

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Тема данной курсовой работы: «Анализ и обоснование маркетинговых решений в ПАО «Сбербанк России».

Актуальность выбранной темы неоспорима, поскольку маркетинговая деятельность предприятий позволяет корректировать ассортимент выпускаемых товаров или оказываемых услуг, отслеживать конкурентов, корректировать свою деятельность с учетом потребностей рынка и потребителей. Маркетинговые исследования, проводимые предприятиями, позволяют ориентироваться на рынок, его потребности и возможности. Суть и содержание маркетинговой деятельности отражают объективные условия развития рынка, который в известной мере утрачивает хаотичность и подпадает под регулирующее воздействие заранее устанавливаемых хозяйственных связей, где особая роль отводится потребителю. Потребитель предъявляет свои требования к продукту, услуги или работе.

Предметом исследования в курсовой работе являются маркетинговые задачи, стоящие перед исследуемой организацией. Объектом исследования – ПАО «Сбербанк России».

Банковский маркетинг представляет собой рыночную концепцию управления деятельностью банка, направленную на изучение рынка и экономической конъюнктуры, конкретных потребностей клиентов банка и возможностей их удовлетворения, ориентацию на потребности клиентов при разработке новых услуг и сроков их предоставления с обеспечением высокого качества услуг.

Цель курсовой работы - закрепление теоретических знаний путем анализа и обоснования решения конкретной маркетинговых задач ПАО «Сбербанк России». Для достижения поставленной цели необходимо было решить следующие задачи:

- изучить концепцию маркетинга в ПАО «Сбербанк России»;
- рассмотреть маркетинговые задачи банка;
- на основании проделанного анализа маркетинговых задач разработать направления их решения;

- предложить направления совершенствования комплекса маркетинга и его управления на примере ОАО «Сбербанк России».

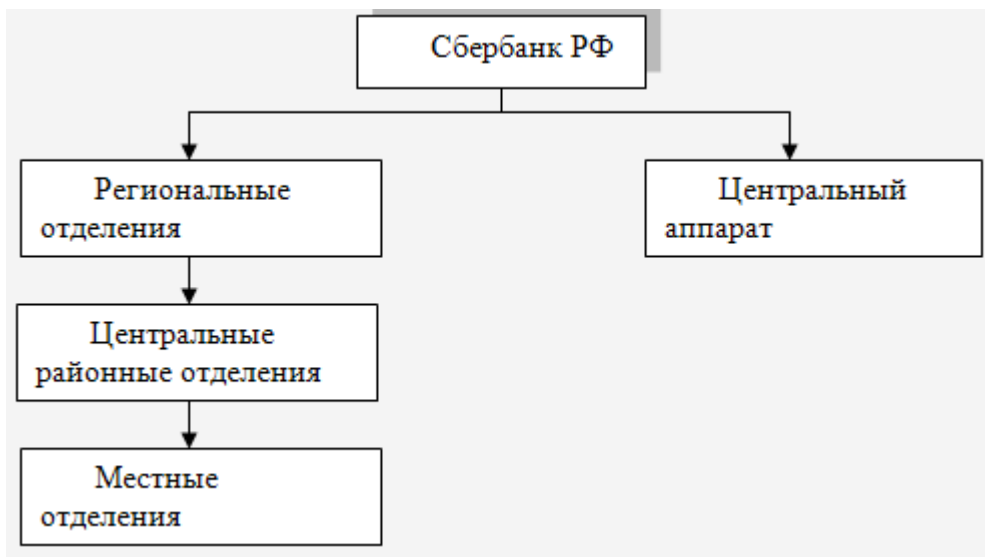
## **ГЛАВА 1. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА СИТУАЦИИ**

### **1.1 Краткая характеристика исследуемой организации**

Объектом исследования в данной курсовой работе выступает ПАО «Сбербанк России».

Публичное акционерное общество в России — форма организации публичной компании; акционерное общество, акционеры которого пользуются правом отчуждать свои акции. Организация и деятельность публичных акционерных обществ регулируется федеральным законом Российской Федерации (Гражданский Кодекс РФ, изменения от 01. 09.2014). Федеральный закон от 5 мая 2014 г. N 99-ФЗ "О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации". Поскольку открытое акционерное общество рассматривается законодателем как публичное, для него предусматривается обязанность по раскрытию информации в более широком формате по сравнению с непубличным акционерным обществом. Данная норма предназначена для повышения публичности и прозрачности процессов инвестирования.

На рисунке 1 отразим структуру управления Сбербанка России.



В таблице 1 отразим стандартную организационную структуру центрального отделения по обслуживанию частных и корпоративных клиентов.

**Таблица 1 - Организационная структура отделения Сбербанка России**

Зам. Управляющего	Зам. Управляющего	Зам. Управляющего	Юридический отдел
Управление кредитования	Управление бух. учета и отчет.	Операционное управление	Отдел инкассации
Отдел валютных и неторговых операций	Управление информатики и автоматизации банковских работ	Отдел кассовой работы	Административное управление
Планово-экономический отдел		Отдел вкладов и расч. нас.	Отдел по работе с персон.
Отдел ценных бумаг			Уп. без. и защиты инфор.

Отдел организации  
обслуживания  
юридических лиц

Отдел организации  
обслуживания  
физических лиц

Основные направления деятельности:

1. Вклады и кредиты
2. Банковские карты
3. Обработка платежей
4. Расчетно-кассовое обслуживание
5. Финансовые гарантии и инструменты
6. Денежные переводы
7. Инвестиционная деятельность банков
8. Торговое финансирование

Диверсификация выручки заключается в получении процентов за пользование кредитными ресурсами, комиссионные сборы банка, плата за оказание услуг в сфере консультаций, доход от валютных операций, от вложения свободных денежных средств в инвестиционные проекты, взимание платы за управление финансовыми ресурсами клиентов.

1-й уровень услуг кредитования Сбербанка: возможность не откладывать приобретение потребительского товара, недвижимого товара и так далее; 1-й уровень услуг по депозитам, вкладам, инвестированию: получение дополнительного пассивного дохода от свободных денежных средств, гарантия сохранности денежных средств при превышении процента по депозиту проценту инфляции.

2-й уровень услуг кредитования: конкурентоспособная процентная ставка по кредиту, вежливое отношение к клиенту, подбор подходящих условий кредитования; 2-й уровень услуг по вкладам: большое разнообразие предлагаемых процентных ставок и условий вклада, вежливое отношение, гарантии возврата в офисе, где вносились денежные средства.

3-й уровень услуг кредитования: одновременное страхование жизни и здоровья, предоставление особых условий добросовестным клиентам;

4-й уровень услуг по вкладам, депозитам: предоставление особых условий постоянным клиентам, возможность пополнение вклада онлайн, отслеживание состояния счета.

Услуги в зависимости от клиента:

- услуги для физических лиц;
- услуги для малого бизнеса;
- услуги корпоративным клиентам

Услуги по виду:

- кредиты
- вклады
- управление инвестициями и денежными средствами
- ведение счетов
- расчетные операции
- валютно-обменные операции

Заменителей услуг практически нет, существуют лишь рассрочки, предоставляемые некоторыми магазинами самостоятельно, либо клиент может копить денежные средства для покупки чего-либо, также может вкладывать свободные денежные средства не на депозитные счета, а в покупку недвижимости, товаров роскоши или иных товаров.

Формирование перечня услуг зависит от особенностей хозяйственной деятельности банков. Наибольший удельный вес доходов банков приходится на

выдачу кредитов, а для выдачи их банк должен привлечь денежные средства при помощи депозитов, выдачи дебитовых и кредитных карт, переводе денежных средств, расчетных операций, ведения счетов и так далее.

Банк находится в периоде зрелости. Об этом можно судить по лидирующей позиции банка на рынке, широком перечне услуг, концентрации на эффективности, устоявшейся корпоративной этике, завоеванному доверию клиентов. Сбербанк России является одним из самых крупных банков в Российской Федерации, имеет самую разветвленную сеть филиалов и отделений по России. По данным официального сайта банка Сбербанк обслуживает около 70 % населения страны, имеет свои филиалы в 22 государствах мира, входит в пятьдесят крупнейших банков мира. Что касается рейтингов, то чуть более четверти активов финансовой сферы приходится на Сбербанк, по объему экспорта услуг Сбербанк также лидирует. Ближайшими конкурентами выступают банки ВТБ, Газпромбанк, ВТБ 24.

Банк видит своей главной целью предоставление каждому клиенту полного спектра современных банковских продуктов и услуг при постоянном внедрении и использовании новейших достижений в области информационных технологий, совершенствовании бизнес - процессов и повышении уровня сервиса.

Миссия «Сбербанка России» определяет смысл существования, содержание, а также направления деятельности Банка, подчеркивая ту роль, которую он играет в экономической системе России. Потребности клиентов, их пожелания и цели являются основой для осуществления Банком своей деятельности, как элемента экономической системы.

Высокие цели Банка достигаются командой единомышленников, которых объединяет общая система ценностей.

Ценностями «Сбербанка России» являются:

- Надежность банка, как партнера;
- Ответственность и доверие;
- Командный подход и результативность;
- Профессиональный подход и креативность.

Деятельность Сбербанка соответствует Российскому законодательству:

- Федерального закона от 2 декабря 1990 года № 395-1 «О банках и банковской деятельности»;
- Положение 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности»;
- Федеральный закон «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» от 7 августа 2001 года № 115-ФЗ;
- Положение Банка России № 385-П «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации» вступило в силу с 1 января 2013 года, отменив действие положения № 302-П. Положение № 385-П актуализировано с учетом изменений, внесенных в него указанием ЦБ РФ № 2884-У от 26 сентября 2012 года;
- Закон о потребительском кредитовании;
- Инструкция Банка России № 139-И «Об обязательных нормативах банков»;
- Положение Банка России № 283-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери»;
- Положение № 266-П ЦБ РФ от 24 декабря 2004 года «Об эмиссии банковских карт и об операциях, совершаемых с использованием платежных карт»;
- Федеральный закон от 27 июня 2011 года № 161-ФЗ «О национальной платежной системе»;
- Закон о потребительском кредитовании;
- Рекомендации ФАТФ для национальных законодательств.;
- Закон о страховании вкладов;
- Федеральный закон от 30 декабря 2004 года № 218-ФЗ «О кредитных историях»;
- Налоговый кодекс РФ;
- Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» № 173-ФЗ от 10.12.2003 года;

- Федеральный закон от 16 июля 1998 года № 102-ФЗ «Об ипотеке (залоге недвижимости)».

Сбербанк сегодня — это 14 территориальных банков и более 16 тысяч отделений по всей стране, в 83 субъектах Российской Федерации, расположенных на территории 11 часовых поясов.

Сбербанк сегодня — это мощный современный банк, который стремительно трансформируется в один из крупнейших мировых финансовых институтов. В последние годы Сбербанк существенно расширил свое международное присутствие. Помимо стран СНГ (Казахстан, Украина и Беларусь), Сбербанк представлен в девяти странах Центральной и Восточной Европы (Sberbank Europe AG, бывший Volksbank International) и в Турции (DenizBank).

География присутствия Сбербанка охватывает 22 страны, а количество его клиентов за пределами России достигло 10 миллионов. Доля международного бизнеса составляет 14% совокупных активов.

Придерживаясь в своей деятельности за рубежом девиза Сбербанка «Всегда рядом», мы предлагаем нашим клиентам максимально удобные условия для трансграничного бизнеса, широкую продуктовую линейку, а также учитываем культурные особенности регионов присутствия Группы Сбербанк.

Услуги могут быть оказаны в офисах Сбербанка, а также получены из дома каждым клиентом при использовании онлайн продуктов. Для частных клиентов Сбербанк предлагает кредиты на потребительские нужды, ипотеки, кредитные карты, а также предлагает открытие сберегательных и текущих счетов, дебетовых карт, в том числе зарплатных, принимает платежи, предоставляет в пользование банкоматы и инфокиоски, оказывает услуги страхования при партнерстве со страховыми компаниями, переводит денежные средства и так далее.

Сбербанк функционирует на рынке олигополии, поскольку:

- количество продавцов в отрасли: маленькое;
- размер фирм: большой;
- количество покупателей: большое;
- товар: дифференцированный;



- контроль над ценой: значительный;
- барьеры для входа в отрасль: высокие;
- методы конкурентной борьбы: неценовая конкуренция, очень ограниченная ценовая.

## **1.2 Концепция маркетинга ПАО «Сбербанк России» в сфере розничных услуг**

Основными целями маркетинга ПАО «Сбербанк России» являются:

- расширение клиентской базы, состава, качества и объемов предоставляемых услуг;
- формирование и стимулирование спроса на банковские продукты и услуги;
- разработка эффективных маркетинговых стратегий по завоеванию рынков;
- увеличение чистой прибыли банка.

Исходя из поставленных целей основными задачами маркетинга в ПАО «Сбербанк России» являются:

- обеспечение высокой надежности деятельности банка, его ликвидности;
- развитие технологического уровня банка с учетом совершенствования международных тенденций в этой области;
- осуществление деятельности банка на основе принципа коммерческой эффективности, рентабельности его работы в условиях рынка;
- максимальное удовлетворение потребностей клиентов в предоставляемых банком услугах.

Этапы маркетинговой деятельности:

1.Подготовительный этап – сбор информации;

Информацию банк получает из статистических данных Государственной статистики (для оценки макроэкономических показателей), из отчетности

Центрального Банка, а также анализирует прогнозы Центрального Банка, анализирует предпочтения клиентов, в том числе за счет проведения анкетирования (Пример анкеты представлен в приложении А (анкета составлена самостоятельно)), также анализируются внутренние отчеты, используемые для прогнозирования основных показателей финансовых результатов, анализируются основные конкуренты (информация может быть получена на официальных сайтах банков), данные маркетинговых агентств о поведении потребителей и их предпочтениях.

Анализ рынка;

Анализ макросреды.

Сбербанк функционирует на рынке олигополии, поскольку:

- количество продавцов в отрасли: маленькое;
- размер фирм: большой;
- количество покупателей: большое;
- товар: дифференцированный;
- контроль над ценой: значительный;
- барьеры для входа в отрасль: высокие;
- методы конкурентной борьбы: неценовая конкуренция, очень ограниченная ценовая.

На сегодняшний день ситуация для всех банков усложнилась, поскольку в период финансового кризиса покупательская способность населения уменьшилась, объемы производства предприятий также в большинстве своем сократились, поэтому Сбербанк стремится к максимальному соответствию своих услуг потребностям рынка, о чем можно судить по разнообразию кредитных линий для физических и юридических лиц. Однако, снижение темпов инфляции в 2016 году привело к возможности снижения ставки рефинансирования, что положительно сказалось на процентных ставках банков России, в том числе Сбербанка.

Ориентируясь на уровень прогнозируемой инфляции по данным Центрального Банка России в 2017 году в размере 4,5 %. Сбербанк предлагает процент по срочным вкладам от 4,6 % до 6,49 %, что лишь незначительно превышает процент

инфляции.

Рынок услуг ПАО «Сбербанк России» представляет собой сферу формирования спроса и предложения на услуги банка, направленную на комплексное и максимальное удовлетворение потребностей клиентов в различных направлениях деятельности.

Субъекты рынка услуг ПАО «Сбербанк России» – это коммерческие банки, маркетинговые отделы и фирмы, маркетологи, клиенты банка. Объектами банковского маркетинга являются: продуктовый ряд, конкуренты, маркетинговые коммуникации, потребители банковских продуктов и услуг, потребительский спрос, рыночный риск. Одним из способов изучения потребностей клиентов в дополнительных банковских продуктах и услугах являются маркетинговые исследования, которые проводятся с целью выявления степени удовлетворенности качеством банковского обслуживания и определения приоритетов для дальнейшего развития ПАО «Сбербанк России».

Доля рынка Сбербанка при благоприятных условиях отразим в таблице 2.

Таблица 2 - Доли Сбербанка в основных сегментах финансового рынка за пять лет, %

<b>Показатели</b>	<b>Годы</b>				
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Активы	26,8	28,9	29,6	29,1	28,7
Кредиты корпоративным клиентам	32,9	33,6	33,3	35,0	32,2
Кредиты частным клиентам	32,0	32,7	33,5	35,9	38,7
Средства корпоративных клиентов	14,5	17,2	17,2	21,9	25,0
Средства частных клиентов	46,6	45,7	46,7	45,0	46,0

Явный тренд можно наблюдать по кредитам частным клиентам и средствам корпоративных клиентов.

Рост банкротств среди банков привел к изменению поведения клиентов, которые больше стали обращать внимание на надежность банка при размещении средств. В результате позиции банка в привлечении средств значительно укрепились: за 2015 год доля банка на рынке средств частных клиентов выросла с 45 до 46 %, а на рынке средств юридических лиц — с 21,9 до 25,0 %.

На рынке кредитования частных клиентов единственным растущим сегментом был рынок ипотечного кредитования. Сбербанк значительно укрепил свои позиции на рынке ипотеки, увеличив свою долю рынка с 52,9 до 55,0 %. В результате выросла и доля рынка Сбербанка на рынке кредитования частных клиентов с 35,9 до 38,7 %.

В части кредитования корпоративных заемщиков в течение 2015 года банк придерживался консервативной политики, что обусловило снижение его доли рынка с 35,0 до 32,2 %.

За счет заработанной прибыли Сбербанк, хотя и не участвовал в программе рекапитализации за счет государства, сумел нарастить свою долю в капитале банковской системы с 28,7 до 29,7 %, при этом доля Сбербанка в заработанной прибыли банковского сектора по итогам 2015 года превысила 100 %.

Доля «Сбербанка» на рынке жилищного кредитования превысила 55% в 2016 году.

Рыночные условия для развития ПАО «Сбербанк России»: 73,6 % - доля прибыльных предприятий;

0,38 % - уровень безработицы;

182,8 млрд. рублей - объем промышленного производства;

В январе-сентябре 2016 года положительный сальдированный финансовый результат деятельности организаций (без субъектов малого предпринимательства, банков, страховых и бюджетных организаций) достиг 25,8 млрд. руб. (144,4%).

На сегодняшний день ситуация для всех банков усложнилась, поскольку в период финансового кризиса покупательская способность населения уменьшилась, объемы производства предприятий также в большинстве своем сократились, поэтому Сбербанк стремится к максимальному соответствию своих услуг потребностям рынка, о чем можно судить по разнообразию кредитных линий для

физических и юридических лиц. Однако, снижение темпов инфляции в 2016 году привело к возможности снижения ставки рефинансирования, что положительно сказалось на процентных ставках банков России, в том числе Сбербанка. Ориентируясь на уровень прогнозируемой инфляции по данным Центрального Банка России в 2017 году в размере 4,5 %. Сбербанк предлагает процент по срочным вкладам от 4,6 % до 6,49 %, что лишь незначительно превышает процент инфляции

Основными клиентами Сбербанка являются физические лица и домашние хозяйства со средним доходом, с доходом чуть ниже среднего, доходом выше среднего, юридические лица, а именно предприятия, торговые организации, предприниматели. К основным поставщикам средств относится Центральный Банк РФ, выдающий ссуды Сбербанку, иные коммерческие банки и финансовые учреждения, средства акционеров, денежные средства поступившие на сберегательные и иные счета от физических и юридических лиц. К наиболее крупным конкурентам можно отнести Россельхозбанк, Газпромбанк, Внешторгбанк, ВТБ, БИНбанк. К основным посредникам относятся страховые компании, пенсионные фонды, иные коммерческие банки, кредитные брокеры.

Рассмотрим конкурентный расчет услуг по кредиту.

Определим критерии качества кредита на потребительские нужды и степень важности его для клиента. Рассмотрим самый простой кредит на потребительские нужды без обеспечения и ипотеку на покупку готового жилья. Процентная ставка по таким кредитным продуктам – 14,9 % и 10,25 % . Тинькофф предлагает следующие ставки соответственно: от 14,9 %, от 10,75 %; Газпромбанк: от 12,5 % и от 11 %, ВТБ24: от 17 % до 24 % и от 12.1 % соответственно. Можно сделать вывод, что по потребительским кредитам без обеспечения процентная ставка Сбербанка соответствует банку Тинькофф, однако, оформить кредит в банке-конкуренте значительно проще. Ставка по такому кредиту в Сбербанке больше ставки в Газпромбанке, что делает исследуемый банк менее привлекательным. Однако, Сбербанк предлагает лучшую процентную ставку по ипотеке среди ближайших конкурентов.

Наиболее распространенным является структурирование банковского рынка по товарному (продуктовому) признаку, т.е. по видам оказываемых услуг. В товарной структуре банковского рынка можно выделить: рынок кредитных услуг; рынок инвестиционных услуг; рынок расчетно-кассовых услуг; рынок трастовых услуг; рынок консультационных услуг; прочие рынки.

Сегментация рынка в зависимости от юридического статуса клиентов предполагает выделение рынков банковских услуг для предприятий (юридических лиц) и населения (физических лиц). В американской практике эти два рынка получили название соответственно оптового и розничного банковского рынков.

Преимущество SWOT-анализа, как метода, состоит в том, что он позволяет сформировать набор элементов внутренней среды в зависимости от поставленной цели, а также предполагает раскрытие и внешних факторов (таблица 3).

**Таблица 3. SWOT-анализ ОАО «Сбербанк России»**

Внешняя среда	Возможности «О» — Opportunities	Угрозы «Т» — Threats
Внутренняя среда		

<p>Экономический подъем в стране дает возможность повышения доходов организаций, что повышает платежеспособность, т.е. спрос становится платежеспособным</p>	<p>Снижение темпов развития отрасли Усиление финансового кризиса Упадок экономической активности потребителей банковских услуг</p>	
<p>Ожидаемый рост рынка кредитования населения, в том числе вырастет потребительский и ипотечный рынок.</p>	<p>Укрупнение конкурентов за счет слияния приведет к захвату большой доли рынка и к ужесточению конкуренции</p>	
<p>Повышение спроса на услуги кредитования</p>	<p>Потеря клиентов из-за ухудшения сервисного обслуживания или имиджа банка</p>	
<p>Стабильная работа инфраструктуры дает возможность успешной деятельности как самой компании, так и обслуживающих систем (транспорт, связь, логистика).</p>	<p>Нестабильность хозяйственного, налогового и других законодательств в России влечет дополнительные трудности для функционирования финансовых структур</p>	
<p>Силы «S» — Strength</p>	<p>Сила и возможности «СиВ»</p>	<p>Сила и угрозы «СиУ»</p>

Накопленный многолетний опыт успешной работы на рынке

Широкая клиентская база в различных регионах России

Устойчивая структура доходов банка

Большой ресурс доверия потребителей к банку со стороны различных категорий клиентов

Наличие необходимой инфраструктуры (филиалы, отделения и др. структурные единицы).

Повышение спроса на продукцию путем применения маркетинговых мероприятий и рекламы → будет способствовать стабилизации спроса и его увеличению

Расширение доли банка на рынке ипотечного кредитования.

Дальнейшее развитие филиальной сети за рубежом

Увеличение кредитования предприятий малого и среднего бизнеса

Ввод нового рублевого продукта для регионов.

Предоставление оптимальных, взаимовыгодных и гибких условий при заключении сделок с постоянными корпоративными клиентами

Поддержание долгосрочных стабильных отношений с крупными клиентами

Акцент на предоставлении широкого спектра услуг

Репутация банка на рынке и длительный срок работы удерживает розничных клиентов, несмотря на усиление конкуренции



<p>Репутация универсального банка, обслуживающего крупных корпоративных клиентов и при этом активно развивающего розничный бизнес.</p>	<p>Использовать опыт современных успешных банков с целью</p>	
<p>Стабильный рост финансовых показателей.</p>	<p>совершенствования процесса продвижения банковских услуг и продуктов</p>	<p>помимо непосредственной</p>
<p>Оперативная система консультирования и поддержки клиентов</p>	<p>продажи продукции</p>	
<p>Увеличение сбережений и вкладов населения за счет широкого ассортимента предлагаемых расчетно-кассовых услуг</p>	<p>роста его доходов и благосостояния</p>	
<p>Крупный масштаб банковских операций (охват всех регионов)</p>		
<p>Слабости "W" — Weakness</p>	<p>Слабость и возможности «СЛВ»</p>	<p>Слабость и угрозы «СЛУ»</p>

<p>Качество обслуживания на низком уровне с точки зрения скорости принятия решений, а также из-за длительности и сложности процедур</p>	<p>Привлечение и заключение договоров с новыми деловыми партнерами → активный поиск потенциальных и заинтересованных в продукции клиентов</p>	<p>Риски, связанные с правовой системой и операционной средой России.</p>
<p>Низкий уровень производительности труда, его разделения и специализации, что влечет невозможность экономии на масштабе</p>	<p>Поиск новых путей продвижения продукции → более предметная и плотная работа с персоналом, ориентация его на достижение целей компании</p>	<p>Рост межбанковской конкуренции в приоритетных направлениях бизнеса банка.</p>
<p>Автоматизация на низком уровне и использование ручного труда в большинстве случаев</p>	<p>позволит увеличить количество потенциальных сделок</p>	<p>Использование малозатратных, но эффективных способов рекламы с целью охвата целевой аудитории и активных продаж банковских продуктов</p>
<p>В некоторых случаях баланс между контролем рисков и доходностью банка чрезмерно смещен в сторону недопущения рисков</p>	<p>Создание проработанной системы мотивации для обеспечения наиболее эффективной работы сотрудников, отвечающих за непосредственный сбыт и продвижение продукции → позволит более эффективно структурировать работу, распределить обязанности, снизит текучесть кадров, будет способствовать формированию корпоративной культуры.</p>	<p>Следить за действиями конкурентов и стараться опережать изменения продуктового ряда</p>
<p>Умеренная капитализация с учетом высоких уровней концентрации и быстрого роста активов.</p>	<p>позволит более эффективно структурировать работу, распределить обязанности, снизит текучесть кадров, будет способствовать формированию корпоративной культуры.</p>	<p>Снижение маржи как результат обострения конкуренции в банковском бизнесе.</p>
<p>Текучесть кадров</p>	<p>формированию корпоративной культуры.</p>	
<p>Избыточный бюрократизм</p>		

По результатам анализа можно сделать выводы о том, какие направления необходимо развивать, какие стороны деятельности усиливать и как использовать возможности внешней среды.

Рассмотрим основных конкурентов ПАО «Сбербанк России». Можно выделить 18 основных конкурентов на рынке России:

- Россельхозбанк;
- Прио-Внешторгбанк;
- РусфинансБанк;
- Газпромбанк;
- ВТБ;
- Промсвязьбанк;
- Почта Банк;
- РосгосстрахБанк;
- Живаго-Банк;
- Восточный экспресс банк;
- Росбанк;
- Альфабанк;
- ТранскапиталБанк;
- БИНБанк;
- ОТПБанк;
- Банк Открытие;
- Ренессанс.

К наиболее развивающимся банкам-конкурентам можно отнести Банк Тинькофф (предлагает оформление кредита из дома, конкурентоспособные процентные ставки), ВТБ (предлагает более высокие ставки по депозитам, чем Сбербанк,

меньшие ставки по потребительским кредитам), Газпромбанк.

Поскольку рынок является олигополистическим, то процентные ставки по кредитам и депозитам незначительно отличаются. Рассмотрим пример кредита в 500 000 рублей на 3 года.

- Сбербанк – 15 % - 16,9 % - переплата 123720 – 140549 рублей;
- Тинькофф – 12,59 % - 14,9 % - переплата 102443 – 125341 рублей;
- ВТБ – 14,9 %
- СКБ-Банк – 15,9 % - переплата 135279 рублей;
- ОТПБанк – 14,9 %.

Таким образом, процентные ставки по потребительским кредитам незначительно отличаются в каждом из рассмотренных банков.

Абсолютно непривлекательным являются срочные депозиты частных клиентов в Сбербанке. Сравним процентные ставки по депозитам в различных банках (вложение 300 000 рублей, срок – 1 год):

- Сбербанк – 6,65 %;
- Тинькофф – 8,3 %
- МТС Банк – 8 %
- Росбанк – 7,65 %
- Газпромбанк -
- ВТБ – 7,77 %
- Россельхозбанк – 8,2 %
- ТрастБанк – 9,5 %.

Рассмотрим рекламную кампанию проводимую Сбербанком. Можно сказать, что она охватывает все возможные способы информирования клиентов о банке. В первую очередь необходимо отметить рекламу на телевидении. Такая реклама является наиболее популярной среди семейных пар, проводящих время вечером за

просмотром телевизионных программ. Также выходит реклама по радио, она может быть услышана во время поездки на работу или домой. Следует отметить, что Сбербанк старается сделать рекламу «уютной», располагающей к банку, к потреблению и к семейным ценностям и возможности достижения задуманного. Сбербанк использует наружную рекламу как для выделения собственных офисов, так и для наружной рекламы, в том числе на бигбордах. Используется печатная реклама, так, любой клиент может почитать фирменную газету Сбербанка в его отделениях, прочитать информацию на стендах. В связи с развитием компьютерных технологий банк адресно высылает рекламу, в том числе для постоянных клиентов, предлагая им более выгодные условия сотрудничества. Тем самым банк стремится к выполнению стратегической задачи по установке длительных взаимоотношений с клиентом. Данный адресный подход можно считать эффективным, поскольку клиент чувствует свою значимость и более привержен к сотрудничеству с таким банком.

В функции банковских работников также входит проведение презентаций в зале, что позволяет клиентам более подробно ознакомиться с услугами банка, банковские работники также проводят презентации банковских продуктов для работников крупнейших предприятий того или иного региона или района. Для стимулирования реализации услуг банк выплачивает премию работнику за каждого нового клиента.

Рассмотрим концепции маркетинга, применяемые в Сбербанке. Сбербанк использует концепцию маркетинга, так как стремится к соответствию услуг потребностям клиентов, поэтому все больше и больше услуг клиент самостоятельно может получить онлайн. Кроме этого услуги максимально ориентированы для дальнейшего сотрудничества с клиентами за счет предоставления более выгодных условий. Банк анализирует услуги и процентные ставки ближайших конкурентов и стремится не отставать, а даже превосходить их по разнообразию предлагаемых услуг. Банк использует концепцию совершенствования услуги. Об этом можно судить по постоянному обновлению банковских продуктов, появлению новых услуг, на пример, кредит к Новому году на специальных условиях «Одобрим мечты» (13,9 %) или кредит на рефинансирование кредитов других банков, который наглядно показывает эффективность кредита для клиента.

Банк обслуживает все группы корпоративных клиентов, причем на долю малых и средних компаний приходится более 35% корпоративного кредитного портфеля банка. Оставшаяся часть — это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов.

### Мотивы взятие кредита:

- желание не откладывать покупки
- желание приобрести недвижимость, товары для обеспечения благосостояния домашнего хозяйства;
- необходимость приобретения оборудования, оборотных средств, основных средств корпоративными клиентами;
- необходимость погашения уже существующих долгов.

### Мотивы вкладов:

- желание вложение средств с наименьшими рисками;
- желание сохранить и увеличить имеющиеся накопления.

### Факторы, влияющие на спрос на кредиты среди физических лиц:

- уровень доходов населения
- процентная ставка по кредиту, предложенные условия
- удобство получения кредита
- уровень безработицы
- уровень ставки рефинансирования и инфляции
- курс национальной валюты
- приверженность к потреблению
- доступность материальных благ
- благосостояние населения
- демографическая ситуация
- наличие конкурентов

### Факторы, влияющие на спрос на кредиты среди юридических лиц:

- уровень рентабельности продаж и реализации

- выгодная процентная ставка
- возможность получения бонусов при дальнейшем сотрудничестве
- финансовая устойчивость компании
- рыночная конъюнктура
- покупательская способность населения основных рынков сбыта
- уровень инфляции
- менталитет руководства
- устаревание основных средств компании
- временные финансовые трудности, трудности с оплатой кредиторской задолженности, наличие дебиторской задолженности на списание.

Факторы, влияющие на спрос на депозиты и иные вклады:

- наличие свободных денежных средств (увеличение реальных доходов населения при минимальной инфляции и минимальном росте цен на товары и услуги);
- выгодная процентная ставка, обеспечивающая пассивный доход, превышающий инфляцию;
- надежность финансового учреждения.

Интересующие сегменты:

- домашние хозяйства со средним доходом и доходом выше среднего
- промышленные предприятия и частные предприниматели.

Располагаемые доходы населения РФ в 2017 году будут составлять 40678,4 рублей. В период до 2019 года среднегодовые темпы роста реальных располагаемых доходов граждан России составят 1%, а в 2019 году почти удастся достигнуть уровень минувшего года", - говорится в официальном проекте прогноза Министерства экономического развития, обнародованном на портале ведомства.

Имидж услуги Сбербанка складывается из четырёх составляющих:

- имидж Банка (Титул старейшего и крупнейшего банка России не мешает ему открыто и добросовестно конкурировать на банковском рынке и держать руку на пульсе финансовых и технологических перемен. Сбербанк не только шагает в ногу с современными тенденциями рынка, но и опережает их, уверенно ориентируясь в стремительно меняющихся технологиях и предпочтениях клиентов);

- процентные ставки по потребительским кредитам и депозитам по привлекательности отстают от некоторых конкурентов, но люди привыкли доверять проверенным временем структурам.

- качество обслуживания, спектр услуг Сбербанка для розничных клиентов максимально широк: от традиционных депозитов и различных видов кредитования до банковских карт, денежных переводов, банковского страхования и брокерских услуг. Стремясь сделать обслуживание более удобным, современным и технологичным, Сбербанк с каждым годом все более совершенствует возможности дистанционного управления счетами клиентов. В банке создана система удаленных каналов обслуживания, в которую входят:

1 онлайн-банкинг «Сбербанк Онлайн» (более 30 млн активных пользователей);

2 мобильные приложения «Сбербанк Онлайн» для смартфонов (более 18 млн активных пользователей);

3 SMS-сервис «Мобильный банк» (более 30 млн активных пользователей);

4 одна из крупнейших в мире сетей банкоматов и терминалов самообслуживания (более 90 тыс. устройств).

- потребности и уровень культуры клиентов (высокий уровень культуры, клиенты требуют внимательного отношения к себе, защищенности от противоправных действий, получения исчерпывающей информации с отражением выгод от сотрудничества с банком, клиенты любят видеть свою значимость, адресный подход к проблеме, быстрое обслуживание, выгодные условия, надежность партнерства).

Основными клиентами банка являются средние и крупные промышленные предприятия России, население со средним доходом, чистой кредитной историей, несудимые по уголовным делам, в большинстве своем трудоустроены, в трудоспособном возрасте. Чтобы говорить о доходах как корпоративных, так и частных клиентов необходимо оценить оперативную статистику доходов города по



субъектам хозяйствования.

Сотрудники являются одним из основных активов, обеспечивающих высокую эффективность и конкурентоспособность банка. Сегодня порядка 62%, или более 152 тыс. сотрудников банка, - это сотрудники массовых специальностей (СМС), линейный менеджмент и специалисты, занятые в процессе взаимодействия с клиентом. Для каждой группы специалистов определяется их профиль компетенций и формируется матрица обучения, на основе которой уже разрабатываются план и содержание обучающих программ. Наряду со специализированными умениями и навыками в процессе обучения сотрудники банка получают знания в области общих умений и навыков, которые могут быть использованы ими на любом рабочем месте, в том числе за пределами банка. Например, частью обучения сотрудников массовых специальностей являются курсы "Деловая переписка", "Навыки ведения телефонных переговоров", "Эффективная презентация", "Управление конфликтными ситуациями" и другие. Особое внимание уделяется развитию навыков психологии, что позволяет завуалированно реализовывать дополнительные услуги (страхование жизни и здоровья, мобильный банкинг).

Основа отношения к жизни и работе, внутренний компас, помогающий принимать решения в сложных ситуациях - это ценности банка: "Я - лидер", "Мы - команда", "Все для клиента".

Сбербанк предлагает сотрудникам достойную оплату труда и разнообразные льготы и привилегии. Проводятся профессиональные конкурсы, творческие викторины, игры КВН и корпоративные праздники.

В Сбербанке коллеги помогают тем, кто попал в трудное жизненное положение. «Спешите делать добро!» — такой девиз носит специальный раздел внутреннего портала для сотрудников Банка. Здесь можно разместить просьбу о помощи, если родственники или знакомые нуждаются в финансовой поддержке на лечение и сложные операции.

На каждом этапе карьерного развития у сотрудников Банка есть широкие возможности для самосовершенствования и развития профессиональных компетенций и навыков.

Сбербанк обеспечивает системную и комплексную подготовку всех целевых групп персонала, их профессиональное развитие и карьерный рост, предлагая уникальные программы обучения мирового уровня, которые сочетают различные

форматы с активным использованием образовательных онлайн-технологий.

Практическая направленность всех программ обучения предполагает выполнение индивидуальных и групповых бизнес-проектов, решение реальных кейсов и актуальных задач, стоящих перед Банком.

Была проведена субъективная оценка имиджа руководителя. Был выявлен высокие профессиональные качества, благоприятное впечатление в целом, узнаваемость (бейдж, официальный стиль), деловой внешний вид. Сотрудники исследуемого отделения считают, что имидж банка, безусловно, зависит от имиджа руководителя, объясняя это тем, что «руководитель - лицо организации».

Сотрудники Сбербанка одеты в соответствии с деловым стилем, у каждого специалиста есть бейдж с названием должности, фамилией именем и отчеством для удобства общения, все специалисты носят платки зеленого цвета, соответствующего корпоративному цвету банка. Знания специалистов соответствует необходимому уровню, однако, консультанты, по собственному наблюдению, не могли ответить на вопросы о предлагаемых процентных ставках депозитов, условиях вклада, что требует от клиента ожидания в очереди для получения ответа от специалиста, что является недостатком. Специалисты приветствуют клиентов в соответствии с корпоративной этикой, улыбаются, создают благоприятные взаимоотношения с клиентами. Работа специалистов периодически проверяется тайными покупателями.

Офис оформлен в зеленых тонах, работает электронная очередь, все посетители могут присесть во время ожидания своей очереди. Зеленый цвет символизирует, прежде всего, деньги: вспомнить цвет американских долларов ни для кого не составляет труда. Кроме того, зеленый олицетворяет спокойствие, надежду, безопасность. Он также часто ассоциируется с высоким качеством.

Сбербанк реализует масштабные спонсорские и социальные проекты. Благотворительная деятельность банка связана с поддержкой семьи и детских учреждений, культуры и искусства, здорового образа жизни, образования и образовательных учреждений. За последние годы наиболее масштабными социальными проектами стали благотворительная акция «От сердца к сердцу», общенациональный забег «Зеленый марафон», музыкальный проект Red Rocks, развитие спортивной и банковской инфраструктуры в Сочи в качестве Генерального партнера XXII Олимпийских зимних игр.

Имидж удовлетворителен, так как существуют некоторые проблемы, над которыми следует поработать. Основные проблемы связаны с: очередями и низкой оперативностью в работе, кредитными операциями и вкладами, плохим качеством обслуживания, недостатком информации, навязываем дополнительных услуг (завуалированно поданных). В рейтинге наиболее популярных банков среди физических лиц, а также по количеству выданных кредитов населению, Сбербанк занимает только 33 место. Лидирующие позиции в данном рейтинге занимают Тинькофф Банк, ВТБ 24. Также Сбербанк анализирует отзывы о своей деятельности. Если говорить в целом об отношении населения к банку, то они удовлетворительные. К наиболее частым жалобам клиентов можно отнести: подключение несогласованных или завуалированных платных услуг (мобильный банкинг, страхование жизни при кредитовании); видимая незаинтересованность банковских сотрудников в привлечении клиентов; незнание основной информации по банковским продуктам консультантами, что заставляет клиентов стоять в очередях просто для получения информации; невыгодные для клиента условия

На основании проведенного исследования можно сделать вывод, что Сбербанк в своей работе ориентируется на рыночную ситуацию ( ставку рефинансирования, покупательскую способность, уровень инфляции, валютный курс, цены на рынке недвижимости и потребительских товаров). Сбербанк постоянно совершенствует свои услуги в соответствии с потребностями клиентов и рынка. Банк использует все виды рекламы для привлечения клиентов, в том числе адресную рекламу. Уделяется большое внимание корпоративной этике, проводятся инструктажи и наказание сотрудников, на которых поступила жалоба, часто контролируется данная этика при помощи «тайного покупателя», призванного оценить качество обслуживания. Эффективная и активная маркетинговая деятельность позволяет Сбербанку корректировать свои услуги в соответствии с потребностями рынка, привлекать новых клиентов и удерживать старых, поддерживать имидж банка, что является фактором доверия.

## **ГЛАВА 2. ОБОСНОВАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ РОЗНИЧНЫХ УСЛУГ**

### **2.1 Маркетинговая деятельность ПАО «Сбербанк России», направленная на совершенствование**

# овердрафтного кредитования

Товарная политика содержит мероприятия по систематическому исследованию оценок продукта, изучения реакций клиентов на маркетинговые исследования на стадиях продвижения услуг или продуктов, разработку системы управления качеством услуг, а также осуществление контроля, мероприятия по активизации усилий сотрудников в обеспечении качества услуг, организацию специальных подразделений, в чьей компетенции находятся вопросы планирования и контроля качества банковских услуг.

В настоящее время линейка кредитных продуктов, предлагаемых банком, представлена более чем двадцатью программами и тарифными планами, которые могут удовлетворять потребительским предпочтениям различных социальных слоев населения.

В рамках данного раздела рассмотрим предложения такого быстро развивающегося вида услуг, как овердрафтное кредитования.

Правовая основа кредитования по овердрафту находится в Положении № 54-П Банка России «О порядке предоставления (размещения) кредитным организациям денежных средств и их возврата (погашения)».

В российском законодательстве регулирование овердрафта закреплено очень отрывочно, в основном в актах ЦБ РФ.

Гражданский кодекс регулирует отношения овердрафта в ст. 850, в соответствии с которой:

"В случаях, когда в соответствии с договором банковского счета банк осуществляет платежи со счета несмотря на отсутствие денежных средств (кредитование счета), банк считается предоставившим клиенту кредит на соответствующую сумму со дня осуществления такого платежа".

Согласно существующим определениям в Положении ЦБ РФ от 26 марта 2007 г. N 302-П "О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации" и Положении ЦБ РФ от 24 декабря 2004 г. N 266-П "Об эмиссии банковских карт и об операциях, совершаемых с использованием платежных карт" овердрафт - кредит, полученный при недостатке средств на счете.

Специальные нормативные документы, регулирующие порядок кредитования по овердрафту, отсутствуют, поэтому основные условия овердрафта регулируются договором заемщика с банком.

Рассмотрим основные плюсы и минусы различных видов кредитования в приведенной ниже таблице 4.

**Таблица 4 - Сравнительная характеристика овердрафта в сравнении с иными кредитными продуктами**

<b>Параметр кредитования</b>	<b>Овердрафт</b>	<b>Единовременный займ</b>	<b>Кредитная линия</b>	<b>Кредитная карта</b>
Удобство использования	Да	Да	Нет (требуется подписание дополнительных соглашений на каждый транш в рамках линии, физическим лицам предоставляется крайне редко)	Да Юридическим лицам не выдается.
Простота получения	Да	Да/Нет (при быстром кредитовании существенно возрастает ставка)	Нет (большое количество документов при открытии и выдаче каждого транша)	Да
Возобновляемость лимита	Да	Нет	Да/Нет (в зависимости от типа линии)	Да

Дополнительные платежи	За выпуск и обслуживание карты	За выдачу, обслуживание займа, страхование и оценку залога	За открытие линии, выдачу транша, страхование и оценку залога	За выпуск и обслуживание карты, выдачу и обслуживание кредита
Досрочное погашение	Без ограничений	С ограничениями	С ограничениями	Без ограничений
Обеспечение	Чаще не требуется	Да/Нет	Да/Нет	Да/Нет
Сроки кредитования	Короткий	Короткий/Длительный	Длительный	Короткий
Процентные платежи	Выше, чем по кредитам. Проценты начисляются на фактически используемую сумму	Проценты начисляются на всю выданную сумму	Проценты начисляются на общую сумму выданных траншей. Комиссия за обслуживание исчисляется из лимита линии.	Выше, чем по кредитам. Проценты начисляются на фактически используемые средства. Существует льготный период
Целевое использование	Нет	Да/нет (по нецелевым кредитам ставка выше, чем по целевым)	Да	Нет

Как видно из выше представленной таблицы, овердрафт в России имеет относительные преимущества по сравнению с другими кредитными продуктами. Существенным недостатком являются сравнительно высокие процентные ставки по кредиту, часто взимается комиссия при снятии наличных с карты.

Для российского потребителя овердрафт – это знакомая, но не слишком распространенная форма кредитования. На рынке 90% эмитированных карт – зарплатные, поэтому услуга будет пользоваться все большей популярностью, в том числе благодаря развитию рынка кредитования, росту инфраструктуры и повышению финансовой грамотности населения. В распространении «овердрафта» на российском рынке заинтересованы как простые потребители по причине большого удобства, так и сами банки, поскольку эта услуга кредитования как никакая другая формирует положительный имидж банка в глазах клиента. Это весьма востребованное на рынке направление, так как оно повышает лояльность клиентов за счет удобства пользования карточными продуктами банка. Услуга «овердрафт», как известно, может предоставляться как на зарплатные, так и на кредитные карты. В настоящее время российские банки разнятся в своей политике предоставления этой услуги. Условия овердрафтного кредитования в обоих банках по двум этим линиям банковского продукта отличаются, причем более жесткие условия и процентные ставки характерны для кредитных карт. Зарплатные карты с услугой «овердрафт» выглядят более лояльными.

Поскольку в сложившихся условиях люди стараются отложить крупные платы, то они будут заинтересованы в микрокредитах, но оформленные в удобной форме, от надежного банка (для избегания спорных ситуаций), с возможностью быстрого погашения. Российские банки в первом полугодии увеличили выпуск платежных карт на 6,5 процента (к аналогичному периоду прошлого года) до 249 миллионов штук. Об этом сообщается в пресс-релизе Банка России.

Значительную долю среди них традиционно заняли дебетовые карты — 218,9 миллиона карт, из которых 34,2 миллиона пришлось на продукты с овердрафтом.

Рассмотрим рынок кредитования по овердрафту юридических лиц в 2016 году. На рынок овердрафтов уже вышло 16 банков из топ-25 – и у половины из них ставки упали ниже 27% реальных годовых, тогда как всего два месяца назад такие тарифы были единичными. Правда, достигнутый минимальный уровень в 24%-27% годовых по-прежнему далек от дешевизны.

Обычно при задолженности по овердрафту средства списываются со счета предприятия при первом поступлении. Но в некоторых случаях возможно договорное списание в виде графика погашения. Правда, это скорее нестандартная схема: в ней есть лишние риски для предприятия, что в день погашения не окажется нужной суммы, и придется допустить просрочку. Поэтому от таких схем банки стараются отказываться

Рассмотрим кредиты по овердрафту, предлагаемые различными банками.

Банк Россия: До 300 000 рублей, 14% - 17% (12 месяцев);

Сбербанк: до 600000 рублей, от 25,9 %, Обслуживание карты: от 900 рублей в год

ВТБ 24: (предлагает бонусы, подарки) Обслуживание карты – бесплатно при ежемесячных покупках от 25 000 руб.

Ставка по кредиту – 26%

Кредитный лимит - до 750 000 руб.

Комиссия за снятие кредитных средств - 5,5% от суммы снятия (минимум 300 руб.)

Сбербанк предлагает более большой лимит, процентная ставка годовая выше, чем у Банка России, он не предлагает пользование без процентов.

Также было проведено исследование пользователей кредитных карт. Опрос проводился при помощи социальных сетей. Респондентам предлагалось ответить на несколько вопросов относительно кредитных карт (все респонденты пользовались кредитными картами. Были опрошены 100 человек в возрасте от 23 до 35 лет (основной сегмент в сфере кредитных карт).

На вопрос считают ли они удобным использованием кредитных карт, 36 % респондентов назвали его удобным, 45 % респондентов – неудобным, и 19 % безразлично относятся к удобству пользования.

На вопрос о наличии информации о предлагаемых условиях овердрафта: 69 % ответили, что не уведомлены 9 % - пользуются данной услугой только в своем банке и 22 % респондентов знают об овердрафте.

На вопрос о средней заемной сумме 23 % респондентов отметили сумму около 10 000 рублей, 19 % - около 20 000 рублей, 32 % - 30 000 рублей, 14 % - менее 50 000 рублей и 12 % - более 30 000 рублей.



На вопрос о сроке погашения долга: 21 % респондентов отметили 1 месяц, 19 % - 1 месяц, 24 % - , 17 % - 2-3 месяца, 19 % - 3-4 месяца.

Помимо функции кредитной карты пластиковые карты с овердрафтом могут обладать и другими, весьма приятными особенностями. Так, ряд банков предлагает функцию кэшбэк (возврат определенного процента от суммы потраченных «пластиковых» денег) — обычно он составляет 1-3% от стоимости покупки. Нередки бонусные программы, позволяющие кардхолдерам совершать покупки со скидкой в торговых точках — партнерах банка. Самыми интересными для клиента являются кобренды с авиаперевозчиками, позволяющие накапливать мили, но круг таких «дебетовых» предложений на рынке невелик.

На рынке кредитования по овердрафту существуют нерешенные проблемы. Банки пытаются неправомерно подключить клиентам овердрафт. Клиенту приходит сообщение о возможности подключения овердрафта, если клиент не хочет пользоваться данным кредитным продуктом, то должен отказать, отослав соответствующее сообщение.

Сама возможность подключения овердрафта бесплатная. Платно только само пользование услугой. К примеру, клиент все деньги истратил, ему нужно что-то срочно купить, а до зарплаты осталось три дня. В таком случае он, не обращаясь в офис банка, без справок, может пользоваться суммой овердрафта. За время, которое пользуетесь суммой, нужно будет платить ставку в 35% годовых. Когда придет очередная зарплата, сумма овердрафта погашается.

Напомним, что основное отличие между овердрафтом и кредитом лежит в источнике погашения задолженности по займу, в овердрафте это заработная плата. Так в овердрафте максимальный порог кредита и сроки погашения задолженности привязывается именно к дате и размеру получения зарплаты.

В связи с выше сказанным можно утверждать, что объемы овердрафта и заинтересованность в нем зависят от платежеспособности населения, уровня заработной платы, уровня цен и инфляции, от процента безработицы (чем больше безработица, тем меньше дебетовых карт выдается), от менталитета населения, а также от склонности к накоплению, что связано с определенными оптимистичными или пессимистичными ожиданиями. Внешние факторы также связаны с эффективностью работы предприятий и организаций, поскольку стабильная эффективная работа поощряет развитие, расширение деятельности организаций.

Рассмотрим влияние основных факторов внешней среды на рынок кредитования по овердрафту в России.

Еще год назад многие экономисты и эксперты были пессимистично настроены по поводу того, как переживает 2016 год российская экономика. Однако, несмотря на очередной обвал на нефтяном рынке и геополитические сложности в начале, российская экономика снова многих удивила. В декабре 2015 года многие ждали, что ВВП России в 2016-м упадет как минимум на 2%. Однако действительность оказалась не такой мрачной.

Несмотря на провальное из-за обвала нефти первое полугодие, во втором полугодии российская экономика снова показала свою приспособляемость к новым реалиям и устойчивость. В ноябре ВВП России уже даже вернулся к росту. С очисткой от сезонного фактора этот показатель вырос на 0,1% в месячном исчислении, говорится в новом мониторинге Минэкономразвития.

Немаловажно, что России удалось в этом году добиться рекордно низкого уровня инфляции. В этом году инфляция будет уверенно меньше 6% – скорее всего, около 5,5%. Для сравнения: в 2015 году инфляция была 12,9%.

Одним из успехов этого года можно назвать в целом умеренно жесткую денежно-кредитную политику ЦБ. «Одной из приоритетных задач ЦБ является снижение инфляции до целевого уровня 4% в 2017 году. Это можно назвать KPI для руководства ЦБ РФ.

Таким образом, можно говорить об улучшении ситуации на рынке кредитования по овердрафту за счет улучшения макроэкономических показателей функционирования субъектов экономики.

В таблице 5 отразим предложения по овердрафту физическим лицам крупнейших банков России.

## **Таблица 5 - Условия овердрафта крупнейших банков России**

### **Овердрафт по карте Сбербанка**

**Лимит овердрафта** устанавливается банком для каждого клиента индивидуально на основе полученных о нем данных (размер доходов, регулярность денежных оборотов по карте и так далее.) Сумма составляет от 1000 до 30 000 рублей для физических лиц

**Процентная ставка** – 18% годовых, если счет рублевый, 16% — если счет валютный

1. **Срок предоставления** – 12 месяцев. То есть определенный лимит устанавливается сроком на 1 год, и в течение этого времени вы можете время от времени пользоваться денежными средствами по овердрафту.

**Срок погашения** задолженности – 30 дней. В течение месяца денежные средства, использованные по овердрафту, необходимо вернуть на карту в полном объеме

В случае превышения лимита либо **просрочки возврата** денег сумма задолженности рассчитывается по ставке 36% для рублевого счета, 33% — для валютного счета

## **Овердрафт в ВТБ 24**

**размер лимита** – устанавливается индивидуально, обычно эквивалентен средней месячной заработной плате, по премиум картам может достигать 300-500 тысяч рублей

**процентная ставка** – 22% для классических карт, 24% для карт Gold;

**срок погашения** – 1 год

**размер платежа** – не менее 10% от суммы долга.

**при неоплате** овердрафта - размер 1% от долга за каждый день просрочки

## **РоссельхозБанк**

Максимальный размер задолженности (лимит овердрафта) определяется с учетом финансового состояния заемщика и может составлять до 35% среднемесячного чистого кредитового оборота (по расчетному счету Клиента в Банке и/или других кредитных организациях) за период не менее 3 (трех) месяцев.

Ставка по кредиту и комиссионное вознаграждение определяется индивидуально в зависимости от финансового состояния заемщика и предоставляемого обеспечения

Сроки действия лимита овердрафта: До 1 года.

Срок погашения задолженности - до 60 (шестидесяти) календарных дней.

## **Газпромбанк**

**Лимит овердрафта** от 50 000 до 500 000 руб

**Процентная ставка** - 23.9% в руб

**Срок предоставления** - 3 года

**Льготный период** - 62 дня (под 0%)

Как видно из выше представленной таблицы, каждый банк в своей политике овердрафта ориентируется на свой сегмент. Так, Газпромбанк более выгоден для обеспеченных клиентов, которые могут в кратчайшие сроки погасить задолженность при этом воспользоваться льготным периодом. Для тех, кто не может себе позволить быстрое погашение задолженности Сбербанк предлагает

более низкие процентные ставки по овердрафту, однако, срок погашения составляет всего 30 дней, также существуют штрафные санкции для просрочки. Такой кредит ориентирован на держателей зарплатных карт, поэтому и лимит такой низкий. Таким образом, каждый сегмент рынка может найти для себя подходящий кредитный продукт исходя из своей платежеспособности, желаний и потребностей.

Рассмотрим особенности кредитования по овердрафту юридических лиц в России.

Возможны несколько видов овердрафта для юридических лиц:

1. Стандартный либо классический.
2. Овердрафт авансом. Его предоставляют для надежных клиентов банка, ориентирован на привлечение на расчетно-кассовое обслуживание.
3. Технический овердрафт. Может предоставляться клиентам под оформленные на его счет гарантированные поступления без учета финансового состояния.
4. Овердрафт под инкассацию. Предусмотрен для клиентов, если их обороты по кредиту расчетного счета состоят из инкассируемой выручки на 75% либо выше.

У каждого банка могут быть индивидуальные условия овердрафта. Но можем отметить ряд универсальных требований в отношении клиента:

- У клиента должен быть минимум 1 год опыта работы по своему основному направлению деятельности.
- Должен быть клиентом банка по расчетно-кассовому обслуживанию минимум 6 последних месяцев с ненулевыми оборотами по своему сету (кроме авансового овердрафта).
- Должно составлять минимальное количество поступлений на банковский расчетный счет – минимум трижды в неделю (либо 12 поступлений в месяц), за исключением овердрафта по авансу.
- Не иметь неоплаченные поручения либо требования по расчетному счету.

Чтобы получить овердрафт, юридические лица должны направлять на рассмотрение банка стандартный пакет документации, а также справки из банков, с которыми работает клиент, также данные о кредитных оборотах в течение нескольких последних месяцев (минимум 6-12 месяцев), справки из банков, в

которых есть расчетные счета и данные об отсутствии либо наличии кредитных задолженностей. Чтобы получить юридический овердрафт, от юридического лица необходимо направить соответствующую заявку, а которой следует детально описать проводимую операцию, после которой ожидается поступление денег на расчетный счет (указав дату поступления). Также понадобится предоставление копии платежных поручений, договора, прочих документов, которые подтверждают операцию, указанную в заявке.

В случае с овердрафтом предусмотрено направление для погашения задолженности всех сумм, которые зачисляются на текущий клиентский счет. Следовательно, по мере поступления средств на счет, кредит будет погашаться, отличая тем самым овердрафт от прочих кредитов. Предусмотрено также взимание процентов по существующим в банке ставкам либо согласованным с клиентом отдельно.

За счет предоставления услуг овердрафта банки получают следующий доход: проценты за пользование займом – исчисляются на основе дебетового сальдо по счету за фактический период использования овердрафта; комиссия за пользование услугой овердрафта. Плата за овердрафт обычно устанавливается в размере, который несколько выше ставки рефинансирования Банка России – в процентах от размера текущего кредита за каждый день использования услуги овердрафта.

Представим банки, которые предоставляют овердрафт юридическим лицам:

Сбербанк России – минимальная ставка в пределах 25.9-33.9%.

ВТБ 24 – минимальная ставка 22-28%.

Уралсиб – минимальная ставка составляет от 16%.

Альфа-банк – минимальная ставка 23.99-26.99%.

Соверен банк – минимальная ставка 22-31%.

Тинькофф банк – минимальная ставка 24.9-49.9%.

Россельхозбанк – минимальная ставка 15.39-18.15%.

Ситибанк – минимальная ставка 22.9%-32.9%.

Больше предпочтительно кредитование в крупных банках. Ведь они более надежны и избавляют от ненужных забот для оформления документов.

Рейтинговое агентство «Эксперт» приводит данные, по которым малому бизнесу больше всего выдают кредиты следующие банки (без учета Сбербанка России) – «ВТБ 24», «Уралсиб», Россельхозбанк.

Обычно овердрафт может предоставляться без залога либо прочего обеспечения. Ведь поступление денег на счет компании и становится фактическим обеспечением. По мнению банковских экспертов, овердрафт является самым выгодным вариантом кредитования для бизнеса, учитывая максимально эффективное использование займа. При этом начисление процентов происходит на фактическую задолженность – уплачивая проценты только за действительно нужные и используемые средства. Банк может предлагать и льготный период работы с овердрафтом – без начисления процентов. Особенно выгодным овердрафт становится для компаний, регулярно сталкивающихся с кассовыми разрывами.

Рынок микрокредитования в России развивается, процедура выдачи кредитов совершенствуется, облегчая доступ к заемным средствам малым предприятиям и индивидуальным предпринимателям, физическим лицам. Небольшие суммы кредита многие банки выдают не требуя залога (поручительства). При повторном обращении клиента большинство банков выдают кредит на льготных условиях.

Микрокредитование в России имеет большой потенциал развития. Наибольшими возможностями для кредитования малого бизнеса в России в настоящее время располагают банки. Между тем в мире получили широкое развитие и пользуются популярностью среди населения и предпринимателей кредитные союзы (кооперативы, общества взаимного кредитования и др.).

В дальнейшем овердрафт будет оставаться одной из самых популярных банковских услуг в сфере малого и среднего бизнеса. Это выгодно и для банков, и для предприятий, поэтому несмотря на сохранение нестабильной финансовой ситуации и высоких рисков, сопряженных с кредитованием, банки будут активно наращивать предложение в этом секторе.

Ещё в докризисные времена банки были склонны доверять больше тем клиентам, которые, например, имели в банке дебетовый счет или относились к «зарплатным проектам». Скорее всего эта линия для банков станет доминирующей в политике предоставления овердрафта. Две выгоды на лицо: стимулирование потребительской активности у постоянных клиентов и минимизация рисков, так как клиенты уже проверенные, с хорошей кредитной историей.

Экспертное мнение о величине снижения темпа роста проще выразить через соотношение значений «до» и «после», например, в докризисное время рост оборота по овердрафту мог достигать до 50% в год, а в текущий же период возможно падение до 10%.

Сегодня большинство аналитиков утверждает, что на сегодняшний день вопрос о том, стоит или нет сегодня простым заемщикам прибегать к овердрафту должен решаться отдельно и иметь индивидуальный подход. Если клиент уверен в себе и готов нести долговые обязательства, умеет хорошо планировать собственный бюджет, а также уверен в стабильности текущих источников дохода, то эта услуга будет комфортна и послужит хорошим дополнением финансовым возможностям. Конечно же, тем клиентам, у которых всего этого нет, следует быть осторожными и не залезать в лишние долги. Что касается банков, то, можно с полной уверенностью заявить, что полного отказа от подобной услуги на российском рынке в ближайшее время не будет.

Разработка продуктовой политики: на данном этапе рационально будет разработать и предложить кредиты по овердрафту с лимитом в 40 000 рублей, выдаваемые на 1 год, с возможностью быстрого пополнения. Карту можно назвать «Улучшим город вместе».

Ценовая политика: уменьшение ставки по овердрафту до 16 %, то есть по 1,33 % ежемесячно, что сделает данный кредит более конкурентоспособным, в том числе по сравнению с услугами ломбарда, микрофинансирующими учреждениями. Для тех, кто может быстро погасить задолженность, в течение 3-х месяцев, можно предложить ежемесячную ставку в размере 1 %.

Сбытовая политика: выдавать карты рационально не только через отделения банка, но и через интернет, клиент мог бы самостоятельно заполнить анкету из личного кабинета пользователя (если он является клиентом банка), то есть клиент является проверенным службами безопасности. Рационально разместить пункты выдачи моментальных кредитных карт в крупных торговых центрах, при этом разместив навигацию, приводящую к пункту выдачи, в крупнейших торговых павильонах торгового центра, что будет выгодно как для банка, так и для торговой точки, так как позволит реализовать товары. Можно заключить партнерский договор между банком и торговыми точками, реализующими дорогостоящие товары (бутики одежды и обуви, меховые магазины, ювелирные магазины, магазины бытовой техники), Продавцу необходимо будет просто упомянуть о возможности оформления моментального овердрафта через кредитную карту



банка.

Сразу возникает проблема, ведь большинство покупок совершаются в выходные дни, поэтому банк должен обеспечить клиентов возможностью получения кредитных карт в выходные дни.

Коммуникационная политика:

- персональные продажи;

Предполагают проведение презентаций в зале, в крупнейших предприятиях и организациях района, реализацию через пункты в торговых точках

- реклама (на телевидении, общественном транспорте, по радио, на бигбордах);

Рекламные листовки должны раздаваться в торговых центрах, должны выставляться в туристических агентствах, свадебных агентствах, крупных магазинах. Реклама должна призывать не откладывать удовольствия (покупку товаров, путешествия, торжества)

- стимулирование сбыта (предложение выгодных условий выдачи кредитных карт постоянным клиентам с возможностью оформления карты из дома, предложения купонов в кинотеатры, бесплатные обеды или ужины в местных ресторанах, что будет оценено клиентами, поскольку им важно чувствовать себя значимыми для банка);

- связи с общественностью (спонсорство и благотворительность, но акцент следует сделать на том, что приобретая кредитную карту у Сбербанка клиенты помогают местным организациям, приютам, интернатам, за счет средств благоустраивается город, причем на местном телевидении должно освещаться проведенные мероприятия по улучшению приютов или облагораживанию города или улучшению экологии города или населенного пункта.

## **2.2 Совершенствование ипотечного кредитования**

В данном разделе предложим разработку комплекса маркетинга для Сбербанка, направленного на увеличения прибыли банка. Основную часть прибыли исследуемый банк получает за счет процентов по кредиту. Цель разработанного комплекса маркетинга – увеличение прибыли банка за счет удовлетворения спроса

населения. Комплекс маркетинга состоит из анализа сложившейся ситуации, принятия решения по проведенному исследованию и разработки плана реализации разработанной стратегии.

## 1) Анализ услуг кредитования

Во-первых, проанализируем конкурентоспособность предлагаемых кредитных продуктов. Рассмотрим самый простой кредит на потребительские нужды без обеспечения и ипотеку на покупку готового жилья. Процентная ставка по таким кредитным продуктам – от 14,9 % и 10,25 % . Тинькофф предлагает следующие ставки соответственно: от 14,9 %, от 10,75 %; Газпромбанк: от 12,5 % и от 11 %, ВТБ24: от 17 % до 24 % и от 12.1 % соответственно. Можно сделать вывод, что по потребительским кредитам без обеспечения процентная ставка Сбербанка соответствует банку Тинькофф, однако, оформить кредит в банке-конкуренте значительно проще. Ставка по такому кредиту в Сбербанке больше ставки в Газпромбанке, что делает исследуемый банк менее привлекательным. Однако, Сбербанк предлагает лучшую процентную ставку по ипотеке среди ближайших конкурентов.

В сложившихся трудных рыночных ситуациях многие люди увеличили свои долги, причем многие столкнулись с проблемой оплаты уже имеющего долга. Банки отреагировали на это, предложив кредит на рефинансирование долга. Сбербанк запустил программу рефинансирования, предлагая гражданам перекредитоваться по ставке от 14,9 до 18,9% годовых. Банк предоставляет возможность рефинансировать не только потребительские кредиты, но и автокредиты, а также задолженность по кредитным картам и овердрафтам. Воспользоваться программой могут в том числе те заемщики, у которых оформлено несколько кредитов в разных банках, но не более пяти. Сравним предлагаемые условия различных банков (500 000 рублей, на 3 года):

Сбербанк: 15,9 %;

Тинькофф: рефинансирует только ипотечные кредиты

Совкомбанк: 12 %

ВТБ: 14,9 %

Россельхозбанк: 13,5 %

Таким образом, можно сделать вывод, что Сбербанк предлагает менее выгодные условия, чем другие банки по кредитам на рефинансирование.

Поскольку в сложившихся условиях люди стараются отложить крупные платы, то они будут заинтересованы в микрокредитах, но оформленные в удобной форме, от надежного банка (для избегания спорных ситуаций), с возможностью быстрого погашения.

Рассмотрим кредиты по овердрафту, предлагаемые различными банками.

Банк Россия: До 300 000 рублей, 14% - 17% (12 месяцев);

Сбербанк: до 600000 рублей, от 25,9 %, Обслуживание карты: от 900 рублей в год

ВТБ 24: (предлагает бонусы, подарки) Обслуживание карты – бесплатно при ежемесячных покупках от 25 000 руб.

Ставка по кредиту – 26%

Кредитный лимит - до 750 000 руб.

Комиссия за снятие кредитных средств - 5,5% от суммы снятия (минимум 300 руб.)

Тинькофф: до 300 000 рублей, без процентов до 55 дней, наличие бонусных баллов, 60 % годовых (при 6 % в месяц);

Сбербанк предлагает более большой лимит, процентная ставка годовая выше, чем у Банка России, он не предлагает пользование без процентов.

Также было проведено исследование пользователей кредитных карт. Опрос проводился при помощи социальных сетей. Респондентам предлагалось ответить на несколько вопросов относительно кредитных карт (все респонденты пользовались кредитными картами. Были опрошены 100 человек в возрасте от 23 до 35 лет (основной сегмент в сфере кредитных карт).

На вопрос считают ли они удобным использованием кредитных карт, 36 % респондентов назвали его удобным, 45 % респондентов – неудобным, и 19 % безразлично относятся к удобству пользования.

На вопрос о наличии информации о предлагаемых условиях овердрафта: 69 % ответили, что не уведомлены 9 % - пользуются данной услугой только в своем банке и 22 % респондентов знают об овердрафте.

На вопрос о средней заемной сумме 23 % респондентов отметили сумму около 100 000 рублей, 19 % - около 200 000 рублей, 32 % - 300 000 рублей, 14 % - менее 50 000 рублей и 12 % - более 300 000 рублей.

На вопрос о сроке погашения долга: 21 % респондентов отметили 1 месяц, 19 % - 2-3 месяца, 24 % - год, 17 % - 6 месяцев, 19 % - 9 месяцев, следовательно, 40 % респондентов предпочтут кредитные карты банка Тинькофф или ВТБ 24.

Недостатком сбербанка являются:

- высокая процентная ставка;
- отсутствие бонусов и льгот;
- отсутствие рекламной кампании по раскрутке кредитованию по овердрафту.

## 2) Разработка комплекса маркетинга

Разработка продуктовой политики: на данном этапе рационально будет разработать и предложить кредитные карты с лимитом в 400 000 рублей, выдаваемые на 3 года, с возможностью быстрого пополнения. Карту можно назвать «Улучшим город вместе».

Ценовая политика: уменьшение ставки по овердрафту до 24 %, то есть по 2 % ежемесячно, что сделает данный кредит более конкурентоспособным, в том числе по сравнению с услугами ломбарда, микрофинансирующими учреждениями. Для тех, кто может быстро погасить задолженность, в течение 3-х месяцев, можно предложить ежемесячную ставку в размере 1,5 %.

Сбытовая политика: выдавать карты рационально не только через отделения банка, но и через интернет, клиент мог бы самостоятельно заполнить анкету из личного кабинета пользователя (если он является клиентом банка), то есть клиент является проверенным службами безопасности. Рационально разместить пункты выдачи моментальных кредитных карт в крупных торговых центрах, при этом разместив навигацию, приводящую к пункту выдачи, в крупнейших торговых павильонах торгового центра, что будет выгодно как для банка, так и для торговой точки, так как позволит реализовать товары. Можно заключить партнерский договор между банком и торговыми точками, реализующими дорогостоящие товары (бутики одежды и обуви, меховые магазины, ювелирные магазины, магазины бытовой техники), Продавцу необходимо будет просто упомянуть о возможности оформления моментального кредита через кредитную карту

Сбербанка.

Сразу возникает проблема, ведь большинство покупок совершаются в выходные дни, поэтому банк должен обеспечить клиентов возможностью получения кредитных карт в выходные дни.

Коммуникационная политика:

- персональные продажи;

Предполагают проведение презентаций в зале, в крупнейших предприятиях и организациях района, реализацию через пункты в торговых точках

- реклама (на телевидении, общественном транспорте, по радио, на бигбордах);

Рекламные листовки должны раздаваться в торговых центрах, должны выставляться в туристических агентствах, свадебных агентствах, крупных магазинах. Реклама должна призывать не откладывать удовольствия (покупку товаров, путешествия, торжества)

- стимулирование сбыта (предложение выгодных условий выдачи кредитных карт постоянным клиентам с возможностью оформления карты из дома, предложения купонов в кинотеатры, бесплатные обеды или ужины в местных ресторанах, что будет оценено клиентами, поскольку им важно чувствовать себя значимыми для банка);

- связи с общественностью (спонсорство и благотворительность, но акцент следует сделать на том, что приобретая кредитную карту у Сбербанка клиенты помогают местным организациям, приютам, интернатам, за счет средств благоустраиваются город, причем на местном телевидении должно освещаться проведенные мероприятия по улучшению приютов или облагораживанию города или улучшению экологии города или населенного пункта.

## **2.3 Совершенствование продвижения кредитных продуктов**

Предсказать количество и сумму дополнительного дохода банка за счет привлечения дополнительных клиентов составляет сложность для менеджеров высшего звена, однако, можно предположить примерную сумму дохода, который

можно получить от внедрения данного мероприятия.

Проведение презентаций на крупных предприятиях стала довольно-таки распространенной практикой по привлечению дополнительных клиентов для большинства банков в Российской Федерации.

Презентация – форма деловых коммуникаций, направленная на демонстрацию конечному потребителю возможностей фирмы, товара, услуги, с рекламной демонстрацией их свойств, преимуществ, особенностей и формирование положительного образа, направление действий.

Предлагается проводить презентации, информирую потенциальных клиентов о банковских продуктах. Одновременно рекомендуется раздавать анкеты для выдачи кредитов слушателям презентации, которые они смогут заполнить либо во время самой презентации, либо дома и отдать анкету секретарю или оставить анкеты в специальном ящике, чтобы агент из банка периодически смог забирать анкеты. Затем анкеты бы проверялись специалистами банка и, в случае одобрения кредита, специалист бы связался с заявителем и сообщил бы о принятом решении. Для определения количества сотрудников можно воспользоваться данными о членах в отделениях торгово-промышленной палаты.

Исследуемый банк осуществляет расчетно-кассовые и обменные операции. Клиенты банка в часы-пик часто вынуждены ожидать своей очереди в банке. Было проведено наблюдение и выяснено, что часы пик в банке приходятся на обеденное время ( с 12:00 по 14:00) и время после 17:00 до 19:00. В это время в зале в среднем своей очереди ожидают 13 человек. В рамках данного мероприятия предлагается проводить презентации кредитных продуктов специалистами прямо в зале для клиентов, ожидающих своей очереди. Рекомендуется проводить презентации только в часы-пик в рабочие дни каждые час, следовательно, за день специалисты банка смогут провести 4 презентации.

Автосалоны являются важным каналом продаж банковских автокредитов, хотя управлять его эффективностью непросто. Здесь играет роль множество факторов, таких как заинтересованность автосалона в партнерстве, мотивация его персонала, скорость принятия решений в банке, а также наличие кредитных предложений, способных заинтересовать потенциального клиента. Классическая схема сотрудничества банка с автосалоном строится на основании договора, в соответствии с которым, салон выполняет агентские функции банка. Как правило, салоны работают с определенным пулом банков, обслуживающих того или иного

производителя автомобилей. Сотрудники автосалона консультируют клиента, собирают необходимые для получения кредита документы и направляют их во все банки-партнеры. Банки принимают решение по кредитной заявке и информируют об этом автосалон и клиента. Далее продолжается работа с теми кредитными организациями, которые приняли положительное решение по заявке.

Банк, в свою очередь, может выполнять агентские функции страховой компании. Количество совместных продуктов банков и страховых компаний с каждым годом растет. В течение нескольких лет через кредитные организации продавались преимущественно полисы КАСКО и ОСАГО, необходимые в автокредитовании. Сегодня заемщик также может приобрести в банках полисы, предоставляющие защиту от несчастных случаев, мошеннических операций по картам, потери работы и прочих рисков.

Помимо прямого сотрудничества, при котором у автосалона есть собственное подразделение, отвечающее за кредитование и страхование, сотрудничество между банками и автосалонами также может осуществляться через внутреннего брокера автосалона, предоставляющего услуги по кредитованию и страхованию и являющегося отдельным юридическим лицом. Кроме того, сотрудничество может осуществляться через внешнего брокера. В этом случае возможно кредитование клиентов, приобретающих автомобили в тех автосалонах, где присутствуют сотрудники внешнего брокера.

Поскольку экономические отношения все время ускоряются, автосалонам удобнее работать с банками, которые быстро принимают решение относительно кредитования клиента, имеют высокий процент одобрения кредитных заявок, а также выставляют лояльные требования к заемщикам.

В рамках данного мероприятия рекомендуется направить сотрудников банка в автосалоны Российской Федерации.

Сокращение сроков предоставляемых кредитов, как следствие ускорение оборачиваемости активов банка – т.е. рост доходности.

При увеличении доли краткосрочных кредитов хотя бы на 20% при средней процентной ставке по предлагаемым тарифам 14,9 % (на пример, при сумме кредита 45 000 рублей, общая сумма доходности составит:

- при кредитовании на год –  $0,149 \times 45000 = 6705$  руб.

- при кредитовании на 6 мес.  $0,0745 \times 45000 = 3352,5$  руб., а при повторном вложении полученных средств в течение года -  $0,0745 \times 48352,5 = 3602,3$  руб.

Тогда доход увеличится на:

$3602,3 + 3352,5 = 6954,8$  руб. или 3,7 %.

В рамках данного мероприятия предложим выдавать экспресс-кредиты по сниженной процентной ставке (12 %) для учителей и врачей. Данная акция позволит увеличить объем экспресс кредитования и укрепит имидж банка на рынке кредитных услуг в Российской Федерации. Для привлечения клиентов необходимо разместить рекламу на телевидении, бигбордах и газетах.

Кроме предложенных вариантов банк должен увеличивать свои средства, в том числе при помощи привлечение средств на депозиты, открытие большего количества текущих и расчетных счетов, выпуск большего количества кредитных карт, в том числе увеличение удельного веса кредитов в безналичной форме при помощи карт, страхование залогового имущества и жизни кредитополучателя для уменьшения риска невозврата.

## **ГЛАВА 3. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ**

В данной работе была дана краткая характеристика исследуемой организации (ПАО «Сбербанк России»). Банк придерживается реализации пяти важнейших стратегий:

- с клиентом — на всю жизнь: банк строит очень глубокие доверительные отношения с клиентами, становится полезной, иногда незаметной и неотъемлемой частью их жизни. Цель — превосходить ожидания клиентов;
- команда и культура: банк стремимся к тому, чтобы сотрудники и корпоративная культура Сбербанка стали одними из основных источников конкурентного преимущества;
- технологический прорыв: банк завершает технологическую модернизацию Банка и учится интегрировать в бизнес все самые современные технологии и инновации;
- финансовая результативность: банк повышает финансовую отдачу бизнеса благодаря более эффективному управлению расходами и соотношением риска и



доходности;

- зрелая организация: банк формирует организационные и управленческие навыки, создает процессы, соответствующие масштабу Группы Сбербанк и уровню амбиций банка.

На долю лидера российского банковского сектора по общему объему активов приходится 28,6% совокупных банковских активов (по состоянию на 1 августа 2015 года).

Банк является основным кредитором российской экономики и занимает крупнейшую долю на рынке вкладов. На его долю приходится 44,9% вкладов населения, 37,7% кредитов физическим лицам и 32,7% кредитов юридическим лицам (по состоянию на 1 августа 2015 года).

По результатам SWOT-анализа в качестве первоочередных задач для реализации банком были выделены следующие:

1. Ориентация деятельности на клиентов, превращение Сбербанка в клиентоориентированную, «сервисную» компанию. Таким образом, Банк должен максимально удовлетворять объем потребностей клиентов в финансовых услугах и продуктах и тем самым увеличивать свои доходы от каждого набора клиентских отношений.
2. Совершенствование и модернизация систем и процессов в Банке. Цель данных мероприятий – повышение уровня управляемости и масштабируемости, снижение затрат, улучшение качества обслуживания клиентов и более эффективное управление кредитными и другими видами рисков.
3. Укрепление позиций на российском рынке банковских услуг за счет использования конкурентных преимуществ, а также развитие операций на международных рынках.

Стремясь сделать обслуживание более удобным, современным и технологичным, Сбербанк с каждым годом все более совершенствует возможности дистанционного управления счетами клиентов. В банке создана система удаленных каналов обслуживания, в которую входят:

- онлайн-банкинг «Сбербанк Онлайн» (более 30 млн активных пользователей);

- мобильные приложения «Сбербанк Онлайн» для смартфонов (более 18 млн активных пользователей);
- SMS-сервис «Мобильный банк» (более 30 млн активных пользователей);
- одна из крупнейших в мире сетей банкоматов и терминалов самообслуживания (более 90 тыс. устройств)

Сбербанк является крупнейшим эмитентом дебетовых и кредитных карт. Совместный банк, созданный Сбербанком и BNP Paribas, занимается POS-кредитованием под брендом Cetelem, используя концепцию «ответственного кредитования».

## **Заключение**

Маркетинговый инструментарий (маркетинг-микс) является важной составной частью системы маркетинга ПАО «Сбербанк России».

Наиболее крупными его элементами являются:

- исследование рынка;
- разработка и реализация на этой основе рыночной (конкурентной) стратегии.
- Каждый из этих элементов реализуется совокупностью маркетинговых инструментов.
- сбор информации - формулирование стратегии
- анализ рынка - товарная политика
- наблюдение за рынком - ценовая политика
- прогнозирование рынка - сбытовая политика
- коммуникационная политика.

Рост банкротств среди банков привел к изменению поведения клиентов, которые больше стали обращать внимание на надежность банка при размещении средств. В результате позиции банка в привлечении средств значительно укрепились: за 2015 год доля банка на рынке средств частных клиентов выросла с 45 до 46 %, а на

рынке средств юридических лиц — с 21,9 до 25,0 %.

Сбербанк использует концепцию маркетинга, так как стремится к соответствию услуг потребностям клиентов, поэтому все больше и больше услуг клиент самостоятельно может получить онлайн. Кроме этого услуги максимально ориентированы для дальнейшего сотрудничества с клиентами за счет предоставления более выгодных условий. Банк анализирует услуги и процентные ставки ближайших конкурентов и стремится не отставать, а даже превосходить их по разнообразию предлагаемых услуг. Банк использует концепцию совершенствования услуги. Об этом можно судить по постоянному обновлению банковских продуктов, появлению новых услуг, на пример, кредит к Новому году на специальных условиях «Одобрим мечты» (13,9 %) или кредит на рефинансирование кредитов других банков, который наглядно показывает эффективность кредита для клиента.

Банк обслуживает все группы корпоративных клиентов, причем на долю малых и средних компаний приходится более 35% корпоративного кредитного портфеля банка. Оставшаяся часть — это кредитование крупных и крупнейших корпоративных клиентов.

Сотрудники являются одним из основных активов, обеспечивающих высокую эффективность и конкурентоспособность банка.

Имидж услуги Сбербанка складывается из четырех составляющих:

- имидж Банка (Титул старейшего и крупнейшего банка России не мешает ему открыто и добросовестно конкурировать на банковском рынке и держать руку на пульсе финансовых и технологических перемен. Сбербанк не только шагает в ногу с современными тенденциями рынка, но и опережает их, уверенно ориентируясь в стремительно меняющихся технологиях и предпочтениях клиентов);
- процентные ставки по потребительским кредитам и депозитам по привлекательности отстают от некоторых конкурентов, но люди привыкли доверять проверенным временем структурам.
- качество обслуживания, спектр услуг Сбербанка для розничных клиентов максимально широк: от традиционных депозитов и различных видов кредитования до банковских карт, денежных переводов, банковского страхования и брокерских услуг. Стремясь сделать обслуживание более удобным, современным и технологичным, Сбербанк с каждым годом все более совершенствует возможности

дистанционного управления счетами клиентов. В банке создана система удаленных каналов обслуживания

В качестве направлений решения маркетинговой задачи по продвижению розничных услуг банка было предложено:

- улучшение условий по выдаче карт с овердрафтом за счет уменьшения процентной ставки, доступности к выдаче, проведение рекламной кампании;
- сотрудничество с автосалонами для продвижения автокредитования;
- проведение сотрудниками отделений банка презентаций, нацеленных на увеличение количества выдаваемых потребительских кредитов;
- личная работа сотрудников банка с клиентами с целью уменьшения сроков кредита по микрофинансированию.

ПАО «Сбербанк России» следует продолжать рекламные кампании, задействуя все возможности рекламы, выступать спонсором, организовывать психологические тренинги для специалистов банка для убеждения клиентов воспользоваться услугами банка, отслеживать деятельность конкурентов, в том числе изучая их продукты.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят не только увеличить прибыль банка, но и улучшить конкурентоспособность, удовлетворить потребности рынка и клиентов.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Михалева, Е. П. Маркетинг : учебное пособие для СПО / Е. П. Михалева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 213 с.
2. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. В. Карпова [и др.] ; под общ. ред. С. В. Карповой, С. В. Мхитаряна. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 404 с.
3. Синяева, И. М. Основы рекламы : учебник и практикум для СПО / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, Д. А. Жильцов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 552 с.

4. Официальный сайт ПАО «Сбербанк России». Режим доступа:

<http://www.sberbank.com>

5. Васильев, Г.А. Рекламный маркетинг: Учебное пособие / Г.А. Васильев, В.А.

Поляков. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 276 с.

6. Артемьева, О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: Учебник для

магистров / О.А. Артемьева; Под общ. ред. С.В. Карпова. - М.: Юрайт, 2013. - 424 с.

7. Шекова, Е.Л. Менеджмент и маркетинг: Практикум: Учебное пособие / Е.Л.

Шекова, Г.Л. Тульчинский, В.Н. Евланов. - СПб.: Лань, Планета Музыки, 2012. - 160 с.

8. Карасев, А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: Учебник и

практикум / А.П. Карасев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 323 с.

9. Коротков, А.В. Маркетинговые исследования: Учебник для бакалавров / А.В.

Коротков. - М.: Юрайт, 2012. - 591 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ А**

### **Анкета.**

С целью улучшения качества обслуживания в офисах Сбербанка Рязани, просим Вас ответить на несколько вопросов. Ваше мнение очень важно для нас и является решающим в определении стратегии дальнейшего развития!

1. Пожалуйста, оцените качество обслуживания в нашем банке:

- отличное

- хорошее

- среднее

- удовлетворительное

- плохое

2. Пожалуйста, оцените ставки по кредитам (краткая информация предоставляется интервьюером):

- выгодные условия

- средняя ставка по кредиту
- информация не исчерпывающая
- невыгодные условия в связи с неконкурентоспособной ставкой
- невыгодные условия в связи с рыночной ситуацией

3. Оцените, пожалуйста, работу специалистом указав оценку по 5-ти балльной шкале

4. Что Вас не удовлетворило в работе специалистов:

- нет, все понравилось
- навязывание дополнительных услуг
- незнание ответов на интересующие вопросы
- отсутствие должного приветствия
- неопрятный внешний вид
- навязывание менее выгодных для меня продуктов

5. Пользуетесь ли Вы кредитными средствами и как часто:

- очень часто, несколько раз в год;
- часто, один раз в год;
- редко, один раз в 2-3 года
- очень редко
- никогда

6. Удовлетворены ли Вы своей заработной платой, доходами:

- удовлетворен
- не удовлетворен

7. Как часто Вы приобретаете предметы роскоши:

- очень часто, несколько раз в год;
- часто, один раз в год;
- редко, один раз в 2-3 года
- очень редко
- никогда

8. Какую часть заработной платы Вам удастся отложить на сбережения ежемесячно:

- 0 %
- 0-10 %
- 10-20 %
- 20-40%
- 40-60%
- 60-80%
- 80-90 %
- 90-100 %

9. Какие дорогостоящие вещи или услуги Вы бы хотели приобрести в ближайшем будущем:

- крупная бытовая техника;
- машина
- квартира
- туристическая путевка
- меховые изделия
- драгоценности
- ремонт

- дача
- мелкая бытовая техника
- телефон
- телевизор
- оплата косметических и медицинских услуг
- иные товары

10. Сколько человек в Вашей семье (проживающих в одной квартире, доме):

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7 и более

11. Отметьте, пожалуйста, суммарные доходы Вашей семьи:

- 8 000 – 14 000 рублей
- 14 001 – 20 000 рублей
- 20 001 – 28 000 рублей
- 28 001 – 35 000 рублей
- 35 001 – 45 000 рублей
- 45 001 – 55 000 рублей
- 55 001 – 75 000 рублей
- 75 001 – 90 000 рублей



- более 90 000 рублей.

12. Хотели ли бы Вы получать предложения о выгодных банковских продуктах, акциях, конкурсах от Сбербанка:

Ваш электронный адрес:

Номер Вашего мобильного телефона:

Благодарим Вас за Ваши ответы! Надеемся снова видеть Вас среди наших клиентов!

С Уважением, команда Сбербанка