микс);
- планомерная координация всех видов деятельности в сфере сбыта (маркетинговое управление).

Если рассматривать маркетинг только с точки зрения инструментария рыночной политики, то его банки применяли уже давно. Они осуществляли разработку товара (например, определяли размер кредита, срок кредитования, условия выдачи и погашения), устанавливали цену (процентную ставку, комиссионное вознаграждение), формировали систему сбыта (например, через собственную филиальную сеть или через банки-партнеры) и, наконец, обеспечивали реализацию (в основном посредством персональной продажи).

Ориентация на потребности клиентов (маркетинговая философия) оформилась только в последнее время. До конца 50-х годов банковские рынки сбыта были по существу рынками продавца, чему в немалой степени способствовало государственное регулирование банковской конкуренции. Рост благосостояния населения в 60-е и 70-е годы привел к преобразованию в

развитых странах Запада рынка продавца в рынок покупателя, в результате чего банкам пришлось перестроить свое мышление на запросы клиентуры.

Маркетинговое управление следует рассматривать с позиции преобразования банковских рынков сбыта в рынки покупателя. Предпринимательские решения на все усложняющихся и требующих крупных инвестиций банковских рынках не могли больше приниматься только на основе личного опыта и интуиции менеджера, они должны переводиться на научную, плановую основу. В банковскую практику все больше стало внедряться стратегическое планирование.

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

Специфика банковского маркетинга предопределяется особенностями банковского продукта. В российской экономической литературе, как и в практике, термин «банковский продукт» появился с переходом к рыночной экономике. Банки в последнее десятилетие основной акцент в своей деятельности делают на купле-продаже создаваемых ими широкообращающихся финансовых обязательств, а не на оказание определенных действий в интересах клиента. Можно предложить такое определение рассматриваемого явления. Банковский продукт (услуга) — разнообразные действия на финансовом рынке, денежные операции, осуществляемые коммерческими банками за определенную плату по поручению и в интересах своих клиентов, а также действия, имеющие целью совершенствование и повышение эффективности банковского

предпринимательства (например, совершенствование организационной структуры) [8, с.95].

В настоящее время кредитные учреждения в странах с развитой рыночной экономикой осуществляют обслуживание физических и юридических лиц, предоставляя им около 200 видов различных продуктов и услуг.

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

Разработка и внедрение новых продуктов важны, в частности, по следующим причинам:

1. Иногда банк создает новые продукты, поскольку несет ответственность в качестве лидера и обязан это делать для сохранения статус кво. Инноваторы-лидеры — это банки, выступающие инициаторами нововведений. Последние потом используются другими банками-инноваторами последователями.

Инноваторы-лидеры функционируют в условиях повышенного риска, но при удачной реализации нового банковского продукта, формируют запас «экономической прочности», который выражается в наличии портфеля новой конкурентоспособной продукции и более низких по сравнению со средними удельными издержками производства.

Инноваторы-последователи, естественно, меньше рискуют. Их разработки являются, как правило, ответом на инновации лидеров, однако

имеют соответственно более низкие экономические показатели и условия конкурентоспособности.

2. Новые продукты очень важны далее в целях расширения (или сохранения) доли рынка, а также для увеличения прибыли.

Отметим, что для обеспечения контроля за избранным сегментом рынка в течение достаточно долгого времени, банку необходимо уже на стадии зрелости продукта приступить к выведению на рынок его модификации или нового аналога. Для этого в банке всегда должен быть хороший запас новых продуктов, т.е. именно такая продукция должна все время последовательно включаться в работу системы. Если в банке подобные условия не созданы, он не сможет оставаться лидером на рынке, владеть основной его долей, получать больше прибыли и с точки зрения конкуренции окажется в неблагоприятной позиции.

3. Банк не в состоянии быть полностью независимым от конъюнктуры рынка, от органов управления государством, влияющих на субъекты рынка как прямыми воздействиями, так и созданием соответственной экономической среды, в которой деятельность банков, предприятий заведомо подчинена интересам страны. Сошлемся в частности на налоги, возможности централизованного финансирования, государственные кредиты и т.п.

Банки, ориентируясь на разработку новых продуктов, призваны наряду со своими интересами учитывать в полной мере и воздействие внешней среды. Для российских коммерческих банков характерной чертой настоящего времени является диверсификация деятельности. В условиях нестабильности экономики, хозяйственной политики очень опасно концентрироваться на узком круге предоставляемых услуг. Поэтому банки предлагают своим клиентам все более широкий спектр банковских продуктов.

Процесс создания, внедрения и снятия банковского продукта (услуги) проходит ряд этапов [8, с.95]:

- поисковые исследования, выработка идей нового или совершенствование существующего продукта;

- отбор оригинальных идей;
- маркетинговые исследования;
- разработка нового или совершенствование существующего продукта;
- выведение продукта на рынок;
- модернизация продукта или снятие его с рынка.

Стадии жизненного цикла банковского продукта и объем работ, выполняемых в каждом конкретном случае определяется характером инновации. Рассмотрим сущность и последовательность выполнения некоторых из вышеперечисленных этапов.

Процесс разработки или совершенствования банковского продукта начинается с выдвижения идеи, которая предложена: любым сотрудником банка; группой сотрудников банка; клиентами банка. Объектом инновации могут являться банковский продукт, технология его реализации, программное обеспечение, а также применение известного ранее банковского продукта, технологии и программного обеспечения по новому назначению. Сбор, регистрация предложений, а также консультации по порядку их оформления проводят специалисты соответствующих подразделений банка [31, с.256].

Можно предложить следующую систему отбора оригинальных идей. Все поступившие предложения фиксируются в специальном журнале либо в электронном виде с указанием: даты поступления предложения; его названия; фии автора(-ов) предложения; подразделения, в котором работает автор предложения.

Предварительное рассмотрение поступивших предложений осуществляют специалисты подразделения банка на предмет: правильности и полноты заполнения формы представления предложения; его новизны; практической ценности. По заявке, оформленной с нарушениями требований, автору направляется запрос с предложением представить исправленные документы. В случае, если автор не прислал запрашиваемые материалы или

ходатайство о продлении установленного срока, предложение считается отозванным. По каждому поданному предложению специалисты банка готовят и направляют автору заключение. Заключение с положительным решением направляется также в инновационную группу для окончательного выбора оригинальных идей и подготовки плана (мероприятия, сроки и ответственные) для реализации принятого предложения.

Следующим этапом в процессе создания, внедрения и изъятия с рынка банковского продукта является маркетинговое исследование. Проведение такого рода исследований стало реальной потребностью и прочно вошло в практику хозяйственной деятельности банков. Глубина и направленность исследований зависят в значительной степени от характера деятельности банка, выпускаемой им продукции (для юридических или физических лиц), степени диверсификации продукции, размеров капитала и уровня доходов банка. Кроме того, масштаб проводимых исследований определяется также целями и стратегией банка, а именно: решениями относительно изменений его деятельности, выхода на рынок с новыми продуктами, изменениями в ассортиментной деятельности и т.д. Подобный подход требует проведения более углубленных маркетинговых исследований, направленных на определение в качестве конечной цели перспективных рынков, а чаще, сегментов рынков, где банк мог бы получить долю рынка и удерживать позиции в течение периода, определяемого жизненным циклом товара. Результатом маркетингового исследования является экономическая оценка уменьшения потенциальных возможностей банка и осложнения его позиций на конкретном рынке или сегменте. Этот результат в процессе дальнейшей маркетинговой деятельности при разработке программы маркетинга сопоставляется с производственными, финансовыми, трудовыми и другими ресурсами и оценивается эффективность деятельности банка на конкретном рынке.

Важнейшими инструментами маркетингового исследования являются: анализ рынка; наблюдение за рынком; прогнозирование рынка. Анализ рынка

представляет собой выяснение рыночной ситуации и возможность сбыта на текущий момент. Его основные задачи – определить конкурентную позицию банка на рынке и провести сегментацию последнего. Конкурентная позиция — это положение, которое тот или иной банк занимает на рынках сбыта в соответствии с результатами своей деятельности, а также в соответствии со своими достоинствами и недостатками по сравнению с другими кредитными институтами.

Зачастую важнейшей характеристикой конкурентной позиции является доля банка на том или ином рынке сбыта или его относительная доля на этом рынке (т.е. удельный вес на части рынка, занимаемой данным банком и двумя-тремя наиболее сильными конкурентами). Этого однако недостаточно для характеристики конкурентной позиции. Важно еще знать, насколько данная позиция устойчива. Возможный потенциал реально определить с помощью анализа конкурентоспособности банка, его способности обеспечивать лучшее предложение по сравнению с конкурентами, его конкурентных преимуществ. Только обладание конкурентными преимуществами позволяет завоевать прочные позиции на рынке. Для всесторонней оценки конкурентоспособности нужно все ее показатели систематизировать в виде таблицы и сопоставить с аналогичными показателями у конкурентов.

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

Маркетинговые исследования проводятся с конкретно определенным рынком или его сегментом, учитывающим запросы определенных групп клиентов. Это предполагает необходимость применения комплексного подхода к исследованию, а именно:

- изучение, анализ и оценка всех элементов и факторов, оказывающих воздействие на тенденции развития, структуру, характер отношений на конкретном, выбранном для обследования рынке в их взаимосвязи и взаимозависимости;
- выявление особенностей состояния рынка во взаимосвязи с состоянием и тенденциями развития общехозяйственной конъюнктуры различных рынков;
- рассмотрение всех внешних факторов (окружения) и внутренних факторов, оказывающих воздействие на деятельность

Маркетинговое исследование предполагает необходимость тщательного выбора объекта исследования — конкретного рынка или его сегмента. Специфика разработки банковских продуктов состоит в том что банку становится невыгодным оказание услуг, рассчитанных на усредненный уровень требований. Банк стремится выделить и должным образом проанализировать ту часть рынка, те группы потребителей, на потребности которых намерен ориентировать свои услуги [14, с.71].

Именно на основе маркетинговых исследований представляется возможным более успешное решение важнейших задач — выявление и использование слабых сторон банковских продуктов, предлагаемых конкурентами, убеждение потенциальных клиентов в целесообразности использования услуг именно вашего банка, расширение спектра банковских продуктов за счет дополнительных услуг, связанных с предоставлением и сервисом новых банковских услуг.

Таким образом, маркетинговые исследования призваны дать развернутую и обоснованную платформу для разработки программы маркетинга по продукту, обеспечивающую, с одной стороны, учет

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

Проведение маркетинговых исследований — это постоянно осуществляемый процесс, вид маркетинговой деятельности, направленной на приспособление производства к требованиям конкретных потребителей. Поэтому результаты маркетинговых исследований используются для корректировки планов и текущей производственно-сбытовой деятельности банка. Тот факт, что рынок подвержен постоянным изменениям означает, что он все время дает импульс для осуществления маркетинговых исследований. Отсюда, маркетинговая деятельность — это систематическая работа по изучению спроса и требований рынка и реализации результатов этого исследования в производственной программе банка [14, с.71].

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Глава 2 Анализ деятельности Валуйского отделения ПАО «Сбербанк России» и банковских продуктов на финансовом рынке

2.1 Оценка деятельности и банковских продуктов ПАО «Сбербанк России»

Валуйское отделение сберегательного банка №8592/0200 является филиалом Сберегательного банка Российской Федерации и осуществляет банковскую деятельность на территории Валуйского района Белгородской области в городе Валуйки [42, с. 3].

Отделение банка имеет имущество, которым пользуется и распоряжается от имени Сбербанка России, имеет отдельный баланс, который входит в баланс Сбербанка Российской Федерации, и собственный счет. Отделение имеет печать со своим наименованием и символикой Сбербанка Российской Федерации, печати «для операций», «для целей валютного контроля» и другие печати и штампы. Основные функции структурного подразделения Валуйского отделения №8592/0200 (см. Приложение А).

Отделение банка входит в единую организационную структуру Сбербанка России. Организационная структура Валуйского отделения № 8592/0200П «Сбербанк России» (см. Приложение Б).

Отделение совершает сделки и иные юридические действия от имени Сбербанка России и в его интересах.

Отделение банка имеет право:

- заниматься коммерческой и иной хозяйственной деятельностью, направленной на получение прибыли и развитие своей материально-технической базы;
- издавать приказы и другие распорядительные документы по вопросам деятельности банка в пределах своей компетенции;

- заключать хозяйственные, кредитные, трудовые договоры от имени и в интересах Сбербанка России;
- предоставлять кредиты физическим и юридическим лицам;
- использовать в качестве кредитных ресурсов собственные средства, вклады граждан, средства на счетах других клиентов, иные привлеченные средства;
- инвестировать собственные средства в деятельность других предприятий;
- осуществлять от имени Сбербанка России полномочия стороны по делу о судах и другие действия, не противоречащие действующему законодательству и Уставу Сбербанка Российской Федерации.

Отделение банка в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, Белгородской области, нормативными актами Сбербанка России [42, с. 8].

Целью деятельности отделения банка является:

- привлечение денежных средств от юридических и физических лиц и размещение их на условиях возвратности, платности и срочности;
- осуществление расчетно-кассового обслуживания клиентов, а также других банковских операций;
- обеспечение сохранности денежных средств и других ценностей клиентов, вверенных отделению банка.

Анализ деятельности учреждений банка с точки зрения доходности, надежности, ликвидности, степени риска, в условиях рыночной экономики и конкурентной борьбы коммерческих банков, является крайне необходимым. При разработке предложений по максимальному увеличению доходов и снижению расходов необходимо опираться на четко разработанную аналитическую базу. Анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности учреждений банка позволяет сформировать соответствующие направления в депозитной и инвестиционно - кредитной политике, выявить

узкие места, разработать рекомендации по их устранению. Результаты анализа дают возможность разрабатывать дальнейший план действий по развитию учреждений банка, как на ближайший период, так и на длительную перспективу, вырабатывать рекомендации по улучшению и совершенствованию работы подчиненных учреждений.

Результаты анализа используются при разработке бизнес-планов и текущего планирования.

Отсутствие анализа или несовершенный анализ могут привести к отрицательным результатам финансового состояния учреждений банка.

Все операции банка делятся на пассивные и активные. Уровень развития пассивных операций определяет размер банковских ресурсов и, следовательно, масштабы деятельности банка. Пассив баланса банка характеризует источники его средств, которые определяют условия, формы и направления использования финансовых ресурсов, то есть состав и структуру активов. Основные финансовые итоги за последние 3 года представлены в таблице 2.1.1 [39, с. 4].

Таблица 2.1.1 – Финансовые итоги за последние 3 года

Показатели	На 1 января 2016 г., руб.	На 1 января 2015 г., руб.	На 1 января 2014 г., руб.	На 1 января 2013 г., руб.
Активы	22706916	21746760	16275097	13581754
Капитал	2658051	2311530	1972892	1679091
Прибыль до налогообложения	306900	429206	502789	474709
Прибыль после налогообложения	218387	311213	377649	346175

Основными факторами роста активов Банка в 2015 году были кредиты юридическим и физическим лицам, а также чистые вложения в ценные бумаги и другие финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи. На рост балансовых статей повлияла положительная переоценка их валютной составляющей из-за ослабления курса рубля по отношению к основным иностранным валютам: курс доллара США увеличился за год на 29,5% до 72,9 руб./долл. США, курс евро – на 16,6% до 79,7 руб./евро.

Капитал, рассчитываемый по Положению Банка России №395-П, за 2015 год увеличился на 347 тыс руб. и составил 2,65 млн руб. Основные факторы, увеличившие капитал, – заработанная чистая прибыль и включение в дополнительный капитал субординированного кредита Банка России в размере 200 млрд руб., привлеченного в 2014 году в рамках Федерального закона №173-ФЗ для финансирования активных операций. В декабре 2015 года Банк также включил в состав капитала субординированный кредит от НПФ7.

Активы с учетом риска за 2015 год выросли на 960 тыс руб. Влияние девальвации рубля было частично смягчено разрешением Банка России использовать льготный курс для валютных активов, отраженных на счетах до 31.12.2014. Норматив достаточности общего капитала Сбербанка (Н1.0) на 1 января 2016 года составил 11,9%, увеличившись за год на 0,3 п.п.

Сбербанк заработал прибыль до налогообложения в размере 306,9 тыс руб. (в 2014 году 429,2 тыс руб.) Прибыль после налогообложения составила 218,4 тыс руб. (в 2014 году 311,2 тыс руб.). Главным фактором снижения стал чистый процентный доход, который сократился в начале года из-за резкого роста уровня процентных ставок на рынке и больших объемов привлеченных средств. К концу года Сбербанку удалось сократить отставание от результатов 2014 года главным образом за счет погашения госфинансирования.

Рассмотрим баланс Валуйского отделения за 3 года в таблице 2.1.2 [39, с. 5].

Таблица 2.1.2 – Активы и пассивы Валуйского отделения Сбербанка России

	На 1 января 2016 г., руб.	На 1 января 2015 г.,руб.	На 1 января 2014 г.,руб.	На 1 января 2013 г.,руб.
1	2	3	4	5
Активы				
Денежные средства	733	1241	717	725
Средства в Банке России	587	370	408	381

Продолжение табл. 2.1.2

1	2	3	4	5
Средства в кредитных организациях	356	356	94	81
Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	436	366	2292	2005
Финансовые активы	406	826	-	-
Чистая ссудная задолженность	16870	15889	11 978	9 772
Основные средства, материальные запасы	477	479	468	438
Прочие	526	475	315	177
	22707	21747	16275	13581
Пассивы				
Средства Банка России	769	3516	1967	1367
Средства банков	618	795	630	605
Средства клиентов	17722	14027	11128	9462
Выпущенные долговые обязательства	648	513	404	331
Финансовые обязательства	228	3618	-	-
Прочие обязательства	356	259	178	141
Резервы на прочие потери	38	37	31	21
Источники собственных средств	2328	1928	1935	1651
Итого	22707	21747	16275	13581

Активы за 2015 год выросли на 4,4% и составили 22,7 млн руб. Их рост произошел в основном за счет увеличения кредитного портфеля клиентов. Чистая ссудная задолженность клиентов за год увеличилась на 6,2% и достигла величины около 16,9 млн руб. За прошедший год объем выдач кредитов корпоративным клиентам составил около 6,8 млн руб. Частным клиентам за год выдано более 1,2 млн руб. Также на рост активов повлияло увеличение чистых вложений в ценные бумаги, произошедшее в основном за

счет приобретения бумаг в портфель для продажи и эффекта валютной переоценки.

Снижение объема денежных средств произошло в основном в январе и связано со снижением спроса на наличные средства ввиду снижения волатильности курса рубля.

Для фондирования активных операций использовались различные источники привлечения ресурсов. Ниже приведена динамика привлеченных средств клиентов в таблице 2.1.3 [39, с. 5].

Таблица 2.1.3 – Средства клиентов Валуйского отделения

Показатели	На 1 января 2016 г., руб	На 1 января 2015 г., руб.	На 1 января 2014 г., руб.	На 1 января 2013 г., руб.
Физические лица и индивидуальные предприниматели	10221285	7999052	7586126	6288050
Корпоративные клиенты	7372888	5893843	3445813	3042157
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	128251	133829	96097	131969
Итого	17722423	14026724	11128035	9462176

Объем привлеченных средств как корпоративных клиентов, так и физических лиц увеличился и по рублевым счетам, и по счетам в иностранной валюте. Несмотря на сохранение в 2015 году геополитической напряженности и остающиеся закрытыми внешние рынки, Банк существенно снизил зависимость от средств государственного финансирования (объем средств Банка России на балансе Банка за год снизился с 3,5 млн руб. до 0,8 млн руб.) за счет привлечения дополнительного объема средств клиентов. Приток средств клиентов позволил Банку также досрочно погасить ряд дорогих заимствований в валюте с внешних рынков. Учитывая сохраняющиеся санкции и нестабильную макроэкономическую ситуацию, с целью снижения рисков ликвидности Банк существенно нарастил объем резервов ликвидности в основном за счет проведения в 2015 году активной работы по увеличению залоговой массы в рамках Положения Банка России

№312-П 9 . Кроме того, Банк постоянно работает над расширением перечня инструментов рефинансирования.

В 2015 году на динамику банковских рынков влиял экономический спад в РФ, сопровождавшийся девальвацией рубля, ростом инфляции и ухудшением большинства макроэкономических показателей. Ситуация усугублялась кумулятивным эффектом от негативных внешних факторов – падение мировых цен на нефть и высокий уровень геополитической напряженности.

Девальвация рубля, которая составила к доллару США 29,5%, нивелировала практически весь рост по большинству банковских рынков. Так, активы банковской системы выросли в номинальном выражении на 6,9%, а без учета валютной переоценки сократились на 1,6%. Для сравнения – в 2014 году активы банков возросли на 35,2%.

Кредитный портфель банковской системы вырос на 8,2%, что существенно меньше, чем год назад, когда прирост составил 25,4%. При этом наблюдалась разнонаправленная динамика: объем кредитов предприятиям вырос на 13,4% (год назад рост на 30,3%), портфель розничных кредитов снизился на 5,7% (год назад рост на 13,8%).

Кредитные риски в банковской системе существенно увеличились. Уровень просроченной задолженности по кредитам вырос с 4,6% до 6,5%. При этом уровень плохих долгов населения вырос с 5,9% до 8,1%, предприятий – с 4,1% до 6,1%. Прирост объема просроченных предприятиями и населением кредитов за 2015 год составил 54,3%.

Прирост резервов по ссудам составил 30,8%, что ниже прироста предыдущего года (43,1%). В условиях ухудшения финансового состояния банков и усиления давления на капитал покрытие просроченной задолженности резервами сократилось с 1,8 до 1,5 раз.

Вклады населения оставались основным источником ресурсов, за год увеличившись на 25,2%, или без учета валютной переоценки на 16,7%. В

2014 году вклады увеличились на 9,4%. Средства юридических лиц выросли на 14,1%, годом ранее – на 32,2%.

Приток средств клиентов при стагнировании рынка кредитования позволил банкам сократить объем рефинансирования со стороны регулятора на 42,3%. Годом ранее средства, привлеченные от Банка России банковским сектором, выросли на 109,2%.

По итогам 2015 года балансовая прибыль банковской системы составила 192 тыс руб., что существенно меньше результата за 2014 год – 589 тыс руб. Из действующих кредитных организаций в 2015 году убыточны 25% банков (годом ранее 15%).

ПАО «Сбербанк России» предлагает большое количество продуктов как для физических лиц, так и для юридических лиц. Многие из продуктов представлены в таблице 2.1.4. и таблице 2.1.6 [46].

Таблица 2.1.4 – Банковские продукты ПАО «Сбербанк России» для частных лиц

Название	Валюта	Мин. ставка, %	Макс. сумма	Макс. срок, лет
1	2	3	4	5
Кредит без обеспечение	рубли	от 15,9	1500000	До 5
Кредит под поручительство физических лиц	рубли	от 14,9	3000000	До 5
Кредит военнослужащим – участникам НИС	рубли	от 16,5	-	До 5
Нецелевой кредит под залог недвижимости	рубли	от 15,5	-	До 20
Кредит физическим лицам, ведущим личное подсобное хозяйство	рубли	от 21,0 от 21,0	300000 700000	До 2 До 5
Образовательный кредит с государственной поддержкой	рубли	от 7,75	до 100% стоимости обучения	срок обучения, увеличенный на 10
Приобретение готового жилья	рубли	от 12,5	-	до 30
Приобретение строящегося жилья	рубли	от 13,0	-	до 30
Строительство жилого дома	рубли	от 13,5	-	до 30
Загородная недвижимость	рубли	от 13,0	-	до 30

Продолжение табл. 2.1.4

Кредитные карты	рубли	от 25,9	-	-
Вклад «Сохраняй»	рубли	от 5,50	от 1000	до 3
	доллары	от 0,01	от 100	
	евро	от 0,01	от 100	
Вклад «Пополняй»	рубли	6,08	от 1000	до 3
	доллары	0,01	от 100	
	евро	0,01	от 100	
Вклад «Управляй»	рубли	5,78	от 30000	до 3
	доллары	0,01	от 1000	
	евро	0,01	от 1000	
Вклад «Мультивалютный Сбербанка России»	рубли	0,01	от 5	до 2
	доллары	0,01	от 5	
	евро	0,01	от 5	
Вклад «Международный»	фунты	0,70	от 10000	до 3
	стерлингов			
	швейцарские франки	0,01	от 10000	
	японские йены	0,01	от 1000000	
Вклад «Подари жизнь»	рубли	7,56	-	до 1
Вклад «Социальный»	рубли	6,40	-	3

Розничные кредиты занимают более 23% кредитного портфеля Сбербанка. Негативный тренд по снижению ссудной задолженности, отмеченный в первом квартале отчетного года, был переломлен летом. В результате за год частным клиентам выдано кредитов более чем на 1,2 млн руб. По итогам года произошел рост доли как по жилищному, так и по потребительскому кредитованию, при этом возросли объемы жилищного кредитования. Доля Сбербанка на рынке кредитования увеличилась на 2,8 п.п. до 38,7%.

Потребительские кредиты, несмотря на сокращение портфеля, по-прежнему остаются флагманом по объему процентных доходов, опережая другие розничные продукты. В 2015 году Сбербанк на фоне ухудшения розничных рисков сохранил приоритетным удержание качества кредитного портфеля, фокусируясь на привлечении только качественных заемщиков. За

год портфель потребительских кредитов и кредитных карт сократился на 7,6%.

В первом полугодии 2015 года реализована технология, позволяющая получать одобрение по кредитным заявкам за 15 минут. Доля Сбербанка на рынке потребительских кредитов возросла с 32,6% до 33,2%.

Жилищное кредитование оставалось приоритетным продуктом Сбербанка. Портфель ипотечных кредитов за год вырос на 13,4%. Доля Сбербанка по остатку задолженности на рынке жилищного кредитования увеличилась на 2,1 п.п. и составила 55,0%. В 2015 году Сбербанк принял участие в программе «Ипотека с господдержкой», которая распространяется на готовое и строящееся жилье на первичном рынке. Кроме того, весной проводилась промо-акция по «Приобретению готового жилья» (дисконт 0,3 п.п., первоначальный взнос от 15%, срок кредитования до 8 лет) и возобновилось предоставление кредитов на «Загородную недвижимость» и «Строительство жилого дома», запущен продукт «Нецелевой кредит под залог недвижимости».

Кредитные карты остаются одним из важных элементов продуктовой линейки Банка, успешно применяемого для перекрестных продаж существующим клиентам. За год Банк увеличил объем ссудной задолженности по кредитным картам с 410 до 441 тыс руб. и упрочил позицию лидера: доля на рынке кредитных карт выросла с 29,9% до 33,4%.

В 2015 году в рамках мер реагирования на рыночную ситуацию Сбербанк увеличил процентные ставки по задолженности по вновь оформляемым кредитным картам. Увеличена комиссия за снятие наличных денежных средств с кредитных карт.

В апреле Банк ввел временную процедуру уменьшения кредитных лимитов по действующим кредитным картам. Процедура затронула клиентов, допускающих просрочки платежей. Расчет новых лимитов ведется на базе скоринговой модели.

Банк выпускает кредитные карты без PIN-конвертов: клиент самостоятельно назначает PIN-код по своей карте в момент ее получения. С сентября клиенты Сбербанка могут заказать кредитную карту с одобренным лимитом в 50 тыс. банкоматов, где установлена платформа «Сириус»: карту Classic можно сразу получить в ближайшем отделении, а премиальную карту Gold – через несколько дней.

Привлечение средств частных клиентов и обеспечение их сохранности остаются основой бизнеса Банка. Сбербанк привлекает средства в срочные депозиты, вклады до востребования, включая банковские карты, сберегательные сертификаты, векселя и на счета в драгоценных металлах. Темп прироста по итогам отчетного года (27,2%) превысил темп прироста средств физических лиц по итогам предыдущего года (4,9%). Основной прирост произошел за счет срочных рублевых вкладов. Объем валютных вкладов также увеличился в долларовом эквиваленте. Часть вкладов открыта в удаленных каналах. Структура средств физических лиц в таблице 2.1.5 [39, с. 10].

Таблица 2.1.5 – Средства физических лиц и индивидуальных предпринимателей

Показатели	На 1 января 2016 г., руб	На 1 января 2015 г., руб.	На 1 января 2014 г., руб.	На 1 января 2013 г., руб.
Текущие счета и счета до востребования	1938386	1561367	1519558	1173631
Срочные вклады	8282899	6437685	1964464	1817435
Средства в драгоценных металлах и проч. средства	120852	128855	90110	122881
Итого	10342137	8127907	3574132	3113947

В течение 2015 года при общем рыночном тренде на снижение ставок по вкладам и при имевшейся динамике ключевой ставки Банка России, Сбербанк шесть раз понижал процентные ставки по вкладам в рублях и валюте, в том числе по сберегательным сертификатам физических лиц.

Промо-акции по рублевым продуктам, поддержание конкурентного уровня ставок по валютным вкладам, а также новые вклады для

состоятельных клиентов позволили Сбербанку удержать долю рынка по срочным вкладам в рублях и существенно нарастить долю по валютным вкладам.

Теперь рассмотрим банковские продукты для корпоративных клиентов в таблице 2.1.6 [46].

Таблица 2.1.6 - Банковские продукты ПАО «Сбербанк России» для корпоративных клиентов

Название	Валюта	Мин. ставка, %	Макс. сумма	Макс. срок, лет
Кредит «Экспресс под залог»	рубли	от 16,0	5000000	до 3
Кредит «Доверие»	рубли	от 19,5	3000000	до 3
Кредит «Бизнес-Доверие»	рубли	от 18,98	3000000	до 4
Кредит «Бизнес-Оборот»	рубли	от 14,8	-	до 4
Кредит «Бизнес-Овердрафт»	рубли	от 12,97	17000000	до 1
Бизнес-гарантия	рубли	от 2,66	-	до 3
Бизнес-контракт	рубли	от 15,69	600000000	до 3
Кредит «Экспресс-Ипотека»	рубли	от 17,00	7000000	до 10
Кредит «Бизнес-Актив»	рубли	от 14,97	-	до 7
Кредит «Бизнес-Авто»	рубли	от 14,55	-	до 8
Кредит «Бизнес-Недвижимость»	рубли	от 14,74	-	до 10
Кредит «Бизнес-Инвест»	рубли	от 14,82	-	до 10
Депозит «Максимальный»	рубли	-	до 100000000	до 3 месяцев
Депозит «Классический»	рубли	-	до 100000000	до 1096 дней
Депозит «Пополняемый»	рубли	-	до 100000000	до 1
Депозит «Отзываемый»	рубли	-	до 100000000	до 1

В 2015 году в условиях необходимости замещения дорогого госфинансирования средствами клиентов работа по привлечению средств корпоративных клиентов являлась одним из важнейших направлений бизнеса Банка.

Остаток средств корпоративных клиентов увеличился за год на 25,1% до 7,4 млн руб. Доля Сбербанка в совокупном объеме привлеченных банковской системой средств юридических лиц увеличилась за год с 21,9% до 25,0%. В разрезе продуктов в течение года возросла доля расчетных счетов – с 29% до 34% от общих средств корпоративных клиентов. Структура средств корпоративных клиентов рассмотрена в таблице 2.1.7 [39, с. 20].

Таблица 2.1.7 – Средства корпоративных клиентов

Показатели	На 1 января 2016 г., руб	На 1 января 2015 г., руб.	На 1 января 2014 г.,руб.
Текущие счета / счета до востребования	2497162	1737317	1411780
Срочные депозиты	4875671	4153400	1962268
Обязательства по возврату кредитору (не банку) заимствованных ценных бумаг	55	3126	2196
Средства в драгоценных металлах и прочие средства	7398	4974	5949
Итого	7 380 286	5 898 817	3 382 193

Таким образом, можно увидеть, что, несмотря на сложные экономические условия, Сбербанк продолжает реализовывать свою программу, удерживая процентные ставки от резкого повышения. Это свидетельствует о грамотной и продуманной политике руководителей данной финансовой организации.

2.2 Рекомендации по продвижению нового продукта на финансовый рынок

В 2017 году Сбербанк введет в действие новый продукт для корпоративных клиентов – «Бизнес-Партнер». «Бизнес-Партнер» является кредитной программой по предоставлению средств как для начинающего

предпринимателя, так и для действующего представителя малого и среднего бизнеса (на рынке не более 1 года) исключительно в рублях под 18,0%, независимо от того, какую опцию выбирает заемщик. Максимальная сумма кредитования составляет 8 000 000 рублей, но при этом данная сумма может составлять 70% от изначальных инвестиций в бизнес. Таким образом, предпринимателю не обязательно иметь большое количество денежных средств, достаточно обладать 30% необходимой суммы, так как остальное покроеется кредитом. Стоит также отметить, что при выдаче кредита по рассматриваемой программе банк не взимает комиссию [41, с. 38].

Отсрочка погашения основного долга составляет шесть месяцев в случае действующей организации, и двенадцать месяцев при открытии нового бизнеса. При этом пока нельзя говорить о величине просроченной задолженности, которая могла бы быть одним из ключевых показателей успешности выведения кредитного продукта на рынок.

В качестве обеспечения кредита выступает залог приобретаемого в рамках проекта имущества, также возможно поручительство со стороны физического лица. При этом, если в залог оставляется имущество, оно подлежит обязательному страхованию. При этом Банк обеспечивает мониторинг ведения бизнеса, при котором ежемесячно проводится оценка финансового состояния клиента и проверка наличия имущества, переданного в залог.

Одни из важных требований к заемщику:

- Для большинства видов бизнеса минимальное время существования не более 1 года.
- Бизнес должен быть именно бизнесом, а не samozанятостью - у вас должно работать два сотрудника (минимум).
- Сфера вашей деятельности не должна входить в запрещенный список. В этот список входят разнообразные услуги, которые оказываются без использования оборудования (риэлтоские, финансовые, аудиторские и

т.д.), "сложные" отрасли (добывающая промышленность) и рискованные сферы (игорное дело, торговля спиртным и т.д.).

- Крайне важно отсутствие отрицательной кредитной истории.

Таким образом, получение кредита сводится к пяти четырем шагам, в соответствии с которыми заемщику нужно:

1. обратиться в банк и выбрать «Бизнес-Партнер» в качестве подходящей ему программы для открытия бизнеса;
2. зарегистрироваться в качестве ИП или ООО (для начинающего предпринимателя), время существования бизнеса не более 1 года (для действующего предпринимателя);
3. предоставить в банк необходимые документы и получить одобрение по кредиту.

Список необходимых документов, необходимых для рассмотрения кредитной заявки стандартный:

1. анкета;
2. паспорт гражданина РФ;
3. военный билет или приписное свидетельство;
4. временная регистрация (при наличии);
5. финансовые документы Юридического лица или Индивидуального предпринимателя.

Итак, были рассмотрены основные характеристики кредитного продукта «Бизнес-Партнер». Теперь рассмотрим как идет продвижение продуктов на рынок, и соответствует ли реальная практика теоретическим стратегиям представления аудитории нового продукта.

Комплекс продвижения продуктов наряду с системами разработки банковского продукта, ценообразованием и сбытовой политикой относится к сфере регулируемых факторов комплекса банковского маркетинга. Причем стратегии коммуникаций разрабатываются в рамках общих стратегий маркетинга. Банк заинтересован в создании и поддержании благоприятного

имиджа своих продуктов в глазах реальных и потенциальных клиентов, различных финансовых институтов и контактных аудиторий.

Продвижение банковского продукта представляет собой коммуникационную функцию маркетинга. Однако продвижение — это не просто общение или обмен информацией, это целенаправленные коммуникационные действия для того, чтобы убедить клиента в необходимости обратиться в банк за финансовым продуктом. Именно поэтому продвижение занимает одно из центральных мест среди арсенала средств маркетинга для достижения стратегических целей банка и заслуживает самого пристального внимания как на этапе создания маркетинговой стратегии, так и при управлении маркетингом банка в целом [31, с.256].

Разработка политики (стратегии) продвижения продуктов банка на рынок, прежде всего, предполагает определение его коммуникационной политики на этом рынке. Коммуникационная политика банка (продвижение товара) — система средств и методов информационного взаимодействия банка со своими нынешними клиентами, с будущими клиентами и общественностью в целом, направленная на то, чтобы побудить их приобретать банковские продукты.

Для продвижения ПАО «Сбербанк России» использует различные методы, такие как:

- Реклама банковского продукта
- Стимулирование сбыта
- Прямой маркетинг
- Связи с общественностью

На основе данных методов продвижения я предлагаю ПАО «Сбербанк России» ввести систему CRM.

CRM — это стратегия компании, определяющая взаимодействие с клиентами во всех организационных аспектах: она касается рекламы,

продажи, доставки и обслуживания клиентов, дизайна и производства новых продуктов, выставления счетов и т. п.

Когда Сбербанк стремиться, чтобы его продукты и услуги соответствовали ожиданиям клиентов, а взаимодействие с клиентами происходило с учетом индивидуальных характеристик клиента, то это означает, что он созрел для внедрения CRM системы.

Однако, если внедрение CRM системы в банке сведется только к регистрации информации о взаимодействиях менеджеров с клиентами, то цель не будет достигнута. Ведь цель любой коммерческой организации – и банк здесь не исключение – наращивать прибыль. Поэтому CRM технология в первую очередь должна помогать банку решать задачу повышения доходности клиентов.

Учитывая тот факт, что 80% прибыли приносят 20% клиентов. CRM система должна помочь банку «узнать своих героев», то есть те самые 20%, а затем направлять действия менеджеров на сохранение и приумножение этого «золотого фонда».

Эта миссия CRM системы хорошо подойдет для ПАО «Сбербанк России». Специалисты банка смогут определить, как нужно выстроить работу с клиентами, чтобы управлять повышением доходов, которые они приносят банку. Руководство будет планировать воплощение в CRM технологию методике планирования ожидаемых показателей по работе с клиентами и сопоставления «план\факт». Главная изюминка подхода: отклонение факта от плана – это сигналы для менеджера, они порождают задачи, которые менеджерам нужно решать путем взаимодействия с клиентами.

Внедрение CRM системы в банк должна обладать следующими возможностями:

- ведение и учет клиентской базы, с возможностью ставить задачи, делать пометки, структурировать клиентов;
- онлайн доступ 24 часа в сутки со всех видов устройств;

- гибкая настройка прав доступа для сотрудников разных уровней;
- возможность анализа продаж по менеджерам, отделам, компании;
- интеграция с веб-сайтом, Google (Universal) Analytics, Livechat и другими бизнес-приложениями;
- API для доработок системы «под себя»;
- интеграция с сервисами для email и SMS-маркетинга;
- звонки через IP телефонию прямо из интерфейса CRM-системы;

В соответствии с технологией банка, по каждому реальному клиенту ежемесячно рассчитываются плановые значения по следующим основным показателям:

- Кредитный портфель;
- Среднедневной остаток на счетах;
- Непроцентные доходы (по видам);
- Процентный доход;
- Всего доход.

Ежемесячно в банковской системе рассчитываются фактические значения по каждому показателю. Для каждого клиента устанавливается своя норма отклонений факта от плана, и, в случае превышения указанного предела, конкретному менеджеру автоматически создается задача о необходимости скорейшего взаимодействия с данным клиентом. Важно отметить, что не только снижение доходности приводит к формированию задачи, но также и ее увеличение.

Таким образом, система:

- Во время сигнализирует менеджеру о необходимости инициирования взаимодействия;
- Позволяет постоянно отслеживать и повышать доходность клиента с помощью механизма планирования основных показателей;
- Позволяет выстроить эффективную и понятную систему мотивации менеджеров по работе с клиентами;

- Сосредоточить основные силы на работе с наиболее важными клиентами, классифицируя их по индивидуальным показателям работы.

Еще один важный аспект при работе с клиентами – учет связанности клиентов друг с другом в самых различных отношениях. Например, партнер по бизнесу, собственник, поставщик, группа компаний и т.д. Эта информация также должна присутствовать в CRM системе, при этом планирование и отслеживание показателей работы клиентов также необходимо делать по группе «связанных» клиентов. Это является эффективным инструментом по привлечению в банк группы связанных компаний через ключевое лицо. Этот принцип бизнес-отношений будет активно использоваться в ПАО «Сбербанк России».

В заключение хотелось бы отметить, что на взгляд, программа CRM это не только единая база данных о клиентах, но и механизм, способный продвигать продукты банка, а главное, оптимизировать соотношение «80x20» в Банке с помощью правильно выстроенных бизнес-процессов, процедур их выполнения и сигналов CRM системы.

Оценка экономической эффективности CRM-проекта является ключевой при принятии решений о целесообразности инвестирования в него средств. Несмотря на это, оценка эффективности вложений в инновационные технологии зачастую происходит либо на уровне интуиции, либо вообще не производится. С одной стороны, это вызвано нежеланием поставщиков CRM-решений тратить значительные усилия на проведение подробного предварительного анализа, с другой стороны, присутствует значительная доля недоверия предприятий-заказчиков к получаемым результатам таких исследований. Однако, обе эти проблемы проистекают из одного источника, а именно – отсутствия понятных и надежных методик оценки экономической эффективности CRM-проектов.

Одним из самых сложных, с точки зрения оценки эффективности, классов информационных систем – являются CRM-системы. В отличие от, например, ERP-систем, где факторы экономического эффекта чаще всего

поддаются численной оценке, в CRM-системах наиболее часто используемым критерием эффективности считают повышение лояльности клиента. При этом в определении, как самого термина «Лояльность», так и в способах его оценки мнения различных экспертов во многом расходятся.

Естественно, для того, чтобы рассчитать эффективность, надо сравнить затраты на внедрение с результатами, полученными вследствие этого внедрения. Если верить исследованиям, проводимым в области автоматизации бизнеса различными консалтинговыми компаниями, то экономическая эффективность от внедрения CRM-систем может достигать 90% и даже 300%. При этом, чаще всего, речь идет об увеличении продаж. Но этот показатель не дает полного представления об эффективности CRM.

При оценке эффективности вложений во внедрение CRM, необходимо рассматривать основные преимущества, которые приобретает предприятие в своей коммерческой деятельности. На основе мирового опыта внедрения систем CRM-класса можно говорить о целом ряде экономических показателей.

Показатели экономической эффективности в отделе продаж:

- Увеличение прибыли. Средний показатель – 1-3% на сделку в течение первых трех лет после внедрения системы.
- Увеличение объема продаж. Средний показатель – 10% прироста продаж в ГД на одного менеджера в течение первых трех лет после внедрения системы.
- Увеличение процента выигранных сделок. Средний показатель – 5% в год в течение первых трех лет после внедрения системы.
- Повышение точности прогнозирования продаж.
- Повышение производительности сотрудников.
- Снижается текучесть кадров.

CRM-система позволяет сотруднику оценить свои возможности и размеры вознаграждения, которые не зависят от отношений с руководством, а зависят только от качества работы.

Показатели экономической эффективности в службе поддержки:

- Снижение издержек на службу поддержки.
- Увеличение количества клиентов, обслуживаемых одним менеджером. Обычно после внедрения системы один менеджер может работать одновременно с 200-500 клиентами, при этом рост эффективности работы сотрудников составляет 20%.
 - Увеличение качества сервиса. Полная информация о клиенте позволяет более точно идентифицировать категорию обращения и точно определить необходимый ресурс для решения проблемы.
 - Повышение удовлетворенности клиента. Средний показатель – 3% в год в течение первых трех лет после внедрения системы.
 - Увеличение показателя повторных обращений и продаж. Сокращение оттока клиентов составляет 5-10%.
 - Служба поддержки может приносить прибыль.

Внедрение CRM в деятельность предприятия также создает определенное конкурентное преимущество. CRM-система усовершенствует архитектуру управления деятельностью предприятия и стремится повысить точность, скорость и гибкость внутренних бизнес-процессов, что позволяет получить существенные выгоды относительно деятельности конкурентов.

Способность более эффективно определять наиболее прибыльных клиентов и знание того, какую прибыль приносят маркетинговые мероприятия предприятию, уже достаточны для того, чтобы преуспеть в конкурентной борьбе. Для многих видов бизнеса конкурентоспособность определяется, в том числе, скоростью реакции на изменения конъюнктуры, создания и внедрения новых изделий в производство, обработки заказов клиентов и учета их требований. Знание индивидуальных требований заказов клиентов позволит службе маркетинга предприятия работать более четко по сравнению с конкурентами.

Таким образом, положительный экономический эффект от внедрения CRM очевиден. Но перечисленные показатели демонстрируют оценку

экономической эффективности уже внедренной в деятельность предприятия CRM-системы. Более важным является оценка эффективности на стадии подготовки проекта по внедрению CRM, так как на этом этапе принимается решение о необходимости реализации проекта в целом. Стоимость всего оборудования сведена в таблицу 2.2.1 [47].

Таблица 2.2.1 - Стоимость оборудования для внедрения CRM-системы

Наименование оборудования	Кол-во, шт.	Цена, долл.	Сумма, долл.
Сервер	1	800	800
Серверное программное обеспечение	1	700	700
Клиентская станция	10	600	6000
ПО клиентской станции	10	400	4000
Концентратор на 16 портов	1	100	100
Сетевой кабель (бухта – 300м)	1	50	50
Прокладка сетевого кабеля (0,5 долл./м)	300	0,5	150
Итого			11800

Команда по внедрению CRM-системы состоит из 5 человек: руководитель проекта – начальник отдела маркетинга, 2 – топ-менеджера отдела маркетинга, 1 – внешний консультант по CRM-системам и 1 – системный администратор предприятия. Финансовые затраты на работу команды сведены в таблицу 2.2.2.

Таблица 2.2.2 - Затраты на работу команды по внедрению CRM и программиста

Сотрудник.	Кол-во, мес.	Ставка, долл.	Сумма, долл.
Руководитель проекта	3	800	2400
Менеджер отдела маркетинга	3	500	1500
Внешний консультант по CRM-системам	3	1500	4500
Администратор	3	500	1500
Программист	3	400	1200
Итого			11100

В итоге общая сумма на внедрение разработанной CRM-системы с учетом представительских расходов в 100 долл. составит 23000 долл. ($11\ 800 + 11100 + 100 = 23000$). Учитывая курс доллара (64,13), данная сумма

составит 1474990 рублей. При этом следует учесть, что было получено 10 рабочих мест с полностью установленной CRM-системой и первоначально предприятие располагало клиентской базой данных, которая полностью была интегрирована с разработанной CRM-системой.

Внедрение данной системы поможет сбербанку сформировать единую базу данных клиентов. А также:

- повысит уровень продаж
- привлечет новых клиентов и поможет удержать существующих
- сохранит и упорядочит всю историю взаимоотношений с

клиентами

- организует работу и наладит взаимодействие внутри банка
- повысит эффективность и оптимизирует использование ресурсов
- наладит цифровой документооборот и упростит подготовку

документов

- существенно снизит операционные издержки
- позволит принимать взвешенные управленческие решения
- обезопасит важные данные от утечки.

Заключение

Данная работа посвящена продвижению нового кредитного продукта на финансовый рынок.

В теоретической части выпускной квалификационной работы рассмотрены все важные вопросы, касающиеся выведения нового товара на рынок. Раскрывается характеристика банковских продуктов. Показана роль маркетинга на финансовом рынке по продвижению банковского продукта.

В практической части рассказывается о деятельности Валуйского отделения ПАО «Сбербанк России» и проведена оценка банковских продуктов, также разработаны рекомендации по продвижению продукта «Бизнес-Партнер».

Были выполнены все поставленные задачи:

- были рассмотрены теоритические основы продвижения на рынок нового банковского продукта на финансовый рынок, с особым вниманием были рассмотрена характеристика банковских продуктов на финансовом рынке;
- определена роль маргетинговых исследований в процессе продвижения новых банковских продуктов, а именно специфика банковского маркетинга;
- была проанализирована экономическую деятельность и организационную структуру Валуйского отделения №8592/0200 ПАО «Сбербанк России», были рассмотрены банковские продукты ;
- разработаны рекомендации по продвижению нового банковского продукта на финансовый рынок, а именно система CRM.

Сбербанк продолжает реализовывать свою программу, несмотря на сложные экономические условия, также удерживает процентные ставки от резкого повышения. Это свидетельствует о грамотной и продуманной политике руководителей данной финансовой организации.

Продвижение занимает одно из самых важных мест среди арсенала средств маркетинга для достижения стратегических целей банка. Продвижение банковского продукта представляет собой коммуникационную функцию маркетинга и заслуживает самого пристального внимания как на этапе создания маркетинговой стратегии, так и при управлении маркетингом банка в целом.

Для продвижения ПАО «Сбербанк России» использует различные методы, такие как:

- Реклама банковского продукта
- Стимулирование сбыта
- Прямой маркетинг
- Связи с общественностью

В выпускной квалификационной работе было представлено продвижение банковского продукта «Бизнес-Партнер» не только с помощью выше перечисленных методов, но и с помощью системы CRM. CRM — это стратегия компании, определяющая взаимодействие с клиентами во всех организационных аспектах: она касается рекламы, продажи, доставки и обслуживания клиентов, дизайна и производства новых продуктов, выставления счетов и т. п.

Затраты на внедрение данной системы в Валуйском отделении ПАО «Сбербанк России» составят 1474990 рублей.

Программа CRM - это механизм, способный продвигать продукты банка, а главное, оптимизировать соотношение «80х20» в Банке с помощью правильно выстроенных бизнес-процессов.

Таким образом, была достигнута поставленная цель исследования – разработка программы по продвижению новых продуктов ПАО «Сбербанк России» и был сделан вывод о целесообразности внедрения системы CRM в программу по продвижению новых банковских продуктов на финансовый рынок. Данная система поможет повысить уровень продаж и привлечет

НОВЫХ КЛИЕНТОВ, ВНЕСЕТ СВОЮ ЛЕПТУ ПУТЕМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ С УЧЕТОМ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК КАЖДОГО КЛИЕНТА.

Список литературы

1. **Российская Федерация. Законы.** О банках и банковской деятельности: Федеральный Закон от 02.12.1990 №395-1-ФЗ // Российская газета, 2012. №27.
2. **Российская Федерация. Законы.** О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный Закон от 24.07.2007 № 209–ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2007. №31. – Ст. 4006.
3. **Российская Федерация. Законы.** О Центральном Банке Российской Федерации: Федеральный Закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ (с изм. и доп.). // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2012. – №28. – Ст. 2790.
4. **Алексеева Д.Г.** Банковское право / Д.Г. Алексеева, С.В. Пыхтин, Е.Г. Хоменко Учеб. – 3-е изд. – М., 2013. – С.36.
5. **Беляевский И.К** Маркетинговое исследование / И.К. Беляевский— М. 2014. – С.73 – 74
6. **Братко А.Г.** Банковское право России / А.Г. Братко. М., 2003. – С.28.
7. **Бельков М.А.** Методические положения управления потенциальным кредитным риском кредитного продукта / М.А. Бельков – М., 2012. – С.54
8. **Бухтиенко Д.В.** Разработка новых банковских продуктов в розничных банках; проблемы и пути их решения / Д.В.Бухтиенко – М., 2013. – С. 95.
9. **Волков О.И.** Экономика предприятия / О.И. Волков - М.: ИНФРА М, 2010. – С.416.
10. **Голубков Е.П.** Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков – М., 2014г. – С.15.
11. **Грачева Е. Ю.** Банковское право Российской Федерации: учеб. пособие / Е. Ю. Грачева. – М.: Норма, 2012. – С. 16.
12. **Ефимова Е.В.** Как клиенты оценивают кредитные продукты для малого и среднего бизнеса. Банковское кредитование / Е.В. Ефимова 2012, – №4. – С. 36.

13. **Исаев Р.А.** Методика разработки новых кредитных банковских продуктов и услуг и ее практическое применение / Р.А. Исаев // Банковское кредитование. – 2008. – №3. – С. 3–45.
14. **Каменева Н. Г.** Маркетинговые исследования / Н. Г. Каменева, В. А. Поляков. – М., 2007. – С. 71.
15. **Карнаухов С.** Маркетинг как система управления / С. Карнаухов РИСК. – 2015. – №4 – С. 80–89.
16. **Киреев С.** Исследование рекламы на жизненном цикле товара / С. Киреев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2011. – № 5. – С. 43–49
17. **Колесникова В.И.** Банковское дело / В.И. Колесникова, Л.П. Кровинецкой. – М.:Финансы и статистика, 2008. – С. 221.
18. **Коротков А.В.** Маркетинговые исследования / А.В. Коротков ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – С. 78–83.
19. **Кудрявцева Ю.В.** Развитие рынка кредитных услуг населению в России / Ю.В. Кудрявцева – М., 2011. – С. 101.
20. **Лаврушина О.И.** Банковское дело / О.И. Лаврушина. – М.:Финансы и статистика, 2009. – С. 26.
21. **Лавова Т.А.** Кредитные услуги сберегательных банков / Т.А. Лавова. – М, 2013. – С. 235.
22. **Лашкова У.Г.** Маркетинг: практика проведения исследований / У.Г. Лашкова – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – С. 240.
23. **Манцев М.И.** Особенности кредитования малого и среднего бизнеса в российских условиях / М.И. Манцев. - 2011. - №7 – С.143–148.
24. **Мудрак А.А.** Методика экономического обоснования создания новых продуктов / А.А. Мудрак. – 2012. – №1(1). – С. 230–233.
25. **Ноздрев Р.Б.** Маркетинг / Р.Б. Ноздрев, Г.Д. Крылов, М.И. Соколова. М.: Экономистъ, 2013. – С. 568.
26. **Панова Г.С.** Кредитная политика коммерческого банка / Г.С. Панова. - М.: ДИС, 2013. – С. 316.

27. **Платонов В.** Банковское дело: стратегическое руководство / В. Платонов, М. Хиггинска. – М.: Консалтбанкир, 2012. – С. 408.
28. **Подложенов И.М.** Рынок инновационных кредитных продуктов в России: проблемы и перспективы / И.М. Подложенов. – 2012. – №28. – С. 468–476.
29. **Поповиц В.** Методы поддержки малого и среднего бизнеса. Консультант / В. Поповиц. – 2011. – №23. – С.13.
30. **Смородинов О.** Проблема адаптации потребителей к новым товарам и услугам на рынке / О. Смородинов. – 2008. - №4. – С. 58.
31. **Суходоева Л.Ф.** Банковский и кредитный продукт как инновационный термин, фокусирующий клиентоориентированный подход к его экономическому содержанию / Л.Ф. Суходоева, А.А.Мудрак. – М., – 2013. – С. 256.
32. **Тихомирова Е.В.** Кредитные продукты банков / Е.В. Тихомирова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, – 2012. – С. 64 .
33. **Тосунян Г.А.** Банковское право Российской Федерации / Г.А. Тосунян, А.Ю. Викулин, А.М. Экмалян – М.:Юристъ, 2012. – С. 19–20
34. **Токарев Б.Е.** Маркетинговые исследования / Б.Е. Токарев. – 2015 г. – С. 213.
35. **Усов Д.Ю.** Управление сетевыми организациями / Д.Ю. Усов. – 2014, – С.90–91.
36. **Черчилль Г.** Маркетинговые исследования / Г. Черчилль, Т. Браун. - Издательство: Питер, – 2014 г. – С.56-58.
37. **Эриашвили Н.Д.** Маркетинг / Н.Д. Эриашвили. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – С. 205–208.
38. Годовой отчет за 2015 ПАО «Сбербанк России»: Утвержден Наблюдательным советом ПАО Сбербанк Протокол № 16 от 12.04.2016. – С. 4–9

39. Годовой отчет за 2014 ПАО «Сбербанк России»: Утвержден Наблюдательным советом ПАО Сбербанк Протокол № 19 от 20.04.2015. – С.2–22.
40. Годовой отчет за 2013 ПАО «Сбербанк России»: Утвержден Наблюдательным советом ПАО Сбербанк Протокол № 27 от 10.06.2014. – С. 3–10.
41. Стратегия развития сбербанка на 2014-2018 г. – Москва, 2013. –С. 35–56
42. Устав Публичное Акционерное Общество Сбербанк России: утвержден годовым Общим собранием акционеров протокол №28 03.06.2015
43. Аудит и Финансовый анализ. Разработка кредитных продуктов. URL: http://auditfin.com/fin/2011/2/10_11/10_11%20.pdf (дата обращения 13.04.2016)
44. Банки и банковские системы (теория и пути совершенствования) / В. Юровницкий. URL:<http://www.yur.ru/> (дата обращения 16.03.2016)
45. Где взять денег на бизнес? URL: <http://gil-p.ru/2013/11/28/gde-vzyat-deneg-na-biznes/> (дата обращения: 03.03.2016)
46. Кредиты для малого бизнеса Сбербанка России. URL: <http://www.banki.ru/products/businesscredits/sberbank/> (дата обращения 15.04.2016)
47. Фонд содействия кредитованию малого и среднего бизнеса. URL: http://www.credit-fond.ru/o_fonde (дата обращения: 03.05.2016)
48. Synergy Global Forum 2016. URL: <http://www.exoclub.ru/> (дата обращения: 03.03.2016)
49. Просроченная задолженность малого и среднего бизнеса перед банками в 2013 году снизилась с 8,4% до 7,1%. URL: <http://www.tpp-inform.ru/news/14334.html> (дата обращения: 08.04.2016)
50. Семь факторов роста российского франчайзинга. URL: http://franshiza.ru/article/read/sem_faktorov_rosta/ (дата обращения: 15.04.2016)

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица 1 - Основные функции структурного подразделения Валуйского отделения № 8592/0200

№ п/п	Наименование элемента структуры управления	Основные задачи (функции)
1	2	3
Управляющий отделением Аладьин Л.В.		
1	Управление безопасностью	Обеспечивает безопасное функционирование Сбербанка России (осуществление экономической и информационной безопасности Банка) и т.д.
2	Управление по работе с персоналом	Подбор персонала и комплектование штата; Оценка персонала; Управление карьерным развитием персонала (организация и проведение тренингов, мероприятий по программам обучения и развития персонала) и т.д.
3	Отдел внутреннего аудита	Обеспечение высокой эффективности системы внутреннего контроля банка, а также ее способности своевременно выявить и обеспечить адекватную реакцию на возможные ошибки, нарушения и упущения.
4	Юридическое управление	Обеспечивает юридическое сопровождение: корпоративного и розничного процесса кредитования; открытия счетов и расчетно-кассового обслуживания; всех форм расчетов.
5	Сектор по реализации ПСС	Эффективное и качественное ведение и реализация вверенных проектов; Осуществление сбора, анализа и консолидации информации в рамках запросов.
6	Отдел по работе с проблемными активами юридических лиц	Осуществляет: анализ кредитного портфеля, выявление проблемных зон, порядка андеррайтинга, разработку и реализацию сложных схем возврата задолженности; Проводит переговоры с наиболее крупными проблемными клиентами; Организует взаимодействие и координацию работы филиалов, дополнительных офисов Банка при возникновении проблемной задолженности и т.д.
7	Сектор маркетинга	Построение долгосрочных отношений между клиентом и банком; Проведение маркетинговых исследований и анализ рынка ЦА и т.д.
8	Управление по работе с проблемной задолженностью	Осуществление проверки сведений: об участниках кредитной сделки, а также принадлежащим им имуществе; Осуществление выездов по месту фактического проживания/регистрации, а также по месту работы заемщиков/поручителей и др. участников кредитной сделки;

--	--	--

Продолжение табл. 1

1	2	3
9	Административное управление	Организация и проведение рекламных компаний; Составление и предоставление отчетности по направлениям деятельности отдела; Проведение культурных и социальных мероприятий; Ведение делопроизводства; Проведение и организация работ по ремонту и поддержанию зданий и сооружений отделения и его филиалов и т.д.
10	Отдел кассовой работы	Порядок совершения кассовых операций с драгоценными металлами в хранилищах; Порядок завершения операционного дня структурного подразделения Сбербанка России по обслуживанию физ. лиц; Порядок совершения кассового обслуживания в ВСП и т.д.
11	Отдел инкассации	Обеспечивает организацию мониторинга специального автотранспорта и обработки информации; Обеспечивает инкассацию и перевозку ценностей; Осуществляет сопровождение договоров и организацию инкассации и т.д.
12	Управление информационных технологий	Обучение операционно-кассовых работников в части работы с оборудованием; Подготовка предложений по проведению необходимых мероприятий; Поддержание в актуальном состоянии информации о состоянии банкоматной сети, предоставление отчетов; Качественная и своевременная установка обновлений ПО на банкоматах; Своевременное реагирование на устранение выявленных сбоев или поломок оборудования и т.д.
Заместитель управляющего отделением Конев А.А.		
13	Управление продаж корпоративным клиентам	Основными задачами являются: проведение переговоров с региональными клиентами сегментов «крупный бизнес» и «средний бизнес»; участие в разработке стандартов по процессам организации продаж, а также планирование и оценке его эффективности; выполнение контрольных процедур в рамках планирования и мониторинга и т.д.
14	Управления кредитования	Развитие и управление продуктовой линией; Участие в разработке мероприятий, направленных на повышение эффективности и качества обслуживания клиентов;
15	Отдел транзакционного бизнеса	Организация работы по развитию транзакционного бизнеса (РКО, депозиты, ценные бумаги, инкассация, валютный контроль); Распределение плановых заданий; Организация рекламных акций, контроль показателей развития бизнеса и т.д.

Продолжение табл. 1

1	2	3
16	Сектор развития и сопровождения корпоративного бизнеса	Сбор и обработка статистической и аналитической информации; Анализ и оценка рыночной ситуации; Разработка ключевых показателей эффективности бизнес - подразделений; Бизнес-планирование и т.д.
17	Операционное управление в части развития корпоративного бизнеса	Организация работы филиала по развитию бизнеса с корпоративными клиентами; Обеспечение выполнения плановых показателей по корпоративному бизнесу; Организация и осуществление работы по сбору документов и подготовке материалов на Кредитный комитет; Привлечение корпоративных клиентов на кредитование и т.д.
18	Операционно-кассовая работа в ВСП в части развития корпоративного бизнеса	Обеспечение качества обслуживания ВСП; Организационно- административное управление офисом банка; Внедрение и поддержание стандартов работы; Планирование и контроль графика работы сотрудников; Организация привлечения клиентов; Контроль выполнения установленных показателей операционного качества; Работа с корпоративными клиентами в части организации продаж их сотрудникам и т.д.
19	Отдел по работе с залогами	Оценка рыночной/залоговой стоимости имущества и его ликвидности; Проведение постоянного мониторинга, анализа и систематизации информации по рынкам недвижимости, товаров и услуг в целях оперативного реагирования на его конъюнктуру; Осуществление деятельности по осмотру предлагаемого и принятого в залог имущества; Проверка правоустанавливающих документов; Структурирование залогового имущества; Взаимодействие с клиентами, страховой, сюрвейерской компаниями в части страхования и т.д.
Заместитель управляющего отделением Амелина И.В.		
20	Отдел планирования, контроля и качества клиентского обслуживания физических лиц	Анализ и контроль выполнения бизнес-планов розничного блока на уровне ТБ, а также анализ конкурентной среды и рыночных позиций в региональном разрезе;
21	Управление обслуживания и продаж в сети ВСП для физических лиц	Руководство деятельностью персонала; Участие в проведении кадровой работы подразделений; Открытие/закрытие/пополнение/частичное снятие со вкладов и счетов, выдача наличных по картам;

Продолжение табл. 1

1	2	3
22	Отдел по работе с предприятиями	Основными задачами являются: Увеличение доли выдач жилищных кредитов на рынке ипотечного кредитования; Привлечение к сотрудничеству операторов рынка жилья – застройщиков, агентств недвижимости региона; Построение совместных продаж с аккредитованным партнером; Контроль выполнения плана продаж жилищных кредитов; Увеличение доли банка на рынке жилищного кредитования и в системе Сбербанка и т.д.
23	Отдел удаленных каналов обслуживания	Координация работ по функциональному развитию удаленных каналов обслуживания Банка и процесса по разработке новых продуктов и услуг; Внедрение и обеспечение развития удаленных каналов обслуживания в филиальной сети Банка; Анализ рынка банковских услуг и возможности развития удаленных каналов обслуживания в местах расположения филиалов Банка и т.д.
24	Операционное управление в части развития розничного бизнеса	Формирование развитие клиентской базы; Мотивация и наставничество сотрудников; Руководство деятельностью персонала; Участие в проведении кадровой работы подразделений; Организация работы и непосредственное участие в привлечении и удержании клиентов; Прием/выдача переводов и прием платежей физических лиц; Консультации потенциальных частных клиентов (вклады, карты, переводы, платежи, чеки); Разработка схемы обслуживания клиентов, контроль за его качеством, а также организация мероприятий направленных на повышения качества обслуживания клиентов и т.д.
25	Операционно-кассовая работа в ВСП в части развития розничного бизнеса	Обеспечение выполнения бизнес – показателей и нормативов филиальной сети; Разработка системы планирования и контроля деятельности ВСП; Внедрение системы стандартов сервиса и деятельности; Организация работы по обслуживанию клиентов и т.д.
26	Отдел по работе с партнерами	Основными задачами являются: увеличение продаж услуг торгового эквайринга, привлечение на обслуживание крупнейших клиентов, построение и координация взаимодействия между Головным офисом и филиальной сетью по организации продаж и т.д.
27	Финансовое управление	Оперативный контроль финансовых ресурсов с целью их эффективного использования; Контроль над соблюдением финансовой дисциплины, своевременным и полным выполнением договорных

Продолжение табл. 1

1	2	3
28	Депозитарий	<p>Осуществление депозитарного учета: ведение и хранение регистров депозитарного учета, проведение операций по счетам ДЕПО, составление отчетов по итогам операций, оформление кассовых документов для внесения и выдачи сертификатов ценных бумаг;</p> <p>Взаимодействие с депонентами: заключение и ведение депозитарных договоров, прием, проверка, выдача документов, проведение операций, расчет депозитарных комиссий, оформление счетов;</p> <p>Взаимодействие с депозитариями, реестродержателями: оформление пакета документов для открытия счетов и т.д.</p>
29	Отдел по обслуживанию на финансовых рынках	<p>Выстраивание механизма продаж банковских продуктов, связанных с операциями на финансовых рынках;</p> <p>Реализация клиентам структурных продуктов на финансовых рынках;</p> <p>Прием заявок и распоряжений от клиентов на проведение операций на финансовых рынках;</p> <p>Исполнение функций налогового агента по операциям с ценными бумагами в соответствии с регламентами ОАО «Сбербанк России»;</p> <p>Текущий анализ и прогноз развития ситуации на финансовом рынке для обеспечения эффективности проводимых операций.</p>
30	Отдел управления филиальной сетью	<p>Разработка предложений по развитию региональной инфраструктуры;</p> <p>Административное управление и контроль за работой филиальной сетью;</p> <p>Внедрение бизнес процессов «головная компания – филиал», бизнес планирование и обеспечение выполнения бюджета филиальной сетью;</p> <p>Анализ результатов деятельности филиалов и подготовка предложений руководству;</p> <p>Методическое обеспечение деятельности филиальной сети и создание процесса коммуникаций между подразделениями и головным офисом.</p>

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

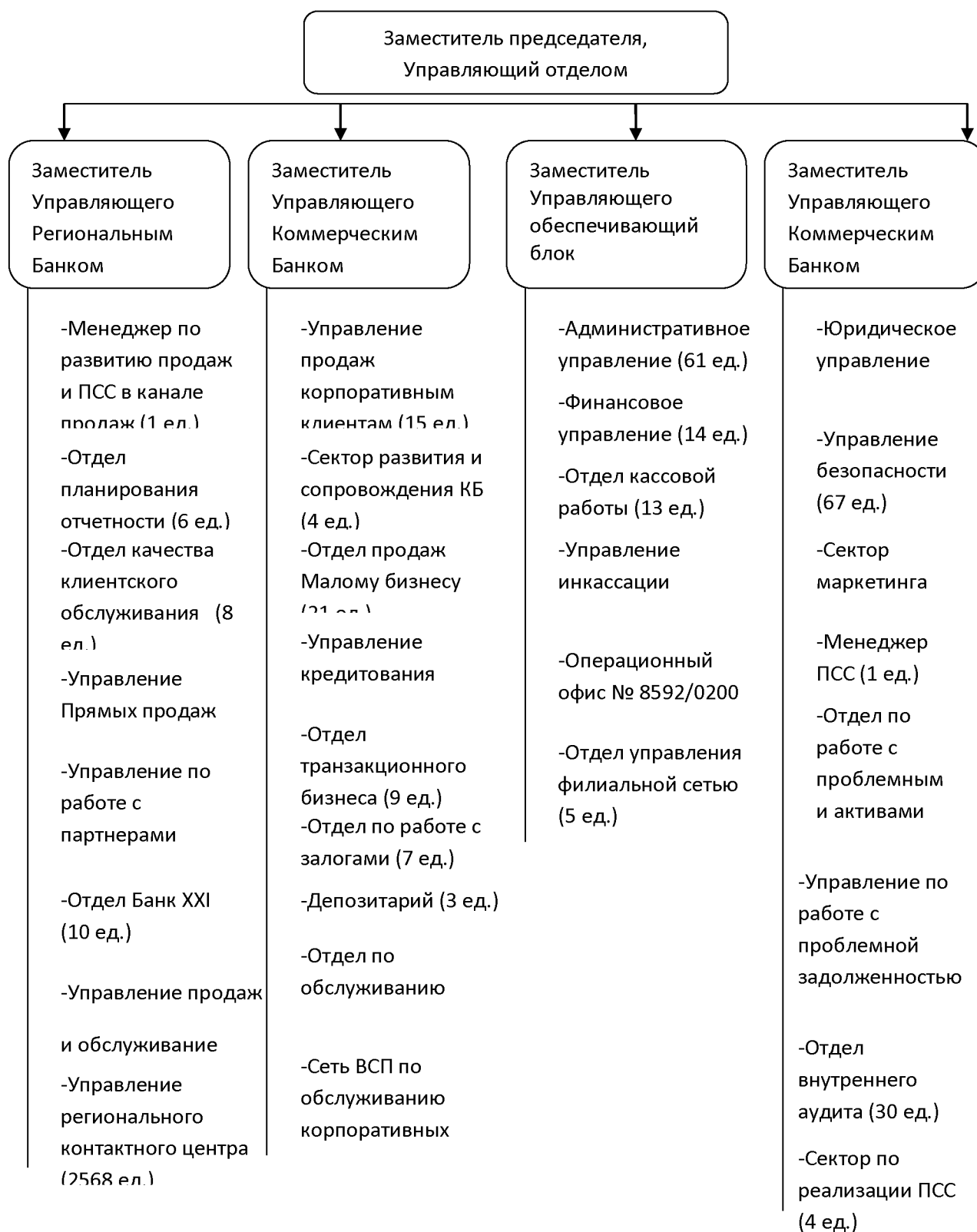


Рисунок 1 - Организационная структура Валуйского отделения № 8592/0200 ПАО «Сбербанк России»