Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

В Г. УСТЬ-ИЛИМСКЕ

(филиал ФГБОУ ВО «БГУ» в г. Усть-Илимске)

|  |  |
| --- | --- |
|  | УТВЕРЖДАЮ  Директор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Г.В. Березовская  «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201\_\_ г. |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОДАЖИ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ»**

Специальность: 38.02.07 Банковское дело

Усть-Илимск, 2019

Методическая разработка составлена на основе доступной литературы по продажам в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины «Организация продажи банковских продуктов и услуг (практикум)» по специальности среднего профессионального образования 38.02.07 Банковское дело в соответствии с государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников по специальности 38.02.07.

Организация разработчик: филиал ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»

Кафедра Лесной отрасли и экономики

Разработчики: преподаватель кафедры лесной отрасли и экономики Лобова Александра Витальевна

Учебно-методическое пособие дисциплины рассмотрено на заседании кафедры Лесной отрасли и экономики

Протокол №\_\_\_\_от «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_\_\_\_г.

И.о. зав.кафедрой Билевич М.С.

Учебно-методическое пособие дисциплины рекомендовано учебно-методическим советом филиал ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет».

Протокол № \_\_\_от «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_201\_\_\_\_\_г.

Председатель УМС\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Содержание**

[1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЯ КУРСА 5](#_Toc47615471)

[2. ПЛАН ЛЕКЦИОННЫХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ 7](#_Toc47615472)

[Тема 1. Характеристика процесса продаж банковских продуктов и услуг 7](#_Toc47615473)

[Тема 2. Стратегии продаж банковских продуктов и услуг 12](#_Toc47615476)

[Тема 3. Методы продаж банковских продуктов и услуг 22](#_Toc47615481)

[Тема 4. Психологические аспекты процесса продаж банковских продуктов и услуг 36](#_Toc47615486)

[Тема 5. Приемы и методы взаимодействия с клиентом на различных этапах продаж банковских продуктов и услуг 40](#_Toc47615493)

[Тема 6. Качество обслуживания в банке 46](#_Toc47615495)

[Тема 7. Обслуживание клиентов персональным менеджером 54](#_Toc47615500)

[3. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ 59](#_Toc47615507)

[4. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ 62](#_Toc47615508)

[5. ГЛОССАРИЙ 71](#_Toc47615509)

[6. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 74](#_Toc47615510)

# **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЯ КУРСА**

В условиях усиления межбанковской конкуренции, стирания границ между финансово-кредитными институтами резко возрастает значение организации проектирования, генерации и сбыта банковских продуктов. При этом процесс организации должен строиться на основе учета интересов банка, клиентов и общества в целом, что позволяет обеспечить продуктовый подход.

Курс «Организация продажи банковских продуктов» является дисциплиной по выбору и имеет практическую направленность. Его ***целью*** является обучение студентов организационно-методологическим основам продуктового менеджмента в коммерческом банке.

Достижение поставленной цели становится возможным при решении следующих ***задач***:

1) освоение понятийного аппарата продуктового менеджмента,

2) приобретение знаний принципов и методов построение гармоничных отношений с потребителями,

3) овладение методологией финансового инжиниринга и проектирования всеобщих систем управления качеством в коммерческом банке.

В процессе усвоения курса «Организация продажи банковских продуктов» важную роль имеет понимание значения и места в деятельности коммерческих банков таких экономических категорий, как операции банка, банковские услуги и продукты, цена, себестоимость и качество, денежные потоки и риск, их взаимосвязи. В процессе изучения курса студенты приобретают знания, необходимые банковским работникам всех уровней и специализаций по ценообразованию, управлению качеством, инжинирингу банковских продуктов, брэндингу и бенчмаркингу в банковской деятельности. Особое внимание уделено методам развития кредитных продуктов банка.

При изучении курса специальное место отведено вопросам тенденций развития банковского дела, рассмотрению проблемных вопросов теории и практики продуктового менеджмента.

Изучение курса происходит в рамках аудиторных и самостоятельных занятий. Общий бюджет времени составляет 92 час, из которых 6 и 32 часа для заочной и очной формы обучения соответственно приходится на аудиторные занятия.

Самостоятельная работа студентов включает реферирование периодических статей в печати, написание докладов, решение расчетных заданий для самостоятельной работы, выполнение поисковых заданий в интернете и составление на их основе сравнительных таблиц, подготовку к семинарским занятиям.

Посещение студентами очной формы обучения лекционных и практических занятий является обязательным.

Для студентов заочной формы обучения особенно важно присутствие на установочной лекции, так как на ней дается представление о предмете и задачах курса, описываются основные подходы к предмету курса, рекомендуется наиболее актуальная литература для подготовки к сессии.

Обзорные лекции занимают ведущее место в учебном плане при заочной форме обучения. При чтении обзорных лекций преподаватель акцентирует внимание студентов на вопросах, которые трудно усваивались на семинарских занятиях, а также представляющих определенные трудности для самостоятельного изучения. Особое внимание в процессе чтения обзорных лекций по курсу «Организация продажи банковских продуктов» уделяется проблемным вопросам.

Проведение семинарских занятий позволяет студентам углубить знания по основным вопросам изучаемых тем курса, а преподавателю – оценить степень освоения указанных тем, осуществить контроль за самостоятельной работой студента и акцентировать внимание на вопросах, требующих дополнительной проработки. Изучение курса «Организация продажи банковских продуктов» предусматривает в конце сдачу зачета. Вопросы к зачету приведены в данном учебно-методическом пособии.

В процессе обучения преподаватель кафедры Банковское дело проводит консультации для студентов по всем вопросам, связанным с изучением предмета.

# **ПЛАН ЛЕКЦИОННЫХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

# **Тема 1. Характеристика процесса продаж банковских продуктов и услуг**

**Ключевые вопросы:**

Понятие операции коммерческого банка. Экономические, бухгалтерские классификации операций банка. Цели и результат операций банка.

Взаимоотношения банка и клиента, их основа, способы построения. Экономическое содержание банковской услуги: подходы к определению. Особенности банковских услуг в сравнении товарами и услугами предприятий нефинансовой сферы. Критерии классификации и виды банковских услуг. Материальные и чистые услуги.

Банковский продукт: подходы к определению. Гомогенность и универсальность банковского продукта. Преимущества продуктового подхода в управлении банком.

Потребители банковского продукта и их интересы. Общество как потребитель безналичных платежных средств. Банковское обслуживание и его характеристики. Традиционные и электронные каналы доставки банковских продуктов.

# **Лекция 1. Понятие и характеристика банковских продуктов и услуг**

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.

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.

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.

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.

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.

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



**Основные виды банковских продуктов и услуг**

К основным видам банковских продуктов относятся:

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.

1. ***Коммерческие векселя и кредиты предприятиям***

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

1. ***Сберегательные депозиты***

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

1. ***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.

1. ***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.

1. ***Депозиты до востребования (чековые счета)***

Наиболее важным банковским продуктом является открытие 1 депозита до востребования, или чекового счета, который позволяет вкладчику подписывать переводные векселя в уплату за товары и услуги. Эти векселя банк обязан оплачивать немедленно.

1. ***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.

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

К основным видам банковских услуг относят:

1. ***Консультационные услуги***

Банки традиционно консультируют своих клиентов по вопросам инвестиций, покупки ценных бумаг, подготовки налоговых деклараций и ведения бухгалтерского учета. Клиентам из числа юридических лиц оказываются услуги по проверке кредитоспособности их возможных новых контрагентов и помощь в оценке маркетинговых возможностей, как на национальном, так и на мировом рынке.

1. ***Услуги по управлению потоками денежных средств***

Услуги по управлению потоками денежных средств заключаются в том, что банк принимает на себя инкассацию платежей и осуществляет выплаты по операциям фирмы, а также инвестирует избыток наличных денежных средств в краткосрочные ценные бумаги и кредиты, пока эти денежные средства не понадобятся клиенту.

1. ***Брокерские услуги по операциям с ценными бумагами***

Банки осуществляют посреднические услуги по операциям с ценными бумагами, предоставляя своим клиентам возможность покупать акции, облигации и другие ценные бумаги без обращения к брокеру или дилеру, занимающемуся торговлей ценными бумагами. В некоторых случаях банки поглощают существующие брокерские фирмы или приглашают брокера, который предлагает клиентам банка услуги по приобретению ценных бумаг в кредит.

1. ***Инвестиционные банковские услуги***

К инвестиционным услугам банка относится андеррайтинг - гарантированное размещение или покупка новых ценных бумаг у эмитентов с целью их последующей перепродажи другим покупателям и получения прибыли.

К инвестиционным услугам банков также относятся:

* поиск наиболее привлекательных объектов для слияния;
* финансирование приобретений других компаний;
* предложение услуг по хеджированию рисков, связанных с колебаниями процентных ставок и курсов национальных валют.

1. ***Страховые услуги***

Долгое время банки занимались кредитным страхованием жизни клиентов, обеспечивая, таким образом гарантированное погашение выданных ссуд в случае смерти или болезни клиента. Банки, которые сегодня предлагают своим клиентам страховые полисы, обычно действуют через совместные предприятия или заключают соглашения о франчайзинге, согласно которым страховая компания открывает в банке киоск по продаже страховых полисов. При этом банк получает оговоренную долю доходов от таких операций.

1. ***Финансовые услуги***

Финансовые услуги как новый вид банковских услуг получили наибольшее распространение в послевоенный период и подразделяются на трастовые, лизинговые и факторинговые в зависимости от того, каким клиентам они предоставляются.

***Трастовые услуги***распространяются как на физических, так и на юридических лиц. По физическим лицам коммерческие банки образуют завещательный, прижизненный, страховой траст, а также осуществляют агентские операции. По юридическим лицам они создают корпоративный, институциональный траст, траст наемных работников, коммунальный траст. В результате банки управляют имуществом, ценными бумагами, драгоценными металлами и другими ценностями клиентов. Кроме того, широкое распространение на Западе получило управление пенсионными и благотворительными фондами.

***Услуги по лизингу****.* Многие банки активно предлагают предприятиям-клиентам возможность приобрести необходимое оборудование с помощью лизингового соглашения, в соответствии с которым банк покупает оборудование и сдает его в аренду своему клиенту.

***Факторинговые услуги***сводятся к тому, что банки приобретают счета-фактуры предприятий и компаний, осуществляют обслуживание их задолженности и ведение бухгалтерских книг.

***Продажа пенсионных планов****.* Помимо трастового обслуживания, связанного с управлением планами обеспечения населения по старости, т.е. с аккумулированием и распределением выплат по пенсиям, банки продают частным лицам депозитные планы обеспечения по старости или болезни (известные также как сберегательные пенсионные счета) и распоряжаются этими депозитами, пока они не понадобятся лицам — собственникам планов.

***Вопросы для обсуждения***

1. Понятие, характеристика и специфика банковских продуктов и услуг.

2. Этапы разработки и совершенствования банковских продуктов.

3. Конкуренция на рынке банковских услуг в условиях глобализации экономики.

***Контрольные вопросы***

1. Как можно определить понятие банковского продукта?

2. Что понимают под банковской услугой?

3. Каковы этапы разработки банковских продуктов?

4. Что понимают под совершенствованием банковских продуктов?

5. Какие факторы подлежат анализу при разработке конкурентной стратегии банка?

6. Какие виды банковских продуктов относятся к основным?

7. Какие новые услуги для клиентов банка можно предложить?

8. Какие мероприятия могли бы увеличить приток новых вкладов в банк?

9. Какие примеры сегментации рынка по продуктовому признаку можно дать на основе опыта местных банков?

10. Каковы основные тенденции рынка банковских услуг в условиях конкуренции?

**Практическое задание 1**

На основе изучения продуктовой линейки 4-5 коммерческих банков (российских и иностранных) составьте классификацию банковских продуктов:

- для юридических лиц;

- для физических лиц;

- для финансовых организаций.

**Практическое задание 2**

На основе изучения текущих тенденций на рынке банковских услуг и анализа продуктового ряда коммерческого банка региона необходимо предложить усовершенствованный банковский продукт для предприятий реального сектора экономики. Разработать план мероприятий по разработке и внедрению банковского продукта на рынке.

**Практическое задание 3**

Изучить и сравнить условия расчетного обслуживания в различных группах банков (один-два банка - из числа крупных московских банков; один-два банка – из числа крупных региональных банков; один-два банка - из числа мелких и средних банков). Для изучения использовать официальные сайты данных банков, публикации в средствах массовой информации, а также любую другую доступную информацию. Анализ провести по следующим направлениям:

- разнообразие предоставляемых услуг;

- уровень тарифов за расчетное обслуживание.

# **Тема 2. Стратегии продаж банковских продуктов и услуг**

**Ключевые вопросы:**

Содержание понятия «стратегия продаж». Виды стратегий продаж, их характеристики. Основные этапы формирования и реализации стратегии продаж. Анализ общей конкурентной ситуации, в которой находится банк. SWOT-анализ. Изучение маркетинговых действий конкурентов. Изучение рыночного спроса и предложения на банковские продукты и услуги. Прогнозирование спроса на банковские продукты и услуги. Исследование покупательских предпочтений. Формирование конкурентного продуктового предложения. Сегментирование клиентской базы. Позиционирование продукта. Выбор стратегии продаж. Каналы продвижения банковских продуктов и услуг. Их особенности преимущества и недостатки. Стратегии банка по привлечению клиентов. Канады привлечения клиентов. Особенности их применения для различных групп клиентов. Меры, предпринимаемые банками для привлечения клиентов.

# **Лекция 2. Стратегии продаж банковских продуктов и услуг.**

**Вопрос 1.Содержание понятия «стратегия продаж»**

Содержание понятия «стратегия продаж». Виды стратегий продаж, их характеристики.

Стратегия – это обобщающая модель действий, ориентированных на долгосрочное развитие предприятия.

Маркетинговая стратегия – важнейшее условие планирования всех действий банка на рынке и реализации мероприятий по управлению всей маркетинговой деятельностью.

Получение доходов на рынке банковских услуг является основной целью деятельности любого банка, поэтому маркетинговая стратегия распространяется на все подразделения, отделы, службы банка.

**Банк использует две стратегии продаж: пассивные и активные.**

Первая - **пассивные продажи**, предполагающие, что клиент пришел сам и остается лишь его правильно обслужить, учитывая рекомендации по используемому спектру услуг.

Вторая стратегия - **активные продажи**, предполагающие активное влияние продавца на покупателя. При этом активные продажи делятся на агрессивные и консультативные.

Агрессивные продажи - это процесс активного предложения определенного продукта или услуги большому количеству потенциальных клиентов. Для того чтобы они были эффективны, необходимо так сформулировать свое предложение, чтобы оно было понятно и интересно максимальному количеству людей, принадлежащих к целевой клиентской группе (ЦКГ). Агрессивные продажи эффективны, если происходит «просеивание» большого числа потенциальных покупателей и не тратится время на убеждение каждого из них.

Процесс «консультативной продажи», наоборот, предполагает внимательную работу банка с каждым клиентом и не преследует цель заставить клиента купить услугу прямо сейчас. Это процесс консультирования клиента о том, какие потребности могут возникнуть у клиента и как их может удовлетворить услуга продавца. Консультативные продажи являются наиболее эффективным, но и наиболее дорогим методом продаж. Этот метод наиболее адекватен при продвижении дорогих продуктов (например, кредитов) или в работе с VIP-клиентами.

Активные продажи предполагают создание в банке выделенной группы людей или независимых подразделений, а в случае пассивных продаж согласовываются функции с другими подразделениями, сотрудниками, в том числе в плане мотивации.

«Холодные звонки» - сегодня один из наиболее эффективных и недорогих способов продаж. Инструментом выявления эффективности работы является «воронка продаж» (количество звонков - количество назначенных встреч - количество заявок - количество проданных продуктов).

Банк уделяет особое внимание повышению управляемости продажами - это определение основного субъекта продаж и организация обучения.

Значительное внимание уделяется рекламе, особенно при использовании пассивной стратегии продаж, где цель рекламных обращений - заставить людей прийти в офис (приходящие в банк клиенты должны быть уже ознакомлены с новым предложением, и сотрудники чаще всего лишь помогают им удостовериться в правильности выбора). Поэтому любая кампания по продвижению пакета услуг начинается с продуманных рекламных акций, адресованных выбранной целевой клиентской группе. Хорошо спланированная кампания позволяет банку не только проинформировать клиента и вызвать у него интерес к услуге (пакету), но и пробудить у него желание воспользоваться этим предложением, а в конечном итоге - привести клиента в офис для оформления услуги.

# Формирование конкурентного предложения. Формирование конкурентного продуктового предложения в условиях насыщения рынка возможно в контексте увеличения лояльности клиентов.

Формирование конкурентного продуктового предложения в условиях насыщения рынка возможно в контексте увеличения лояльности клиентов. Сегодня основной тенденцией является развитие маркетинга взаимоотношений, нацеленного на формирование лояльности клиентов, в противовес транзакционному маркетингу. Транзакционный маркетинг можно охарактеризовать как маркетинг "одной сделки", при этом банк не заинтересован в выстраивании долгосрочных отношений с клиентом, не преследует перевода его в категорию постоянных клиентов.

Очевидно, что сегодня у банков наработана значительная клиентская база, сформированная главным образом за счет клиентов, получивших и погасивших экспресс-кредиты на приобретение бытовой техники. Игнорирование актуальной существующей клиентской базы и втягивание в перманентную гонку по привлечению новых заемщиков весьма недальновидно: маркетологам хорошо известно, что привлечение нового клиента стоит в 5 раз дороже, чем удержание уже существующего.

Сегодня банки в полной мере осознали необходимость повышения лояльности клиентов, установления долгосрочных, партнерских отношений с уже существующими потребителями. Именно этим объясняется активное развитие в течение последних двух лет различных комплексных продуктовых предложений, пакетирования, перекрестных прода. Под данную задачу формируются и параметры маркетинговых коммуникаций, ориентированных на продвижение смежных розничных продуктов.

* Первый вариант стратегии: продвижение существующего продукта на существующий рынок. Фактически речь идет об увеличении доли рынка, о поиске возможностей дополнительных продаж продукта на существующем рынке. Рост продаж в рамках данной стратегии обеспечивается за счет привлечения новых потребителей.
* Второй вариант стратегии описывает продвижение существующего продукта на новом рынке. Данная стратегия может применяться при региональной экспансии банка, продвижении в регионы продуктов, хорошо зарекомендовавших себя на столичных рынках.
* Третий вариант предусматривает формирование нового продуктового предложения и организацию продаж новых продуктов на существующем рынке. В рамках данной стратегии, например, возможны предложение новых программ по автокредитованию, изменение параметров ипотечных предложений банка либо видоизменение существующих предложений за счет введения дополнительных сервисов. Данная стратегия нацелена на укрепление позиций банка, расширение его продуктовой линейки и преследует цели как привлечения новых клиентов, так и повышения лояльности уже имеющихся.
* Четвертый вариант иллюстрирует наиболее рисковый вариант маркетинговой стратегии -размещение нового продукта на новом рынке. Проиллюстрировать данную стратегию можно следующим примером: банк, планируя продвижение в регионы, формирует для них принципиально новое продуктовое предложение, уникальное по своим параметрам.

Основными мероприятиями маркетинговой стратегии развития коммерческого банка являются:

- выбор стратегии рынка,

- выбор целевых сегментов рынка с последующим ростом или сокращением,

- позиционирование товара на рынке,

- разработка новых видов услуг.

Стратегия охвата рынка

Банк может воспользоваться в этом случае следующими видами маркетинга:

- недифференцированный маркетинг,

- дифференцированный маркетинг,

- концентрированный маркетинг.

*Недифференцированный маркетинг*

Суть: обращение ко всему рынку одновременно.

Цель: привлечение максимального числа потенциальных клиентов.

Главный признак: выделение общих потребностей соответствующих групп клиентов.

Преимущества:

- невысокие издержки по производству услуг,

- отсутствие необходимости в проведении маркетинговой стратегии.

Недостатки:

- стратегия гибельна, если усилия конкурента направлены на несколько сегментов рынка.

*Дифференцированный маркетинг*

Суть: разработка отдельных предложений для разных сегментов рынка.

Цель: эффективные действия в каждом выбранном сегменте.

Главный признак: в каждом сегменте необходимо разработать соответствующие его потребностям товары.

Преимущества:

- разнообразие товаров и услуг рассчитано на увеличение роста сбыта и более глубокого проникновения на каждый сегмент рынка.

Недостатки:

- нецелесообразность применения при ограниченности ресурсов банка, при выпуске новых видов услуг.

*Концентрированный маркетинг*

Суть: концентрация усилий по разработке и реализации услуг большой доли одного или нескольких выделенных рынков.

Преимущества:

- большая рациональность при ограниченности ресурсов банка,

- возможность банка лучше знать нужды данных сегментов.

Недостатки:

- риск при отсутствии спроса в сегменте на предлагаемые ранее услуги,

- риск внедрения новых конкурентов.

При выборе маркетинговой стратегии развития банку необходимо исходить из: наличия достаточного объёма ресурсов, степени однородности услуг и самого рынка, этапов жизненного цикла товара или услуг, маркетинговых стратегических конкурентов.

В зависимости от специфических факторов маркетинг может быть ориентированный на продукт или услугу, либо на потребителя, либо интегрированный маркетинг (т. е. объединяющие предыдущие).

РАЗЛИЧНЫЕ СТРАТЕГИИ РОСТА

Существуют различные варианты стратегий роста, которые могут быть определены с помощью матрицы «товары – рынки» (Матрица И. Ансоффа).



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

1. Проникновение на рынок.

Возможны 3 варианта:

1) увеличение существующих масштабов использования продукта.

2) переманивание клиентов у конкурентов.

3) привлечение новых клиентов.

2. Развитие рынка. Можно выделить:

1) выявление новых областей применения.

2) продвижение существенных продуктов в новые сегменты.

3) географическая экспансия (открытие новых филиалов, представительств, дочерних компаний и т. д.).

3. Стратегия развития товара осуществляется путём создания абсолютно новых товаров или чаще всего модификаций уже имеющихся продуктов и услуг (пример: депозитные сертификаты могут выпускаться с различным номиналом).

4. Стратегия диверсификации. Банки выходят на совершенно новые для них рынки, на которых предлагают новый ассортимент услуг. Данный вид стратегии привёл к универсализации деятельности банка.

СТРАТЕГИИ СОКРАЩЕНИЯ

Данная стратегия может иметь несколько вариантов:

- Ликвидация (продажа всех активов),

- Отсечение лишнего (продажа некоторых подразделений),

- Переориентация (сокращение части деятельности с условием возврата к неё в дальнейшем).

**Вопрос 2**. Основные этапы формирования и реализации стратегии продаж. Анализ общей конкурентной ситуации, в которой находится банк. SWOT-анализ. Изучение маркетинговых действий конкурентов. Изучение рыночного спроса и предложения на банковские продукты и услуги. Прогнозирование спроса на банковские продукты и услуги. Исследование покупательских предпочтений. Формирование конкурентного продуктового предложения. Сегментирование клиентской базы. Позиционирование продукта. Выбор стратегии продаж.

**Процесс разработки маркетинговой стратегии можно детализировать на следующей схеме:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | | |
| https://bulgar-promo.ru/storage/41e5b8ef8ec4101933701954d2c44711.png | | |  |
|  |
|  |  |

Процесс разработки маркетинговой стратегии в банке занимает продолжительное время и требует выполнения ряда последовательных этапов, которые включают в себя:

1) подготовка аналитических экономических обзоров,

2) определение целевых рынков,

3) сбор и обработка внутренней информации,

4) формулирование целей банка,

5) сбор информации о целевых рынках,

6) разработка маркетинга микс,

7) стратегическое планирование,

8) мониторинг положения банка на рынке,

9) рабочие корректировки маркетинговой стратегии.

Анализ общей конкурентной ситуации на рынке, в которой находится банк, банковских услуг, анализ маркетинговых действий конкурентов.

Рынок товаров и услуг банка - социально- экономическое явление товарно-денежного обращения.

Рынок выступает связующим звеном между банком и клиентом. Если банк не сумел продать услуги, то в результате он не получит возмещение затрат на их производство и соответствующую прибыль, что в конечном варианте может привести к банкротству.

*Традиционно рынок банковских услуг классифицируется по двум принципам:*

¨ рынок конкретных банковских услуг (продвинутый принцип) который включает кредитные операции, операционные операции, инвестиционные операции и т.д.

¨ рынок клиентов банка, которыми могут быть: юридические и физические лица, различные корпорации, банки корреспонденты, правительственные органы и т.д.

Для работы каждое предприятие, в том числе и банк изучает рыночную среду.

Основными источниками информации для маркетингового исследования банковского рынка являются: статистические данные, характеристики клиентов, данные из средств массовой информации, деловых отчетов и рекламных материалов конкурентов.

В результате анализа рыночных возможностей банка определяется наиболее выгодное и перспективное направление деятельности.

Так как на рынке банковских услуг могут быть и другие банки, которые оказывают такие же банковские услуги, поэтому необходимо определить конкурентные позиции банка на рынке.

**Процесс анализа конкурентов включает:**

1. Выявление конкурентов, к которым можно отнести кредитные кооперативы, ломбарды, лизинговые, факторинговые, форфейтинговые компании, негосударственные пенсионные фонды, инвестиционные компании, брокеры, дилеры и т. д.

2. Поиск информации. Эта информация необходима для оценки сильных и слабых сторон конкурентов. К этой информации можно отнести: название, число и расположение офисов, численность состава персонала, организационная структура, данные о финансовом положении, Информация о продуктовом ряде, о рекламе и стимулировании сбыта.

3. Анализ стратегии конкурента. Это необходимо для выработки стратегической альтернативы.

4. Оценка стратегических возможностей конкурента. Она должна идти по двум направлениям:

- рассмотрение атакующих возможностей конкурента,

- оборонительные возможности (необходимо для выяснения, что можно ждать от конкурента в ответ).

*Анализ конкурентов позволяет:*

1. выработать стратегию максимальной возможности нейтрализаций сильных сторон конкурентов,

2. концентрировать усилия на тех услугах, по которым банк имеет прочные позиции,

3. выделить наиболее перспективных клиентов,

4. оказать помощь потенциальным клиентам в реальной оценки преимуществ банка,

5**.**позволяет почувствовать большую уверенность после определения сильных и слабых сторон банка.

# Мероприятия целевого маркетинга. Изучение рыночного спроса на банковские продукты и услуги

Изучение рыночного спроса на банковские продукты и услуги. Прогнозирование спроса на банковские продукты и услуги.

Очень важно при изучении рынков определить соотношение спроса и предложения.

**Спрос –** это общественная или личная потребность в материальных ценностях или услугах. Если спрос на банковские услуги начинает падать, то маркетинговая служба должна принять меры для повышения спроса. К таким мерам можно отнести: улучшение имиджа, улучшение качества, пересмотр товаров и д.р.

Первой частью маркетинговой деятельности является классификация спроса.

*Спрос может быть классифицирован следующим образом:*

1. по частоте предъявления: повседневный, периодический и эпизодический.

2. по обеспечению денежными средствами: платежеспособный и неплатежеспособный.

3. по стадии развития: потенциальный, формирующийся и сложившийся.

Второй частью маркетинговой деятельности в части изучения спроса является процесс прогнозирования спроса.

*При прогнозировании банк может столкнуться с рядом проблем:*

1. Выбор методов изучения финансового рынка

2. Построение экономико - математической модели динамики спроса

3. Разработка математического обеспечения и автоматизация банковских технологий

4. Обеспечение автоматизированной системы рабочего места маркетолога

**Сегментирование клиентской базы.**

**Сегмент рынка** - выделенная определенным образом часть рынка на котором реализуются определенного вида банковские услуги или же выделение потенциальных и реальных потребителей составляющих одну или части контактной аудитории.

Отдельные элементы этих групп должны обладать какими то общими признаками.

На рынке встречаются такие понятия, как рыночный сегмент и рыночная ниша.

*Рыночный сегмент* охватывает большее количество потребителей или производителей, чем рыночная ниша, к тому же конкурентная борьба в пределах одной ниши более слабая, так как чаще всего на нишу работают банки монополисты, которые предоставляют новые уникальные виды услуг.

Понятие *рыночное окно* еще более узкое, чем рыночная ниша и представляет собой внедрение нового продукта на новый рынок. Обычно рыночное окно используется в международном маркетинге.

*Критериями сегментации рынка являются:*

1. Количественный параметр

2. Прибыльность сегмента

3. Уровень конкуренции и защищенность от конкуренции в будущем

4. Доступность сегмента и достаточное количество каналов связи

5. Выделение из всего множества потребителей потенциальных клиентов банка

6. Группировка клиентов по определенным признакам и установление социально- экономических и психологических характеристик выявленных типов клиентов.

По характеру рыночных отношений выделяются *корпоративный* и *розничный* сегменты. Критериями сегментации корпоративного рынка являются: география, число служащих, обороты, прибыльность, задолженность. *Для розничного сегмента критериями могут быть*:

Географический принцип. Суть заключается в делении рынка на группы клиентов, характеризующиеся спецификой региона.

Демографический (пол, возраст, род занятий, уровень доходов и т. д.)

**Вопросы для обсуждения**

1. Продуктовая стратегия банка.

2. Ценовая стратегия банка.

3. Маркетинговые исследования рынка банковских продуктов и услуг.

**Контрольные вопросы**

1. Какие этапы включает разработка ценовой стратегии банка?

2. Какие факторы подлежат анализу при разработке продуктовой стратегии банка?

3. Как проявляется влияние конкурентной среды на цены новых банковских продуктов и услуг?

4. Какие цели могут быть поставлены при проведении маркетинговых исследований?

5. Каковы сильные и слабые стороны различных методов маркетинговых исследований?

6. Почему банковский маркетинг требует учета жизненного цикла про-дукта?

7. На каких этапах жизненного цикла банковского продукта наиболее важен учет поведения конкурентов?

8. От каких параметров зависит стоимость отдельных видов банковских продуктов и услуг?

9. Почему в современных условиях приобретает особую значимость социально-этическая концепция банковского маркетинга?

10. Как можно охарактеризовать значение исследования среды банковского маркетинга?

**Практическое задание 1**

Изучить у нескольких местных банков предлагаемые ими банковские продукты с точки зрения жизненного цикла. Изучение провести на основании материалов, опубликованных в средствах массовой информации, а также используя Интернет-ресурсы.

Выявить для каждого этапа жизненного цикла свои группы банковских продуктов.

# **Тема 3. Методы продаж банковских продуктов и услуг**

**Ключевые вопросы:**

Методы, принципы и формы организации продаж банковских продуктов и услуг. Метод, основанный на удовлетворении имеющихся нужд и запросов. Метод формирования нужд и запросов. Современные методы повышения уровня объема продаж банковских продуктов и услуг. Способы продаж банковских продуктов и услуг: пакетное предложение услуг, кросс-продажи, кобрендинговые программы. Обслуживание клиентов персональными менеджерами. Использование информационных технологий в системе продаж банковских продуктов. Дистанционное банковское обслуживание: системы «Клиент-банк» (Интернет-банкинг, on-line banking, direct banking, home banking), системы «Телефон-Банк» (телефонный банкинг, телебанкинг, SMS-banking), устройства банковского самообслуживания.

# **Лекция 3. Правила эффективной продажи банковских продуктов**

# Сегментирование клиентской базы. Как известно, под сегментированием понимается разделение потребителей на однородные группы по демографическим

Как известно, под сегментированием понимается разделение потребителей на однородные группы по демографическим, географическим и другим характеристикам. При этом представители групп должны одинаково реагировать на маркетинговые предложения банка.

Для успешного продвижения своего предложения банку необходимо определиться с целевыми группами для каждого вида продуктов.

Каковы критерии выбора сегментов?

- Определение потенциала и размера сегмента - значительная численность потребителей или их высокая покупательная способность. В то же время банк может выбрать для себя работу на "узком" сегменте, сформировав "нишевое" предложение.

- Опознаваемость-сегмент должен быть измерим, а составляющие его потребители предсказуемы в своем покупательском поведении.

- Отношение к коммуникации (доступность) - у потребителей должен быть свободный доступ к информации о параметрах продуктового предложения банка, равно как и территориальная доступность к отделениям банка.

- Размер и возможности роста сегмента - при формировании продуктового предложения банку необходимо оценить потенциал роста выбранного сегмента аудитории, его перспективность в будущем.

- Прибыльность сегмента.

- Существующая и потенциальная конкуренция на данном сегменте.

В зависимости от того, сколько и какие сегменты банк выбрал в качестве своих целевых потребителей, применяются различные маркетинговые стратегии. Если было принято решение работать со всеми группами экономически активного населения, то выбирается стратегия недифференцированного маркетинга, основанного на массовом предложении продукта. При этом используются единые для всех групп каналы коммуникации, единая для всех групп потребителей тарифная политика.

# Позиционирование продукта. Позиционирование- это обеспечение товару не вызывающему сомнения в его потребительских достоинствах у потребителя и четких отличиях товаров конкурентов.

**Позиционирование**- это обеспечение товару не вызывающему сомнения в его потребительских достоинствах у потребителя и четких отличиях товаров конкурентов, желательного места на рынке.

Посредствам позиционирования банк может определить наилучший способ проникновения в избранный целевой сегмент.

**Для проникновения возможны 2 типа стратегий:**

1). Вступление в конкурентную борьбу в данной нише,

2). Нахождение свободного подсегмента и предложение клиентам банковского продукта с уникальными свойствами.

**Первый способ** предполагает тщательное изучение позиций имеющихся на данном сегменте конкурентов, постоянное наблюдение за вместимостью рынка, поддержка собственных сильных деловых сторон, возможность предложения клиентам более качественный товар, по сравнению с конкурирующим. Только в этом случае банк может быть уверен, что он вытеснит конкурента.

Выбор **второго типа** связан с разработкой товара, отсутствующих у конкурентов.

В этом случае необходима хорошая постановка рекламы и предложения клиентам необходимого уровня сервиса.

В любом случае маркетинговая служба должна постоянно следить за изменение потребительского спроса и чутко реагирует на отклонение спроса от прогнозных значений. Эта деятельность служит для успешного проведения всех этапов целевого маркетинга.

Настройка продукта на запросы целевых клиентских групп включает в себя:

- модификацию продукта под запросы конкретной группы;

- проведение адресной коммуникации.

Задачи настройки продуктового предложения состоят в улучшении рыночных позиций банка среди представителей целевой аудитории, усилении восприятия бренда на рынке.

"Настройка" предложения под запросы выбранной целевой аудитории -пенсионеров и льготников - осуществляется путем широкого набора приложений, позволяющего реализовать различные механизмы предоставления и использования социальных льгот и денежных компенсаций. В частности, карты содержат:

· идентификационное приложение, позволяющее идентифицировать держателя карты как жителя региона, в том числе имеющего право на получение льгот, коды которых записаны в память социальной карты на основании информации учетных систем;

· банковское приложение, позволяющее получать на карту пенсии, заработную плату, пособия, а также обслуживать льготные категории в организациях розничной торговли, сервиса, общественного питания и др.;

· медицинское приложение, позволяющее обслуживать льготников и пенсионеров в лечебно-профилактических учреждениях - районных поликлиниках и стационарах, входящих в систему обязательного медицинского страхования (ОМС), при необходимости - в других медицинских организациях;

· аптечное приложение, дающее возможность получения льготных лекарств в рамках закона по социальной защите населения;

· транспортное приложение, обеспечивающее расчет и учет льготного проезда в пассажирском общественном транспорте (метрополитен, автобус, троллейбус, трамвай, кроме такси) и в поездах пригородного сообщения. Ключевым элементом этой технологии является персональная пластиковая карта со встроенным микропроцессором, которая самостоятельно проводит необходимые вычисления.

**Вопрос 3.** Каналы продвижения банковских продуктов и услуг. Их особенности, преимущества и недостатки. Стратегии банка по привлечению клиентов. Каналы привлечения клиентов. Особенности их применения для различных групп клиентов. Меры, предпринимаемые банками для привлечения клиентов.

Проблемы сбыта или доставки финансовых продуктов до потребителей в банковском маркетинге не занимают столь большого места, как в промышленности. Производство и сбыт совпадают во времени и могут быть локализованы в помещении банка или его отделениях. Невозможность хранения и транспортировки услуг определяет важность двух аспектов в сбытовой политике банка: пространственного (выбор местоположения банка и его филиалов) и временного (часы работы банка и срочность обслуживания).

**В банковской сфере преобладает *прямой сбыт,*** при котором банк- продавец и покупатель банковских услуг вступают в непосредственный контакт друг с другом. Поскольку услуги нельзя перевозить, то их предоставление на определенной территории требует создания там филиала банка, а невозможность хранения приводит к тому, что время предоставления услуг определяется часами работы банка. Банк, расширивший часы работы, может получить важное конкурентное преимущество. Например, обеспечивая круглосуточное предоставление рутинных услуг (короткие деньги, ускоренные расчеты), банк позволяет вкладчикам иметь доступ к своим деньгам в любое время суток.

**Среди традиционных систем доставки можно выделить:**

· отделения, предоставляющие полный комплекс услуг, которые продолжают существовать по сей день, несмотря на заметное сокращение их числа;

·отделения, предоставляющие ограниченный набор услуг; среди них выделяются специализированные отделения, их преимущества — высокое качество услуг, рост рентабельности и снижение затрат;

· частично автоматизированные малочисленные отделения, ориентирующиеся на ограниченный ряд продуктов; в зависимости от степени мобильности они подразделяются на стационарные и передвижные.

**К современным формам организации каналов распространения услуг относятся:**

· электронные отделения, обслуживание клиентуры в которых полностью автоматизировано; такая форма обслуживания позволяет минимизировать себестоимость услуг, численность персонала, размер площадей и технологический цикл;

· банковские отделения, в которых функции кассиров выполняют автоматы, расположенные либо внутри помещения рядом с телефоном для консультаций, либо вне его, либо в особой зоне неподалеку от зоны консультаций и традиционной кассы; их преимущества — быстрота и точность совершения операций, доступность и удобства пользования; „

· финансовые «супермаркеты», объединяющее все виды услуг и специалистов всех типов, что позволяет предоставлять клиентам полный комплекс услуг;

· пункты продажи, оснащенные системой электронных платежей, позволяющей заносить информацию о параметрах сделки непосредственно в компьютер эмитента пластиковой карточки;

· системы доставки, основанные на карточках, • наиболее перспективная п бурно развивающаяся форма организации доставки банковских услуг;

· «разумные» терминалы, обеспечивающие связь «корпоративный клиент банк»;

· отделения для сбыта услуг с использованием телефона, домашнего обслуживания и по предварительной записи формы обслуживания, являющиеся предпосылкой для развития телемаркетинга и позволяющие стимулировать сбыт основных банковских продуктов.

Решив вопрос выбора формы доведения услуг до потребителя, руководство отдела маркетинга приступает к рассмотрению вариантов размещения точек сбыта и расположения банковских отделений. При этом принимаются во внимание такие факторы, как удобство доступа для потенциальных клиентов, выгодность в смысле наибольшей интенсивности людских потоков на улицах города, отсутствие конкурентов с аналогичными услугами, желаемые характеристики клиентской базы. Процесс выбора основывается на оценке степени влияния банковской единицы и ее потенциала при функционировании в данном районе. Решения принимаются на основе прогнозов предполагаемого уровня спроса на соответствующие услуги с определенным периодом упреждения.

Внедрение достижений маркетинга позволили многим зарубежным байкам поставить стратегическое планирование в области систем доставки на качественно новый уровень. Главным фактором, определяющим основные тенденции в данной сфере, является сравнительно быстрая окупаемость затрат банков на внедрение новых автоматизированных технологий.

# Другие схемы привлечения клиентов:

**"Классическая схема"**

Клиент получает услугу по стандартной цене, через определенный промежуток времени клиент становится "постоянным" (VIP, "лояльным", "членом клуба" и так далее), этот статус ему дает либо ценовые преимущества, либо дополнительные услуги, либо разовые подарки с определенной переодичностью.

**Привлечение vip клиентов через Интернет**

Задача привлечения vip клиентов через Интернет довольно сложная, но решаемая.

**Схема и план привлечения клиентов**

Этапы поиска клиентов через Интернет примерно следующие:

· Заключение Договора на продвижение сайта

· Аудит сайта, подбор запросов для продвижения, корректировки сайта в соответствии с выданными рекомендациями

· Анализ внутренних бизнес-процессов в организации: специфика бизнеса, скорость и качество обработки заявок с сайта

· Непосредственное продвижение сайта, привлечение клиентов на сайт компании

· Анализ эффекта (обращения в офис компании с сайта, звонки), удержание клиентов

Прежде всего, для решения этой задачи должен быть соответственно подготовлен сайт. Вряд ли «дорогой» клиент заинтересуется сайтом низкого качества, с плохим дизайном и невнятными текстами. Если ваша продукция или услуги ориентированы на vip клиентов, то придется потратиться на качественный, а значит, и дорогой дизайн и на хорошего копирайтера (создателя текстов). Только приведя в надлежащий вид свою визитную карточку (т.е сайт) вы можете рассчитывать в том числе на внимание vip клиентов к вашей продукции.

**Преимущества:**

- клиент осознает, что чем дольше он потребляет у данной компании, тем существеннее его(клиента) прямая выгода;

- компания тратит на привлечение новых клиентов в среднем в 5 раз больше, чем на удержание старых (по данным eMarketer). Следовательно, есть смысл с новых клиентов и получать больше чем со старых, компенсируя затраты на их привлечение.

**Недостатки:**

- клиент может захотеть воспользоваться услугой разово и выберет другое предложение;

- клиент на определенном моменте перестанет получать все больше и больше скидок/подарков/опций (всему есть пределы), с другой стороны, клиент к этому привыкает, и достигнув предела, его лояльность может снизиться

- компания в долгосрочной перспективе получает с каждого клиента все меньше и меньше. Таким образом, ей выгодней сосредоточиться на дорогостоящей процедуре поиска новых клиентов.

**Примеры:** Сбербанком запущена программа «Спасибо», в рамках которой банк сделал cash back, составляющую 3% от всех приобретений в магазинах. Держатели таких карточек смогут получать бонусные «Спасибо», которые можно со временем поменять на крупные скидки в компаниях-партнерах.

В банке «Уралсиб» идет возврат по карте 3%. Согласно программе «Приоритет» в ВТБ 24 по некоторым покупкам возвращается 5% стоимости, а банком «Ренессанс Кредит» вообще планируется возвращать по карте до 10% суммы. Отдельные банковские организации предлагают и более сложные финансовые продукты. К примеру, постоянные и зарплатные клиенты Промсвязьбанка имеют льготы по потребкредитам, а на ипотечный кредит скидка 0,5%.

**Подходящие продукты:** в основном, штучные продукты/услуги, приобретаемые каждый раз по мере необходимости. Особые условия обговариваются или в начале, или при повторном подписании контракта.

**"Мотивационная схема"**

Она мотивирует клиента включиться в игру. Клиент получает услугу по заниженной цене, через определенный промежуток времени цена возвращается в стандартный порядок, и клиент в дальнейшем пользуется продуктом/услугой по этой стандартной цене.

**Преимущества:**

- в начале пользования продуктом клиент получает возможность льготного его использования - как вознаграждение от поставщика продукта/услуги за то, что клиент выбрал его.

- компании проще мотивировать клиентов тем, что они не должны в начале платить стандартную цену, а тратить на использование продукта/услуги намного меньше. Психология в этом случае на стороне компании.

**Недостатки:**

- через определенное время клиент, будучи уже постоянным, вынужден платить больше, чем при принятии решения. Другими словами, новые клиенты имеют больше прав и возможностей, чем постоянные.

- для компании привлечение новых клиентов оказывается намного дороже, с другой компания зарабатывает на каждом из старых клиентов гораздо больше, чем при "классической схеме".

- по времени истечения контракта клиенту выгоднее уйти от компании в новую на льготных условиях, чем продолжать поддерживать дорогой контракт.

**Примеры:**

**Подходящие продукты:**в основном, продукты/услуги долгосрочного пользования с ежемесячной/ежепоставочной оплатой и действующим контрактом, согласно которому разрыв соглашения со стороны клиента понесет ему большие финансовые убытки.

**"Универсальная схема"**

На первом этапе (привлечения и мотивации клиента) действует мотивационная схема. На втором этапе - клиент потребляет услугу по стандартной цене, пока не наступает третий этап - клиент становится постоянным, и действует уже классическая схема поддержания клиентской лояльности.

**Преимущества:**

- для клиента очевидно: сначала вознаграждается его выбор, затем - постоянство.

- для компании - возможность построение долгосрочных (хоть и затратных) отношений с клиентом.

**Недостатки:**

- для клиента, сложная структура будущих отношений.

- для компании, сложная структура будущих отношений в плане расчета прибыли с клиента, относительно высокие затраты.

**Примеры:**

**Подходящие продукты:**

продукты/услуги, потребляемые в длительное время, с использованием средне- и долгосрочных договоров.

**Правила эффективной продажи банковских продуктов:**

1). *Продажа банковских продуктов* – это мастерство персонального менеджера. Существует ряд приёмов техники продаж, которая сама по себе без соответствующих навыков не может продвинуться вперёд, поэтому менеджер должен постоянно совершенствовать своё мастерство.

2). *Продажа начинается со знаний*. Менеджеру необходимы знания о клиентах банка и потребностях их бизнеса. Для этого необходимо общаться с людьми, бывать на предприятиях, завязывать знакомства. Менеджер должен знать о банковском продукте или услуге, то есть менеджер должен находить преимущества своего банковского продукта перед аналогичными продуктами банков-конкурентов. Менеджер должен владеть информацией о банках- конкурентах, Менеджер должен знать сильные и слабые стороны в деятельности своего банка.

3). *Менеджер должен уметь «слушать» клиента*. Менеджер не должен говорить больше 45% времени, а должен больше слушать. Необходимо задавать вопросы и определять потребности клиента. Если клиента не удастся разговорить, то в результате менеджер не узнает в чём нуждается клиент и ,соответственно, как решить его проблему.

4*). Клиент покупает не банковские продукты*, а выгоду, поэтому при представлении банковских продуктов необходимо говорить о выгоде, то есть о тех свойствах продукта, которые являются значительными для выбора клиента.

5). *Менеджер должен уметь мысленно поставить себя на место клиента.* Например: для директора торговой фирмы логично предположить будет важно обеспечить сохранность денег,

6). *Цена не должна быть целью переговоров.* Так, если начинается разговор с определения цены, то как правило, если заключается сделка, то она заключается по самой низкой цене, поэтому лучше сначала заинтересовать клиента, дать ему возможность открыть для себя выгоду и понять ценность банковского продукта.

7*). Менеджеру нужно не продавать клиентам банковские продукты, а предлагать способ решения его проблемы, Здесь следует отметить:*

-клиенты не любят, когда им навязывают услуги;

-то, что подходит одному клиенту, может не подойти другому.

**3.Методы продаж банковских продуктов и услуг**

****

****

****

**Методика (схема) продаж ОПЦ Особенности-Преимущества-Ценности**

Суть данной методики - продается не столько банковский продукт, сколько способ решения проб­лем клиента.

Для того чтобы руководствоваться этим принципом, важно:

♦ понять, какая потенциальная выгода заключена в банковском про­дукте или услуге;

правильно определить интересы клиента, чтобы на презентации заинтересовать клиента именно этим;

♦ использовать именно те аргументы для убеждения, которые по­могут клиенту понять, какую выгоду он получит, воспользовав­шись услугой.

**Практическое задание 1**



****

1)Под пакетным предложением понимается организация продажи клиенту большого набора услуг в виде пакета или цепочки перекрестных продаж

* При этом, как правило, банк предлагает несколько вариантов сочетания услуг, входящих в пакетное предложение, и у клиента есть возможность выбора конкретного пакета.
* Характерными особенностями пакетного предложения являются льготное ценообразование на один или несколько продуктов, входящих в пакет, а также возможность получения значительных дополнительных сервисов.

****

2) Кобрендинг [англ. Co-branding] — совместное размещение на продуктах товарных знаков, логотипов и продвижение брендов хозяйствующих партнеров, позволяющее реализовать преимущества партнерства: предоставить клиентам дополнительные блага и комфорт их приобретения, а партнерам по К. в этой связи — приблизиться к клиенту, увеличить лояльную аудиторию, объемы продаж, снизив затраты на развитие сети продаж.

* тщательный анализ слабых и сильных сто­рон каждого бренда-партнера с последу­ющим объединением и подчеркиванием сильных сторон;
* значительное пересечение (наложение) составов первичной и вторичной целевых аудиторий компаний-партнеров;
* Для банков кобрендинг стал эффективным маркетинговым инструментом продвижения платежных карт и привлечения новых клиентов. Реализация программ банков торговых, транспортных, развлекательных, туристических компаний является одним из направлений расширения клиентской базы карт - подразделений банков.
* Наиболее известными в этой области стали бонусные кобрендинговые программы, пионером которых выступили Росбанк, запустивший для абонентов "Билайн" программу Вее-Воnus, и Сбербанк, реализовавший совместно с Аэрофлотом и международной платежной системой Visa сначала кобрендинговую программу "Аэрофлот-Бонус", а затем программу "Visa-Аэрофлот".
* Среди наиболее известных бонусных кобрендинговых программ банков и торгово-сервисных компаний можно назвать программу Райффайзенбанка, платежной программы Visa и накопительной программы "Малина". В рамках этой программы Райффайзенбанк эмитирует кобрендинговые кредитные карты "Малина-Райффайзенбанк", которые одновременно являются платежным средством системы Visa и картой участника накопительной программы "Малина". Взаимодействие организуется по стандартной схеме, когда при любой покупке по карте как в России, так и за границей ее владельцу на специальный бонусный счет начисляются баллы, на которые приобретаются товары из каталога "Малины". По словам координатора проекта "Малина" Анны Томас, в течение трех лет планируется эмитировать до 350 тыс. кобрендинговых карт

Другим распространенным видом кобрендинговых программ являются дисконтные программы, реализуемые банками, международными платежными системами и торговыми предприятиями, службами сервиса, сотовыми операторами.

К дисконтным программам можно отнести кобрендинговые программы, предоставляющие клиентам - держателям карт скидки при покупках в торговых предприятиях - партнерах программы, культурно-развлекательных центрах (*Программа «Спасибо от Сбербанка» — платить картой выгодно! Скидки в магазинах-партнерах, начисление бонусов за покупки по всему миру*).

Аналогично бонусным программам в рамках дисконтных проектов дополнительные преимущества получают все участники:

- банки развивают свой карточный бизнес, выступая в качестве эмитентов пластиковых карт;

- клиенты приобретают карты ведущих платежных систем и получают льготы от участия в дисконтных или накопительных программах;

- сервисные предприятия - приток новых покупателей и посетителей.

3)Кросс-продажи. Возможность продать Клиенту дополнительный банковский продукт или услугу.

Залог успеха кросс-продаж:

* Вспоминать мотивацию клиента
* Резюмировать для себя все сказанное Клиентом во время работы с возражениями
* В итоге –сформировать для Клиента наиболее ценное предложение

**Контрольные вопросы**

1. Как можно показать взаимосвязь стратегии и тактики продаж банков­ских продуктов и услуг?
2. Какие факторы необходимо учитывать при планировании продаж бан­ковского продукта, находящегося на стадии спада?
3. Что понимается под каналами распределения банковских услуг?
4. Возможна ли косвенная продажа банковских продуктов?
5. Какие свойства банковских продуктов определяют специфику их продажи?
6. Какие управленческие решения могут быть приняты на основе анализа клиентской базы банка?
7. Каковы основные этапы маркетинговых исследований продуктов в банке?
8. Какие факторы влияют на покупательское поведение?
9. Какие критерии влияют на принятие клиентом решения о сотрудничестве с банком?
10. Каковы формы продаж банковских продуктов и услуг российскими коммерческими банками?
11. Какие основные направления оптимизации каналов продаж (сбыта) банковских продуктов?
12. Что представляет собой косвенный сбыт банковских продуктов и услуг?
13. Каково значение личных продаж в продвижении банковских продуктов?
14. Каковы особенности зарубежного опыта предоставления банковских продуктов?

**Практическое задание 1:**

Клиент:

Женщина предпенсионного возраста, обожает внуков и сериалы. Хочет построить второй этаж на даче, поэтому она пришла в банк оформить потребительский кредит на 100 000 рублей.

Задача банковского специалиста узнать об основной проблеме/ потребности клиента, продать решение данной проблемы и ПРОВЕСТИ кросс-продажу дополнительных банковских продуктов (депозит, кредитная карта, смс-информирование, интернет-банкинг, страховка, дебетовая карта)

Справочно:

Залог успеха кросс-продаж:

1. Вспомните мотивацию Клиента для приобретения основного продукта
2. Резюмируйте для себя все сказанное Клиентом
3. Сформулируйте наиболее ценное предложение для клиента, который сделает основной приобретенный продукт наиболее ценным

**Практическое задание 2:**

Проанализировать маркетинговую деятельность регионального банка. Для анали­за использовать публикации в экономических журналах, ресурсы Интернет, рекламную продук­цию анализируемого банка и любую другую доступную информацию.  
  
Результаты анализа изложить в письменном виде по следующим направ­лениям:  
  
- общая характеристика и специализация банка;  
  
- позиционирование банка на рынке банковских услуг;  
  
- характеристика банковских продуктов и услуг, предлагаемых данным банком;  
  
- сопоставление с банками-конкурентами;  
  
- характеристика клиентской базы банка;  
- способы продвижения своих банковских продуктов.

**Практическое задание 3**  
  
 Необходимо придумать название и эмблему вновь учреждаемому банку, а также сформулировать миссию, цели деятельности, принципы взаимодействия с клиентами и расширения клиентской базы. Представить комплекс мероприятий по формированию имиджа коммерческого банка на основе данных таблицы 4.

Основные мероприятия, направленные на формирование имиджа банка (в соответствии с методикой Т.В. Сушковой)

|  |  |
| --- | --- |
| Направление деятельности | Содержание деятельности |
| Мероприятия, направленные на формирование внутреннего имиджа | |
| Мероприятия, направленные на сотрудников | - внутренняя газета; - использование доски объявлений; - встречи руководства с сотрудниками; - собрания и брифинги; - организация мероприятий для проведения нерабочего времени; - обучение, повышение квалификации; - формирование общего стиля офиса банка; - активизация маркетинговых исследований. |
| Мероприятия, направленные на формирование внешнего имиджа | |
| Через средства массовой информации | - организация и размещение телевизионного имиджевого ролика; - организация пресс-конференций, брифингов (по проблемам деятельности банка); - написание имиджевых статей, интервью руководителей и сотрудников банка; - регулярные краткие обзоры рынка (сотрудники банка выступают экспертами); - проведение совместных PR-акций со СМИ, необычные конкурсы и подарки; – победителям. |
| Через печатную продукцию | - публикация ежегодного официального отчета о деятельности банка в виде хорошо оформленного проспекта; - издание фирменного проспекта, история банка, наиболее значимые достижения, организационная структура, руководители банка; - издание фирменных буклетов банка по предоставляемым услугам банка (вклады, кредиты, пластиковые карты); - изготовление сувенирной и представительской продукции; - изготовление визиток, фирменных бланков, конвертов; - изготовление наружной рекламы (щиты, вывески). |
| Участие представителей банка в семинарах, конференциях | - непосредственное участие сотрудников банка в научно-практических конференциях вузов города, в ведении учебного процесса, в тематических конференциях и семинарах. |
| Организация мероприятий событийного характера | - новое в организации обслуживания клиентов, открытие новых отделений и филиалов, новых точек обслуживания, установка банкоматов; - переход на новые технологии и оборудование - календарные новости; - награды, достижения; - проведение опроса или исследования. |
| Деятельность банка по взаимодействию с органами государственного управления | - выдвижение кандидатов в органы государственного управления;  -предложение новых банковских услуг руководителями подразделений; - приглашение первых лиц города к участию в торжествах, устраиваемых банком. |
| PR в Интернете | - создание баннеров; - регулярное обновление Web-сайта; - рассылка пресс-релизов по электронной почте; - передача информационных материалов через списки рассылки. |
| Участие в социальных проектах | - дни открытых дверей; - фотовыставки; - благоустройство города, детских площадок; -шефство над детскими учреждениями, финансирование оздоровительных мероприятий. |
| Другие мероприятия | презентации |

**Практическое задание 4.**

**Подготовка презентации**

**Темы презентаций (по примеру продукта):**

- Перекрестные продажи cross-sales.

- Финансовый супермаркет- розничные продажи типовых услуг.

- Финансовый бутик Private banking.

- Стратегия пакетирования банковских продуктов.

- Элементы стратегии продаж внутри банка.

- Фронт-офис продаж банка.

- Персональные продажи.

- Имиджевая реклама.

- Прямая (ATL) и косвенная (BTL) реклама.

- Реклама в прессе.

- Радио и телереклама.

- Спонсоринг.

- Продакт-плейсмент.

- Паблик рилейшнз (PR).

- Медиа – рилайшенз.

- Government Relations.

- Основные особенности маркетинга взаимоотношений.

- Преимущества лояльного клиента.

- CRM – система.

- Процесс формирования лояльности клиентов.

- Кобрендинговые программы лояльности клиентов.

# **Тема 4. Психологические аспекты процесса продаж банковских продуктов и услуг**

**Ключевые вопросы:**

Коммуникативная природа процесса продаж. Особенности коммуникативного процесса в банках. Структура коммуникативного процесса. Вербальные и невербальные средства коммуникаций. Роль эффективных коммуникаций в продаже банковских продуктов и услуг. Типология клиентов (покупателей) и способы их визуальной оценки. Характерные отличия клиентов разных типов и рекомендации по общению с ними. Потребности клиентов. Способы выявления потребностей клиентов. Поведение клиентов и методы его изучения. Моделирование поведения клиентов. Профессиональные и личностные качества менеджера по продажам банковских продуктов и услуг.

# **Лекция 4. Скрипты продаж по телефону**

1. Активные продажи по телефону — это прямой контакт с клиентом, и, как следствие — получение обратной связи. Телефонные продажи в целом предполагают сбор информации: даже если сделка не состоится, вы будете знать, что конкретно нужно клиенту. На основе этой бесценной информации можно делать любые аналитические изыскания и корректировать маркетинговую стратегию. Возможно, что достаточно внести минимальные изменения в цену, потребительские свойства, или позиционирование продукта — и его успешность возрастет на порядок!

2. Это возможность достаточно четкого определения целевой аудитории потенциальных клиентов. В зависимости от специфики продукта, холодные звонки позволяют специалистам подбирать и формировать потенциальные базы клиентов, учитывая множество параметров. Это может быть географический признак (расположение в определенном городе, или конкретном районе города, например — для предприятий, оказывающих услуги населению), или персональные данные физического лица (возраст, пол), или определенные параметры юридического лица (отрасль деятельности, размер компании) и так далее.

Классическая модель продаж банковских продуктов:

«Нахождение потенциального клиента»

«Установление контакта с лицом, принимающим решение о покупке»

«Презентация товара или услуги»

«Работа с возражениями»

«Закрытие продажи»

***Цели и результат***  
• Осознание закономерностей эффективной продажи.  
• Овладение конкретными навыками эффективной продажи.  
• Структурирование индивидуального опыта продаж.  
• Овладение навыками продаж по телефону.  
• Отработка навыков переговоров.  
• Овладение навыками определения типа Клиента.  
• Отработка эффективной коммерческой презентации.  
• Осознание закономерностей эффективной коммуникации с Клиентом.  
• Структурирование индивидуального опыта установления контакта с Клиентом.  
• Овладение навыками телефонного и личного общения с Клиентом.   
• Отработка техник поддержания и восстановления контакта с Клиентом.  
• Увеличение числа успешных переговоров и как результат – привлечение новых Клиентов.

Научиться разговаривать по телефону со своими клиентами желает каждый. Не просто поговорить, а суметь предложить ему то, от чего нельзя отказаться. Во всяком случае, сделать это тяжело. Об этом навыке речь пойдет именно сейчас.

Лидом называется человек, который, скорее всего, осуществит желаемое вами действие. Не упустить его – это целое искусство, которое можно и нужно постичь. Это можно сделать, изучив скрипт продаж, что представляет собой некий план разговора с вашим лидом. И выполнение этого алгоритма, если можно так сказать, ведет к достижению необходимой цели.

**Скрипты продаж по телефону**

В каждой конкретной ситуации преследуются разные цели. То есть, все скрипты продаж имеют свои особенности. Но, все же, есть общие правила по составлению плана телефонного разговора.

**1. Равенство.**

Нужно всегда помнить, что вы ничем не уступаете своему клиенту. Так же, как и он вам. То есть, не нужно никого уговаривать или унижаться перед кем-либо. Но, не надо и грубить или вести себя по-хамски. Вы должны проявить себя истинным профессионалом. Вести себя по-дружески и стараться помочь своему собеседнику в решении той или иной проблемы.

**2. Сотрудничество.**

Скрипт продаж должен предусматривать около 10 вопросов, ответы на которые вы знаете еще до начала разговора. Предметом беседы может быть мысль, которая подобно мячу переходит между вами и вашим клиентом. Чтобы контролировать этот мяч, нужно постоянно вести разговор, то есть задавать вопросы.

**Скрипт продаж по телефону пример**

Как начинать **продажи по телефону**?

Есть такая фраза – «все мы родом из детства». Довольно глубокий смысл скрыт в этом утверждении. Взрослый человек подобен ребенку. Прежде, чем дать он пожелает подтверждения своих намерений.

Например:

– Добрый день. Я Николай. Меня заинтересовала информация о…– Добрый день. Мое имя Александр. Я вас правильно понял, вы желаете …?– Да.– Отлично. Уточните, пожалуйста – как именно …?-Поступим таким образом…– Как вас найти?

– Я из …

И так далее, пока не достигнете желаемого. Как видите, нужно контролировать разговор, задавая нужные вам вопросы. Именно такое течение беседы обеспечит вам результат.

**Скрипты продаж по телефону: Дожим клиента**

Вступительная часть беседы, которая идет согласно нашему плану, позволяет понять, что именно нужно вашему клиенту. И какой его интерес? Вопросы типа, что, зачем и почему дают гарантию того ,что клиент потом не отступит, мол – «меня это не интересует».

Не забудьте уточнить важные для вас моменты: электронный адрес, телефон, способ оплаты и тому подобное. При этом не давите на собеседника. Ему нужно дать время на принятие решения. Но не предоставляйте клиенту права диктовать условия. Сами установите правила, обозначьте временные границы.

– Отлично, Николай. Действуем следующим образом – через два дня я отправлю вам коммерческое предложение согласно вашим пожеланиям. После этого, я свяжусь с вами и мы выясним насчет оплаты и прочее.

Неплохо в разговор впишутся уточняющие вопросы вроде:

Хорошо? Согласны? Если не против?

Такие моменты показывают не вашу слабость, а желание найти решение, удовлетворяющее всех.

**Скрипты продаж по телефону: Разговор после раздумий**

Второй телефонный разговор будет проще. И вы, и ваш собеседник знаете друг друга и цель беседы. Важно окончательно определиться с намерениями клиента.

Например:

– Алло. Здравствуйте. Это Николай?– Да, здравствуйте.– Александр вас беспокоит. Мы с вами разговаривали по поводу…– Да. Помню.– Я проработал обещанное коммерческое предложение. Соблюдены все ваши пожелания. Документ отправлен вам на электронную почту.– Да. Получил и ознакомился.

– Как ваш настрой. Готовы ли вы сотрудничать с нашей компанией на предложенных условиях?

И тут наступает момент кульминации. В случае положительного ответа клиента, разговор продолжается. Сделка заключена и все довольны.

Отрицательный ответ сигнализирует вам о нежелании клиента сотрудничать или о препятствующих этому обстоятельствах. Здесь не нужно уговаривать и доказывать что-то.

Стоит просто спросить о причине отказа – «Здорово. Напоследок хотел спросить, что же именно помешало вам принять наше предложение?»

Обычно, после прямого вопроса следует не менее конкретный ответ. Если ваши возможности позволяют вам решить данную проблему, предложите это. «Как вовремя. Специально для вас есть отличное предложение. Вы можете …»

**Внимание!**

Решение проблемы клиента позволит не упустить его.

Он поймет, что все его препятствия перестали быть помехой. Продажа товара или услуги станет намного проще. Когда же, причина выдуманная, клиент продолжит водить вас за нос. Не стоит его держать в таком случае.

**Скрипты продаж по телефону: Обработка возражений**

Очень важный момент, часть клиентов начинает сливаться именно из не проработанных возражений, особенно таких популярных как дорого или слишком дешево, в скриптах нужно предусмотреть варианты для закрытия базовых возражений, это поможет увеличить конверсию.

Возражения начинают возникать когда есть неуверенность покупателя в целесообразности покупки, когда не заданы вопросы которые могли предотвратить возражения.

Для грамотной обработки возражения необходимо выявить его истинность. Если возражение ложное (клиент может просто так его высказать), то ни один продуманный и логический аргумент не сработает.

Скажите, это единственная причина, которая вас удерживает? или есть что-нибудь еще?

Допустим, этот вопрос мы уладим. Есть что-нибудь еще, что нам надо обсудить?

Допустим, мы учли ваши пожелания в этом, есть еще какие-нибудь вопросы? …в принципе, вы согласны, единственное, что нам нужно решить, – это вопрос с ” указать возникший нюанс”?

Примерный алгоритм работы с возражениями, используется, если у клиента есть интерес к сделке, но его останавливает одна причина

1. Выслушать

2. Если возражение типично для контекста разговора (отправьте на email, нам не интересно и т д) использовать обработку, приведенную в вашем скрипте  (примеры можно скачать по ссылке в конце статьи).

**Важно!**

3. Если возражение может скрывать под собой более глубокую причину отказа (дорого, я подумаю, сам перезвоню и т д), то необходимо выявить его истинность и обработать конечное возражение по скрипту.

4. Перейти к следующему шагу переговоров (обработка другого возникшего возражения, повторная обработка такого же возражения либо обговаривание действий по сделке или следующему шагу взаимодействия с клиентом)

Пробуйте и начинайте продавать по телефону.

**Практическое задание 1.** Составить скрипт холодного звонка по телефону потенциальному клиенту.

# **Тема 5. Приемы и методы взаимодействия с клиентом на различных этапах продаж банковских продуктов и услуг**

**Ключевые вопросы:**

Техника установления контакта с клиентом. Приемы эффективного взаимодействия с незнакомым человеком. Выявление потребности в банковских услугах на основе интереса клиента. Технология работы с «холодным клиентом». Технология проведения презентации банковских продуктов и услуг. Работа с возражениями клиентов. Оценка возражений. Методы рассмотрения возражений. Приемы и методы завершения продаж. Работа с отказами клиентов. Конфликтные ситуации, возникающие при продажах и приемы их урегулирования. Послепродажные проблемы. Контроль за предоставлением услуги как один из способов предотвращения послепродажных проблем. Стратегии послепродажного обслуживания. Приемы и методы построения эффективной системы обратной связи.

# **Лекция 5. Работа с клиентом в банке**

Типология клиентов (покупателей) и способы их визуальной оценки. Характерные отличия клиентов разных типов и рекомендации по общению с ними. Потребности клиентов. Способы выявления потребностей клиентов. Поведение клиентов и методы его изучения. Моделирование поведения клиентов.

Для получения правильной системы отношений необходимо знать психологические типы клиентов. Существуют различные типологии клиентов:

1. **Клиент-лидер** – ведет себя независимо, решительно и требовательно, всегда нацелен на результат и конкретные действия, имеет тенденцию к быстрой речи, интенсивной и часто достаточно громкой. Предпочитает больше говорить сам и задавать вопросы, требуя на них конкретных ответов. Во всем стремится к власти и управлению ситуацией.

2. **Клиент-аналитик** – личность, взвешенная и предусмотрительная, во всем любит порядок, аккуратность, последовательность, пунктуальность, сосредотачивается на цифрах, фактах и просит их детального обсуждения. Предпочитает не рисковать и требует гарантий.

3. **Экспрессивный клиент** – настойчивый, целеустремленный, коммуникабельный. Яркая личность, импульсивен, подозрителен и недоверчив.

4. **Дружелюбный клиент** - любит общаться, прекрасно слушает, сопереживает, предпочитает избегать конфликтов и обострений. Плохо видит цель, не хочет рисковать и медленно принимает решения. Чаще всего склонен к коллективному соглашению. Любит давать советы и получать комплименты в свой адрес.

Для установления сохранения партнерских отношений необходимо:

· помогать клиенту увидеть выгоду в подготовленном для него предложении;

· общение с клиентом должно оставлять у него чувство непринужденной беседы и то, что к нему отнеслись с пониманием и уважением.

Принятие решения клиентом о сотрудничестве с банком зависит от связей и контактов, которые установлены между сотрудником банка и представителем предприятия, а также степени удовлетворенности клиента от полученной услуги.

Основными критериями, которые влияют на принятие решений корпоративным клиентом - это известность банка, положительный имидж банка, спектр услуг, финансовая выгода, надежность, скорость проведения банковских операций, доступность услуг, сервис.

****

Поднимаясь по этой лестнице, **шаг за шагом**, с каждой ступенькой Вы становитесь ближе и ближе к своей цели — **к продаже**. Работая по этому алгоритму, важно соблюдать все этапы, двигаться **последовательно**, а не резко перепрыгивать с одной ступеньки на другую.

Как видите, каждый этап имеют **свою цель:**

1. **Установление контакта** — расположить клиента, создать доброжелательную атмосферу, «благоприятную» почву для последующей продажи.

2. **Выявление потребностей** — менеджеру важно понять, какой продукт наиболее полно удовлетворит потребности клиента, выяснить важные и наиболее существенные для клиента моменты.

3. **Презентация продукта** — рассказать о наиболее подходящем клиенту продукте на понятном языке, вызвать у клиента желание воспользоваться банковским продуктом или услугой

4. **Работа с возражениями** — развеять все сомнения и дать аргументированные ответы на возражения клиента

5. **Завершение сделки** — доброжелательно попрощаться с клиентом, поблагодарить за сотрудничество и пригласить прийти снова.

Ваша задача, как менеджера и переговорщика, в первую очередь, убедиться, что **цель текущего этапа достигнута,** и только после этого переходить на следующий уровень .

*Сила правильных вопросов*

Задавать вопросы — это и наука, и искусство. Наука заключается в том, как вы мысленно конструируете вопрос. Искусство же состоит в том, как вы его задаете: каким тоном вы это делаете, как подбираете слова, как при этом себя ведете и какими замечаниями предваряете свой вопрос.

Конструируя вопрос, можно начать его с глагола или с вопросительного слова. Вопрос, который начинается с глагола, можно назвать закрытым вопросом:

- "Не должны ли вы поступить именно так?"

* "Можете ли вы это сделать?"
* "Сделаете ли вы это?"
* "Хотите ли вы этого?"
* "Найдется ли у вас несколько минут, чтобы встретиться со мной?"

Сколько вариантов ответов можно дать на такие вопросы

-"Да".

* "Нет".
* "Может быть".

Ответ на закрытый вопрос обычно не дает никакой ценной информации. Это — одна проблема. Другая проблема состоит в том, что такой вопрос часто заставляет противника думать, что вы пытаетесь склонить его к "да". Поэтому он и называется "закрытый". Прекрасный пример — "Можете ли вы это сделать?". Противнику кажется, что этот вопрос посягает на его право сказать "нет". Он кажется тонкой манипуляцией, и обычно ею и является.

Вопросы — это очень, очень тонкая и коварная вещь. Рассмотрим различия между следующими вопросами:

"Вы действительно хотите именно этого?" "Разве это не то, чего вы действительно хотите?"

Оба вопроса — закрытые, и, следовательно, сомнительные, но слово "разве" делает второй из них поистине ужасным. Этот вопрос является подспудной попыткой давить на противника, чтобы поскорее завершить сделку. Помните: никогда не завершайте сделок. Рано или поздно такие попытки вызовут обратную реакцию.

"Можете ли вы согласиться с этим?"

Вот еще один закрытый вопрос. Никогда не задавайте вопросов, которые, с точки зрения противника, посягают на его право сказать "нет". "Есть ли какие-то причины, которые мешают вам согласиться с этим?" Еще хуже, если это, конечно, возможно. Никогда не задавайте вопросов, которые могут показаться противнику попыткой схитрить. Любого человека передернуло бы от такого вопроса. Тем не менее от неопытных участников переговоров подобные вопросы приходится слышать постоянно.

Формулирование любого вопроса очень сложное, скрупулезное и важное дело. Вы можете за несколько секунд провалить презентацию из-за одного неудачного вопроса, который состоит всего лишь из одного предложения, например: "Есть ли какие-то причины, которые мешают вам согласиться с этим?" Тем не менее это происходит постоянно, потому что плохо подготовлен­ные участники переговоров считают, что от них ожидают именно такого вопроса, чтобы быстрее сдвинуть дело с места. Но что бы произошло, если бы я задал такой вопрос: "Чего бы вы от меня хотели?"

Этот простой вопрос совершенно другого типа и вносит в процесс переговоров некоторое оживление: услышав такой вопрос, люди чувствуют себя свободно. Он показывает, что вы, сидящий за столом переговоров и задающий этот вопрос, ни в чем не нуждаетесь. Вы открыли пространство для переговоров и не проявляете никакого страха. Вы не делаете никаких предположений. Противник чувствует себя "в порядке", потому что вы — к его услугам. Вы определенно не пытаетесь завершить сделку, не пытаетесь запутать его или использовать еще какие-либо хитрые уловки. Услышав такой открытый вопрос, противник не имеет никаких причин бояться вас. Кроме того, на подобный открытый вопрос невозможно дать быстрый ответ. На него невозможно ответить "да", "нет" или "может быть". Ответ обязательно окажется развернутым, открытым и будет содержать — ну ладно, может содержать — некоторую информацию или эмоции, нерешительные намеки или внезапное понимание. Он обязательно даст вам что-то, с чем можно будет работать, потому что, как мы знаем, люди питают слабость к разговорам.

Кто управляет беседой — человек, который слушает, или человек, который говорит? Слушатель, конечно. Если вы хотите поддерживать максимальный контроль над ситуацией и располагать всеми рычагами влияния — а вы, конечно, этого хотите, — позвольте противнику говорить. Вопрос в стиле "Чего бы вы от нас хотели?" поощряет противника проявлять эту слабость. Кроме того, ответ откроет вам дверь в его мир и в его видение ситуации. В чей мир я проникаю, когда спрашиваю: "Как вы поживаете?", или "Итак, почему вы пригласили меня на эту встречу?", или "Какая самая сложная проблема стоит перед вашей компанией?"

Заметили ли вы фундаментальное отличие этих вопросов от предыдущих неудачных? Хорошие вопросы начинаются с вопросительного слова, а не с глагола. "Кто", "что", "когда", "где", "почему", "как" — это всем известные вопросительные слова, которые мы учили в школе. На переговорах они помогают задавать безопасные, эффективные вопросы. Они помогают развивать переговоры без всяких ловушек закрытых вопросов. Нужно быть внимательным и осторожным с любыми вопросами — с каждым словом, которое вы произносите, — но закрытые вопросы почти всегда неудачны. Вопросы с вопросительным словом в начале, или, другими словами, открытые вопросы, — ключевой инструмент исследования. Они выявляют подробности, гарантируют вхождение в предмет обсуждения. Они помогают и противнику, и нам увидеть то, чего мы не увидели и не поняли раньше.

*Задавая открытые вопросы, трудно ошибиться*

В любом случае способность вызывать у себя яркие зрительные образы непосредственно связана со способностью помогать другим людям увидеть то, что вы хотите им показать. Это была ваша картина, ваш мир, и я узнал о нем с помощью открытых вопросов. Именно таким способом открытый вопрос на переговорах помогает "включить телевизор" перед мысленным взором противника. Подобный вопрос дает вам возможность помочь противнику "включить" его собственное внутреннее зрение и увидеть ясную картину. Если вам это удалось, то обе стороны будут видеть одинаковые картины. Открытый вопрос помогает увидеть то, что видит противник, а это вам действительно необходимо: иначе в этих переговорах не будет прогресса. Вот набор закрытых вопросов. Рядом с ними — эквивалентные открытые вопросы на ту же тему. Скажите, какой вопрос лучше?

"Является ли это самой сложной нашей проблемой?"

"Достаточно ли вас привлекает это предложение?"

"Сможем ли мы завтра наметить даты поставок?"

"Не кажется ли вам, что сейчас мы должны привлечь к проекту Александра?"

"Есть ли еще что-нибудь необходимое вам?"

"Нравится ли вам то, что вы видите?"

"Не слишком ли это дорого?"

"Соответствует ли это вашим потребностям?

"Что я должен сделать, чтобы это предложение стало более привле­кательным для вас?"

"Когда мы сможем наметить даты поставок?" или "Насколько для вас важны даты поставок?"

"Где здесь работа для Александра?" или "Когда мы должны привлечь к проекту Александра?"

"Что еще вам необходимо?" "Каковы ваши соображения?"

"Какую цену вы готовы предложить?"

*Не усложняйте*

Пусть ваши вопросы будут короткими. Если в вопросе больше девяти или десяти слов, он может оказаться слишком сложным. Да, длинный и сложный вопрос звучит внушительно, но ведь ваш бизнес состоит не в том, чтобы произносить внушительные фразы. Такой вопрос только уничтожит видение противника и приведет его в замешательство. Помните, мы говорили о том, что, если наша собственная миссия слишком туманна, противнику трудно принять решение? То же самое относится и к вопросам.

Следующий важный принцип: задавайте вопросы последовательно, один за другим. Один простой вопрос за другим, ответ за ответом — и постепенно вы поможете противнику самостоятельно увидеть проблему. Но часто мы ведем себя совершенно иначе. Каждый вопрос нужно формулировать просто, задавать медленно и внимательно выслушивать каждый ответ, потому что этот ответ — фундамент следующего вопроса. "Каковы для вас идеальные сроки кредита?" "Насколько критичны для вас сроки кредита в ноябре?"

Уметь задавать верные вопросы - необходимое условие успеха.

*Правила, позволяющие с минимальными затратами отработать навыки переговоров***:**

* Обучайтесь каждую неделю, минимум 3 раза в неделю (например, 2 раза «по работе» и 1 раз «в личной жизни»)
* .Отрабатывайте одну тему за один раз (в течение всей недели)
* Обучайтесь на «средних» клиентах: с одной стороны они не должны быть очень важными для вас, чтобы цена ошибки была невелика; с другой стороны избегайте мелких, в этом случае у вас может не быть стимула стараться
* Используйте оба направления развития: наблюдайте и делайте!
* Наблюдайте - следите за собой и за поведением окружающих вас: подмечайте детали и анализируйте
* Делайте - воздействуйте на клиента и анализируйте результаты
* Создайте себе группу поддержки (коллеги или друзья, которые будут развиваться вместе с вами, воодушевляя вас и выдавая обратную связь)
* Записывайте все ваши наблюдения, мысли и идеи в тетрадь: во-первых, вам это может понадобиться в будущем, а во-вторых, никогда до конца не знаешь свои мысли, пока с кем-нибудь не поговоришь или куда-нибудь их не запишешь
* Раз в месяц обсуждайте свои достижения с человеком, неравнодушным к вашему развитию - это позволит вам избежать перевода собственных заблуждений в устойчивый навык

Вы можете отрабатывать навыки в любом порядке, идеально - чтобы вы начали с самого интересного и полезного для вас прямо сейчас

**Практическое задание 1. Подготовиться к продаже продукта**

Составить вопросы для клиента, приготовить карточку с вопросами, написать скрипт работы с клиентом по 5 пунктам-правилам продажи банк продуктов**.**

****

# **Тема 6. Качество обслуживания в банке**

**Ключевые вопросы:**

Понятие «качество обслуживания». Составляющие качественного обслуживания клиентов банка. Применение стандартов ИСО 9000 в банковской деятельности. Система менеджмента качества в российских банках. Стандарты качества обслуживания клиентов в банке (российская и зарубежная практика). Оценка качества обслуживания в банке. Организация взаимодействия подразделений банка для повышения качества обслуживания клиентов.

# **Лекция 6. Качество обслуживания - одно из главных условий развития банка**

Все мы являемся клиентами банков и с определенной периодичностью пользуемся их услугами.

И все мы хотим меньше ждать в очереди в операционных залах, хотим, чтобы операционисты были вежливыми и не делали ошибок при выполнении операций и оформлении документов, чтобы проценты по нашим вкладам начислялись вовремя и в полном объеме, чтобы банк не взимал с нас лишних или неправильных комиссий, чтобы банкомат, принимая деньги, сразу зачислял их на счет, а не "зажевывал" в кассету.

Все это позволяет реализовать и контролировать система менеджмента качества (СМК) банка, подсистемой которой является система управления качеством обслуживания.

Цели и значение качества обслуживания:

* -рост продаж банковских продуктов и услуг, комплексности обслуживания клиентов, вторичных продаж;
* -увеличение клиентской базы;
* -возрастание удовлетворенности и уменьшение числа претензий клиентов;
* -повышение эффективности коммуникации с клиентами;
* -рост известности и положительного имиджа банка;
* -надлежащее соблюдение персоналом банка единых стандартов и правил в области качества обслуживания;
* -повышение качества обслуживания как одна из составляющих стратегии развития банковской отрасли.

По результатам различных банковских и консалтинговых исследований делаются следующие выводы:

* -более половины руководителей банков считают необходимым условием привлечения и удержания клиентов улучшение и поддержание на высоком уровне качества обслуживания и сервиса;
* -около трети клиентов - физических лиц при выборе банка ставят качество обслуживания на первое место, уделяя меньше внимания таким параметрам, как рейтинг, известность банка, низкие тарифы;
* -около трети клиентов - физических лиц имеют претензии к качеству обслуживания и работе банков, связанные с очередями, ошибками персонала и банкоматов, неполной информацией о продуктах/услугах и т.д. Около половины из них готовы поменять банк;
* -постоянные клиенты банка (обслуживающиеся более трех лет) в большей степени обращают внимание на системные ошибки в работе банка и стабильность качества обслуживания в течение длительного периода, в то время как на новых клиентов больше влияют первые впечатления (сильные стороны и недостатки, которые явно видны в работе банка).

В то же время клиенты готовы повторно обращаться в банк, если он оперативно снимает возникшие претензии и демонстрирует долгосрочные и системные действия по повышению качества обслуживания.

**Направления улучшения качества и составляющие качества обслуживания**

Качество обслуживания (в рамках данной статьи) - это совокупность механизмов, мероприятий, правил и атрибутов, влияющих на удовлетворенность клиентов при контакте с банком, но напрямую не связанных с выполнением основных банковских бизнес-процессов (реал Важно отличать деятельность по обеспечению и улучшению качества обслуживания в банке от выполнения основных (продуктовых) бизнес-процессов банка.

Автор выделяет в деятельности банка три главные составляющие (направления), которые влияют на удовлетворенность клиента.

*I. Качество обслуживания. Внешняя сторона, точки контакта клиента с банком.*

**Например**, клиент пришел в банк, оформил заявку на получение банковской карты, его быстро обслужили, помещение банка отличается комфортом, сотрудники демонстрируют дружелюбие. Клиент остался очень доволен.

*II. Качество бизнес-процессов. Внутренняя сторона*

Описание и оптимизацию бизнес-процессов рекомендуется выполнять с помощью современных программных продуктов бизнес-моделирования, например Business Studio.

**Например**, банковскую карту изготавливали очень долго либо изготовили с ошибкой в написании имени клиента на карте (или в документах). Клиент остался недоволен.

*III. Качество продукта (финансовая и договорная части*).

**Например**, тарифы и условия обслуживания банковских карт в банке оказались для клиента очень выгодными.

В данной статье будет детально рассмотрена первая составляющая.

Качество обслуживания подразделяется на несколько видов в зависимости от точек контакта клиента с банком.

1. Качество обслуживания в банковском офисе. Настоящий материал посвящен именно этой теме.
2. Качество интернет-представительства банка.

Под интернет-представительством понимается совокупность электронных ресурсов и каналов взаимодействия банка с клиентами в сети Интернет. Они включают в себя:

* -официальный веб-сайт банка.

Основным каналом получения информации о банке и его продуктах/услугах является Интернет. Поэтому важно контролировать удобство навигации по сайту, качество и полноту размещенных информационных материалов, оптимизировать сайт для индексации поисковыми машинами, внедрять современные онлайн-сервисы (обратная связь, калькуляторы, мастер персонального дизайна банковской карты, интерактивные помощники и т.д.).

Более того, веб-сайт банка является также одним из каналов продаж банковских продуктов и услуг. Зарегистрировавшись на сайте и войдя в личный кабинет, клиент может ввести заявку на различные продукты/услуги. Затем, придя в отделение, клиенту достаточно показать паспорт, и уже не требуется ручное заполнение документов, так как вся информация поступила к специалисту в базу данных с веб-сайта банка. Это экономит время;

* -представительства банка на различных банковских площадках и в блогах (на тематических форумах). **Например**, один из самых популярных банковских ресурсов - www.banki.ru. С его помощью клиенты и специалисты банков взаимодействуют в области подачи и рассмотрения претензий. По объемам претензий и отзывов о банках формируется так называемый "народный рейтинг", который оказывает большое влияние на выбор банка клиентом.

1. Качество обслуживания в колл-центре банка.

Существуют различные стандарты общения сотрудников банка с клиентами по телефону, а также бизнес-процессы и процедуры, отражающие всю деятельность колл-центра <1>.

*<1> Показатели качества работы колл-центра представлены в типовой системе менеджмента качества коммерческого банка. Примеры показателей: доступность колл-центра (время ожидания ответа), количество переадресаций для решения вопроса/проблемы клиента и т.п.*

Требования к качеству обслуживания в банковском офисе

Автор выделяет три группы (категории) требований к качеству обслуживания в банковском офисе (рис. 1):

1. Внешние атрибуты офиса.
2. Внутренние атрибуты офиса.
3. Персонал офиса.

Категории требований к качеству обслуживания в банковском офисе

Вторым видом инновации являются инновации, проводимые в технологии обслуживания клиента, заключающиеся в улучшении организации обслуживания клиента, повышения уровня сервиса при оказании ему банковской услуги.

Банковские инновации можно модифицировать следующим образом:

• новая банковская услуга, впервые появившаяся на мировом рынке банковских услуг, не имеющая аналогов;

• новая для России, но уже реализуемая за рубежом банковская услуга;

• новая для банка, но уже реализованная в других банках банковская услуга.

Следует отметить, что единой методики разработки новых банковских продуктов нет и быть не может. Каждый банк разрабатывает свою методику в контексте концепции управления продуктовым портфелем банка. Однако при всем многообразии методик существуют принципиальные этапы создания нового банковского продукта.

ЭТАП 1. Поиск идеи создания нового продукта или модернизации существующего и прогнозирование спроса на него.

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

Банкам рекомендуется регулярно проводить мероприятия по поиску идей для развития как продуктового ряда, так и деятельности в целом. Наиболее эффективными и часто применяемыми мероприятиями являются:

• мозговой штурм;

• личные беседы с клиентами;

• бенчмаркинг — поиск и заимствование успешных решений внутри банка, у партнеров, у конкурентов, с помощью деловых связей и др.

Следующим шагом 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. Следует периодически выполнять маркетинговые исследования по различным направлениям:

• исследование и анализ деятельности и продуктов банков-конкурентов;

• исследование и анализ потребностей клиентов;

• исследование и анализ рыночной среды (рынки сбыта, новые перспективные рынки и сегменты).

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. Результаты исследований должны содержать необходимую маркетинговую информацию для разработки нового продукта: будущий спрос, характеристики потенциальных клиентов и сегментов продаж. Маркетинговые службы банка готовят:

• обзоры данной услуги и (или) ее аналогов с оценкой их возможной эффективности;

• исследование и прогнозирование спроса на новую услугу;

• анализ эффективности оказываемых услуг банка исходя из целесообразности их развития в перспективе;

• обобщение предложений функциональных подразделений банка и его филиалов о совершенствовании работы с клиентами исходя из их потребности;

• рекомендации по внедрению конкретной услуги или модификации действующей.

На основе рекомендаций коммерческая служба банка принимает решение о продвижении или модификации конкретной услуги и приступает к разработке бизнес-плана внедрения (корректировки) банковской услуги.

ЭТАП 2. Разработка бизнес-предложения и анализ возможностей.

Бизнес-план предназначен прежде всего для обоснования экономической целесообразности внедрения или развития услуги, он должен содержать:

• обзор существующих правовых, нормативно-технических и методических документов по регламентации услуги;

• характеристику существующей (при ее наличии) практики предоставления услуги;

• характеристику сегмента потенциальных потребителей услуги;

• характеристику готовности служб банка к внедрению (корректировке) услуги;

• предложения по срокам разработки и внедрения (корректировки) услуги, потребным ресурсам (разработка технического задания, программы, опытное внедрение);

• ожидаемые экономические результаты внедрения (корректировки) услуги;

• финансовый план разработки программы внедрения услуги на рынок.

Услуга должна удовлетворять спрос, предоставлять какую-то выгоду определенного вида и качества. Расширить круг услуг, которые банк мог бы реализовать с оптимальной выгодой для себя и клиентов.

ЭТАП 3. Разработка обеспечения банковского продукта. На данном этапе разрабатываются следующие компоненты.

1. Процессно-методическое обеспечение предполагает разработку нижеперечисленных моделей.

• Модели бизнес-процесса реализации продукта. Необходимо описать сквозной бизнес-процесс, который проходит через все подразделения банка, участвующие в реализации продукта или услуги. Следует четко определить функции и ответственность подразделений в бизнес-процессе. Часто при разработке нового продукта или услуги достаточно модифицировать один из существующих бизнес-процессов, а не проектировать его с нуля.

• Методики, регламенты, инструкции. На основе моделей бизнес- процессов пишутся регламенты, инструкции, памятки для исполнителей. Например, инструкция для сотрудника бэк-офиса по реализации продукта. Эти документы содержат детальные текстовые описания и спецификации бизнес-процессов, которые отсутствуют на моделях. При необходимости готовятся методики для отдельных процедур. Например, методика бухгалтерского и налогового учета операций в рамках реализации продукта.

• Формы документов.

2. Системное обеспечение.

На основе регламентов бизнес-процесса готовятся технические задания на разработку, доработку, настройку программного обеспечения. После выполнения соответствующих работ с программным обеспечением проводится его тестирование и разработка необходимых инструкций для пользователей.

3. Маркетинговое обеспечение. Для нового продукта или услуги необходимы маркетинговые материалы, которые смогут донести его основные конкурентные преимущества, вызвать интерес и необходимость в приобретении у потенциальных клиентов. Большое значение имеет тщательно продуманная и качественно проведенная рекламная кампания. Она может в себя включать следующие мероприятия: рассылка клиентам банка информационных писем курьерской и электронной почтой, приглашение клиентов «с улицы», наружная реклама, специальное оформление банковских офисов и точек продаж, совместные акции с партнерами, реклама в СМИ.

4. Организационное обеспечение и обучение персонала.

Обучение сотрудников банка реализации нового продукта или услуги является одним из самых важных этапов. Какими бы эффективными ни были бизнес-процессы, программное обеспечение, маркетинговая компания и другие составляющие нового продукта или услуги, персонал — это главное звено, которое непосредственно взаимодействует с клиентом и выполняет продажи.

Обучением и тестированием сотрудников в банках обычно занимается специализированное подразделение — корпоративный университет. Данное подразделение готовит учебники, электронные курсы, практические задания и тесты по новому продукту или услуге. В основу данных учебных пособий ложатся все информационно-методические материалы, разработанные на предыдущих этапах настоящей технологии.

В дополнение к данному этапу следует отметить, что для нового продукта может возникнуть необходимость в определенных материальных средствах. Это может быть приобретение дополнительных банкоматов, установка электронных информационных табло, вебкамер для фотографирования клиентов при оформлении кредитов, компьютеров и др.

ЭТАП 4. Внедрение банковской услуги включает в себя рекламу, стимулирование сбыта, пропаганду, личную продажу, осуществляемые через комплекс коммуникаций.

Услуга в реальном исполнении определяется такими факторами, как реальный уровень качества и наличие (или отсутствие) маржи. Это реальный набор услуг, который банк предлагает и продает своим клиентам, включающий все виды сервисного обслуживания, как, например, дополнительное кредитование, особые условия при оформлении некоторых банковских услуг, таких как лизинг, факторинг, трастовые операции. Таким образом услуга получает общественное признание, которое обуславливает возможность развиваться и приносить прибыль.

ЭТАП 5. Анализ результатов внедрения новой услуги состоит из:

1) анализа клиентской базы услуги: динамика количества пользователей; территориальное распределение пользователей; динамика структуры клиентской базы; анализ финансового состояния клиентуры банка.

2) анализа объемов предоставления услуги: динамика объема предоставления услуги (по юридическим, физическим лицам, формам собственности, территории); динамика объема сопутствующих услуг.

3) анализа затрат на предоставленные услуги: динамика используемых трудовых ресурсов; динамика технического обеспечения (численность, стоимость приобретения и эксплуатации); динамика эффективности затрат (соотношение затрат к объему предоставления услуги по филиалам банка).

4) расчета эффективности внедрения новой услуги с предложениями по ее дальнейшей перспективе.

**Практическое задание 1**  
**Семинар в интерактивной форме**

Проведение семинара в интерактивном режиме, в форме решения бизнес-кейса «Технология создания нового банковского продукта» по теме: «Технологии разработки и совершенствования банковских продуктов».

Цель семинара: развитие у студентов практических навыков проектирования банковских продуктов на основе интересов банка и клиента.

В рамках семинара по теме «Технологии разработки и совершенствования банковских продуктов» студенты по списку делятся на две подгруппы и каждая подгруппа самостоятельно решает бизнес-кейс «Технология создания нового банковского продукта», суть которого заключается в следующем:

- необходимо предложить новый банковский продукт, который рассчитан на определенную целевую аудиторию и основан на стандартных банковских операциях;

- представить предложение на разработку нового банковского продукта (по форме таблицы 1 Приложения 1);

- описать технологию проведения основных банковских операций в рамках разработанного продукта;

- выявить роль ключевых компетенций в системе обеспечения клиентоориентированности и конкурентоспособности банка;

- подготовить экономическое обоснование маркетинговой политики банка (по форме таблицы2 Приложения 1).

Для исследования использовать официальные сайты коммерческих банков, публикации в средствах массовой информации, а также любую другую доступную информацию.Выводы и основные результаты проведенного анализа изложить письменно.

Студенты принимают активное участие в обсуждении результатов и выводов, полученных по итогам решения кейса, задают интересующие вопросы.

Роль преподавателя: в ходе проведения семинара в интерактивном режиме преподаватель комментирует полученные студентами результаты и выводы, оценивает качество и аргументированность выводов.

После завершения решения бизнес-кейса, решение бизнес-кейса обсуждается, каждая подгруппа студентов доказывает полученные ими выводы, преподаватель оценивает результаты решения кейса каждой подгруппы студентов.

|  |  |
| --- | --- |
| Предложение на разработку кредитного продукта Описание и краткая характеристика кредитного продукта | Дается развернутое описание продукта и его характеристика с точки зрения новизны. |
| Предложения по основным базовым параметрам продукта | Суммы, сроки, порядок и процедура формирования процентных ставок, порядок начисления процентов по продукту, условия погашения, другие. |
| Наименование раздела банковского перечня банковских продуктов | Указывается раздел базового перечня банковских продуктов, к которому может быть отнесен продукт |
| Перечень факторов, определяющих спрос на продукт | Дается оценка востребованности и заинтересованности клиентов в банковском продукте |
| Сегмент клиентов, для которых предназначен продукт | Указывается сегмент клиентов-потребителей продукта, например, сегмент корпоративных клиентов - указывается их отраслевая принадлежность. |
| Региональные рынки, на которых прогнозируется спрос на продукт | Указывается регион, в котором будет организован сбыт продукта |
| Прогнозируемые ценовые условия продажи продукта | Оценка прогнозируемого объема сбыта продукта в разбивке по годам, кварталам, в денежном и количественном выражении |
| Планируемые ценовые условия сбыта продукта | Возможные ценовые параметры продукта |
| Сведения о ценовых параметрах аналогичных продуктов банков - конкурентов и их активности | Краткая информация о конкурентной среде и позиции банка |
| Предложения по порядку продвижения продукта | Мероприятия по продвижению продукта на рынке (например, информирование клиентов о продукте с использованием рекламных и справочных материалов |

Таблица 2

|  |  |
| --- | --- |
| Концепция разработки кредитного продукта Наименование | Характеристика |
| Основные сведения о банковском продукте: | |
| Основные параметры | Потребительские характеристики продукта: цели использования продукта, валюта, в которой может предоставляться продукт, сроки, сумма и пр. |
| Факторы, определяющие спрос на банковский продукт | Оценка востребованности банковского продукта |
| Сегмент клиентов | Сегмент клиентов, для которых предназначен данный продукт |
| Потребляемые продукты | Основные продукты, приобретаемые клиентами банка в конкретном сегменте |
| Ценовые параметры продукта | Планируемая цена банковского продукта для клиента |
| Сведения о продуктах-аналогах других банков | Анализ конкурентной позиции банка в сегменте |
| Подразделения, задействованные в реализации банковского продукта | Перечень структурных подразделений банка, которые будут принимать участие продаже продукта |

|  |
| --- |
| 2. Описание бизнес-процессов продажи продукта: |
| 3. Перечень и описание рисков внедрения и сопровождения продукта: |
| 4.Перечень мероприятий, направленных на снижение рисков внедрения и сопровождения банковского продукта: |
| 5. Планируемые затраты и расчет экономической эффективности разработки и внедрения продукта: |
| 6. Мероприятия по продвижению продукта на рынок: |

# **Тема 7. Обслуживание клиентов персональным менеджером**

# **Лекция 7. Обслуживание клиентов персональным менеджером**

Персональный менеджер - сотрудник банка, основной целью деятельности которого является установление и развитие долгосрочного сотрудничества с корпоративными клиентами на условия доверия и взаимовыгодности, а так же обеспечения партнёрских отношений на основе хороших знаний, бизнес - процессов рынка и планов развития клиентов.

**Персональные менеджеры должны удовлетворять определённым профессиональным требованиям:**

1). Отличительные свойства (специфические черты личности):

а) Эмпатия - способность менеджера оценить ситуацию с точки зрения клиента, поставить себя на его место.

б) Честолюбие- самооценка, неразрывно связана с успешным завершением полученного задания или выполнения конкретного мероприятия.

в) Сила духа (жизнестойкость)- способность менеджера быстро восстанавливаться после неудачи.

г) Самодисциплина, интеллект, творческие способности, гибкость, самостоятельность, настойчивость, требовательность, надёжность.

2).Способности:

а) Способность к общению;

б) Аналитические способности- это связанно с тем, что при работе с клиентом акцент делается на консультационной работе при продаже банковских услуг. Для этого менеджер должен владеть информацией о клиенте, его финансовом состоянии, проблемах и нуждах, а так же о банковских продуктах, их выгодности и преимуществе для клиента;

в) Организационные способности;

г) Умение управлять собственным временем- этот пункт тесно связан с предыдущим. Менеджер должен тратить большую часть своего времени на клиентов, являющихся более перспективными для банка.

3). Эрудиция – обладание специальной информацией, знаниями, то есть менеджеры должны владеть информацией не только о своих клиентах, банковских продуктах, о банке в целом, но и о банках- конкурентах. Менеджер должен знать технологию и методы продажи банковских продуктов, успешно справляться с презентацией банковских услуг и влиять на принятие решений клиентом.

**Основные обязанности персонального менеджера:**

1. Изучать банковские продукты, их преимущества, ценности, постоянно совершенствовать знания в области банковских технологий.

2. Иметь аналитическую информацию о клиенте, его бизнесе, проблемах, о ключевых работниках, которые принимают решение или формируют мнение руководителя, понимать бизнес клиента, изучать его потребности и нужды.

3. Обеспечивать постоянный контакт с клиентом по средствам телефонных звонков, ведения переписки, организацию презентаций, ведение переговоров.

4. Информировать клиента о традиционных или новых услугах банка, которые могут быть полезны его бизнесу.

5. Решать проблемы бизнеса клиентов, находить варианты, схемы обслуживания, выгодные как для клиента, так и для банка.

6. В процессе презентации банковских услуг заинтересовывать клиента выгодностью услуги и возможностью извлечения пользы или прибыли от её приобретения.

7. Мотивировать приобретение услуги, предлагая клиенту сделать правильный выбор выгодной формы и условий её предоставления.

8. Владеть приёмами и методами продаж, уметь формировать ценности продуктов с точки зрения удовлетворения потребностей клиентов.

9. Успешно завершать переговоры с клиентом, договорившись о конкретных действиях и мероприятиях в отношении предлагаемой услуги.

10. Знать историю банка, его конкурентоспособные отличительные характеристики.

**Задачи:**

1. Проведение бизнес - анализа. Выяснение потребностей бизнеса, закреплённых клиентов в банковских услугах.

При этом функции:

- создание и сопровождение информационной базы о клиентах

- изучение потребностей в банковском обслуживании

- разработка коммерческих предложений, исходя из этих потребностей

- мониторинг, налаживание обратной связи с клиентом.

2. Установление и развитие долгосрочных партнёрских отношений, основанных на учёте взаимных интересов.

При этом функции:

- разработка перспективных планов сотрудничества

-составление маркетинговых планов по группе клиентов - объём продаж, услуг, объём доходов и другое.

-содействие налаживанию отношений с другими клиентами банка

-формирование спроса на банковские услуги

-выстраивание партнёрских отношений с каждым клиентом

-постоянное информирование клиента по вопросам, связанным с его бизнесом и банком, ведение переписки, проведение деловых встреч, поздравление клиентов с юбилеями и праздничными датами,

участие в представительских мероприятиях

-разработка индивидуальных схем обслуживания

-оказание клиентам консультационных услуг

-представление интересов клиентов в бизнес подразделениях и комитетах банка

-мониторинг, опросы клиентов с целью выяснения удовлетворённости банковским обслуживанием

3. Реализация перспективного плана сотрудничества с клиентами.

При этом функции:

-проведение мероприятий в соответствии перспективным планом развития партнёрских отношений с клиентом

-организация и продвижение услуг банка в рублях и иностранной валюте

-мониторинг движения денежных средств клиентов, предложение удобных схем размещения денежных средств

-сопровождение реализации банковских продуктов и услуг

-проведение подготовительных работ перед встречей с клиентом

-послепродажная опека, то есть выяснение мнения клиента о качестве услуг и обслуживания

-мониторинг эффективности проведённых мероприятий согласно плану, определение доходности клиентов

4. Привлечение приоритетных потенциальных клиентов.

При этом функции:

-проведение системной работы по привлечению на обслуживание контрагентов

-проведение работы по привлечению денежных средств

-привлечение потенциальных клиентов, имеющихся на рынке

5. Планирование работы менеджера и составление отчётности.

При этом функции:

-планирование работы, на неделю исходя из перспективных планов развития сотрудничества с клиентом

-отчёт за неделю перед руководителем отдела

-отчёт о невыполнении поставленных главных задач

Внедрение института персональных менеджеров в банке бывает затруднено в связи с:

1. большой умственной нагрузкой, большими требованиями в отношении знания продуктов банка и услуг банков-конкурентов

2. психологическими трудностями (бывают случаи, когда трудно найти подход к руководителю или главному бухгалтеру предприятия и в связи с этим приходится тратить много времени и сил)

**КОРПОРАТИВНЫЙ ИМИДЖ СОТРУДНИКА ФРОНТ-ОФИСА**  
  
**Для сотрудника фронт-офиса НЕДОПУСТИМО:**

Игнорирование клиента, грубое поведение либо высказывание по отношению к клиенту Обсуждение и оценивание личностных особенностей, поведения клиента  
Обсуждение  внутренних рабочих вопросов и личных интересов в присутствии клиента (в том числе по телефону)  
Обсуждение клиента, его проектов в присутствии других клиентов (в том числе по телефону)  
Пить, есть, жевать жевательную резинку в присутствии клиентов (в том числе при разговоре с клиентом по телефону)  
Громко смеяться в присутствии клиента  (в том числе по телефону)  
«Разваливаться» в рабочем кресле (в том числе при разговоре с клиентом по телефону)  
Громко разговаривать и повышать голос на клиентов, либо громко разговаривать между сотрудниками в присутствии других клиентов    
Некорректно перебивать клиента  
Использовать нецензурные слова, бытовые слова и жаргон, а также терминологию, непонятную клиенту

**Рабочее место**   
  
**Сотрудник фронт-офиса:**

Поддерживает  чистоту и аккуратность своего рабочего места  
Всегда имеет “под рукой” запрашиваемую информацию и документы (необходимую информацию предоставляет оперативно)   
Складывает документы в папки и хранит их вне поля зрения посетителей  
Не допускает наличия посторонних запахов (в том числе еды) и лишних предметов, не относящихся к рабочему процессу (картинки, сувениры, посуда и пр.)   
Следит за расположением монитора вне поля зрения посетителей   
Использует корпоративную заставку / символику на мониторе компьютера  
Следит за наличием и расположением на рабочем месте буклетов и информации о продуктах   
Поддерживает чистоту и аккуратность окружающей его обстановки (офиса,  своего рабочего места и т.д.)

# II. СТАНДАРТЫ ВНЕШНЕГО ВИДА СОТРУДНИКА ФРОНТ-ОФИСА **(DRESS-CODE)**

Стиль одежды – консервативно-деловой.   
Цветовая гамма: для женщин - белый верх, темный низ (черный, синий, серый). Для мужчин – рубашка (белого, молочного, голубого, светло-розового цветов), костюм – черного, синего, серого цветов.   
Одежда: для мужчин  - костюм, рубашка и галстук, туфли. Для женщин – классическая блузка, костюм или классические брюки, юбка классического покроя не выше средней длины, колготки (чулки) в любое время года, закрытые классические туфли.   
Одежда  всегда чистая, аккуратная, выглаженная, обувь - вычищена;  длинные рукава должны быть застегнуты на запястьях, не закатаны и не подняты.  
Прическа: волосы красиво уложены и убраны с лица, исключены длинные распущенные волосы. Когда волосы носят распущенными, они должны быть не длиннее нижнего края воротника блузки на спине.  
Руки ухожены, для женщин: ногти средней длины, маникюр, цвет лака – нейтральный – исключительно пастельные тона.  
Для мужчин: чисто выбритое лицо, для женщин: дневной макияж. Запах парфюмерии - легкий, не назойливый.  
Ювелирные украшения неброские и в малом количестве (тонкие цепочки из металла; кольцо из металла с небольшим камнем или без такового, простого дизайна – не более 1 кольца на руке; серьги сдержанного стиля). На волосах – неброские украшения и в малом количестве.    
Всем сотрудникам необходимо носить бейджи/корпоративную атрибутику (косынки, галстуки, значки).  
Категорически не допускается приходить на работу в джинсах, топиках, сарафанах, спортивной одежде и обуви, другой одежде, а также обуви, не соответствующей деловому стилю.

# III. СТАНДАРТЫ ПОВЕДЕНИЯ В МОМЕНТ ПОЯВЛЕНИЯ КЛИЕНТА В ЗАЛЕ

|  |  |
| --- | --- |
| **Действия** | **Слова** |
| Встаньте, как только клиент/посетитель появился в зале (кроме кассы)   Посмотрите на клиента, покажите, что Вы его увидели   Доброжелательно улыбнитесь   Если Вы разговариваете по телефону, покажите взглядом клиенту, что Вы его увидели  и  как можно быстрее закончите  разговор   Поприветствуйте клиента   Пригласите клиента сесть и после того, как сел клиент, садитесь сами    Если нет  возможности присесть клиенту, то продолжайте разговор стоя   Если клиент не один (поток клиентов) приветствуйте  клиентов доброжелательной улыбкой  и поприветствуйте в момент непосредственного  обращения к Вам   Обслуживайте клиентов в порядке очередности, по обстоятельствам можно уделить внимание сразу нескольким клиентам (одни и те же вопросы, передача готового пакета документов, принятие анкеты и.т.д.) | *«Добрый день/утро/вечер!/Здравствуйте!*    *Пожалуйста, присаживайтесь* |

# IV. СТАНДАРТЫ ПОВЕДЕНИЯ ПРИ ВСТУПЛЕНИИ В КОНТАКТ С КЛИЕНТОМ

|  |  |
| --- | --- |
| **Действия** | **Слова** |
| Выражайте симпатию взглядом и мимикой Поддерживайте зрительный контакт    Организуйте удобное расположение клиента   Представьтесь:  - назовите свое имя, подразделение и должность  -  предоставьте  клиенту свою визитку  Знакомство:  Корректно спросите, как зовут клиента  При возможности (в случае если клиент - знакомый) поговорите на общие/нейтральные  темы, поддерживайте  беседу - любое высказывание клиента требует ответа.   Выразите желание помочь клиенту | *Меня  зовут …………..,  я \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (должность) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подразделение)*    *Скажите, пожалуйста, как Вас  зовут (Ваше имя-отчество)?* *Как я могу к Вам обращаться?*    *Как Вы добрались?* *Как Ваши дела? (у знакомого клиента)*  *Чем я могу Вам помочь?* *Что Вас интересует?* |

# V. СТАНДАРТЫ ВЫЯСНЕНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ КЛИЕНТА

|  |  |
| --- | --- |
| **Действия** | **Слова** |
| Смотрите на клиента/ поддерживайте зрительный контакт    Кивайте головой    Повторяйте ключевые слова и фразы клиента    Уточняйте непонятные моменты    Задавайте вопросы для понимания, подтверждения и проверки (преимущественно открытые)    Делайте записи наиболее важных моментов (цифры, даты, ключевые вопросы)    Удостоверьтесь, что информация понята правильно (кратко перескажите основные моменты, подтвердите правильность услышанного от клиента) | Примеры открытых вопросов:    - *Для каких целей Вам необходимы денежные средства?*  *- Какие сроки Вас  интересуют?*  *-  Что является наиболее  важным для Вас  при выборе услуги?*  *Уточните,  пожалуйста, что Вы имеете ввиду ...*    *Поясните, пожалуйста, что означает ……*    *Другими словами, Вы говорите, что...*    *Давайте посмотрим,  правильно ли я  Вас понял…* |

# VI. СТАНДАРТЫ ПОВЕДЕНИЯ ПРИ ПРЕДЛОЖЕНИИ И ПРЕЗЕНТАЦИИ ПРОДУКТА/УСЛУГИ

|  |
| --- |
| **Действия** |
| Поддерживайте зрительный контакт    Говорите  с клиентом четко, внятно и доступно    Пользуйтесь общепринятыми понятиями, терминами, понятными для клиента    Избегайте употребления в речи профессиональных терминов, жаргона, слов-паразитов   Предлагайте клиенту продукт/услугу, основываясь  на его потребностях   Структурируйте  информацию   Выделяйте интонацией наиболее важные моменты   Показывайте преимущества продукта и их выгоды для клиента, аргументировать   Предлагайте дополнительные выгоды для клиента – сервис, продукты, услуги и др. |

# **ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

**Задание 1**

* 1. Проанализировать рекламный материал (листовки, буклеты) нескольких коммерческих банков (любые 2-3, информацию берете в интернете) и ответить на следующие вопросы:
* Достаточно ли четко представлены в тексте преимущества предлагаемой услуги, которые были бы наиболее привлекательны для потенциальных покупателей?  
  Учитывает ли текст запросы клиентов относительно предлагаемой услуги?  
  Не содержатся ли в тексте фразы, которые могли бы заставить клиента воздержаться от приобретения предлагаемой услуги?  
  Удается ли с помощью данного текста усилить давление на конкурента?  
  Получили ли потенциальные покупатели достаточно четкие инструкции относительно правильного обращения с продуктом?  
  Может ли текст оказать такое сильное воздействие на покупателей, что они будут рекомендовать продукт другим?  
  Составлен ли рекламный текст с учетом нужд и желаний потенциальных покупателей?  
  Сочетается ли текст рекламного обращения с другими видами рекламы?  
  Содержит ли текст достаточный объем информации, необходимой для достижения поставленной цели?  
  Какие существуют возможности улучшить текст?
* **Оформить можно в виде таблице, либо презентацией))))**

**Задание 2**

1. На основе изучения продуктовой линейки коммерческих банков составить классификацию банковских продуктов:  
  
- для юридических лиц;  
  
- для физических лиц;  
  
- для финансовых организаций.  
  
2. На основе изучения условий расчетного обслуживания в различных банках провести анализ по следующим направлени­ям:  
  
- разнообразие предоставляемых услуг;  
  
-уровень тарифов за расчетное обслуживание.  
Варианты

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вариант 1 | Вариант 2 | Вариант 3 |
| ОАО ВТБ | ОАО Газпромбанк | ОАО Россельхозбанк |
| ОАО ЮниКредитБанк | ОАО Банк Москвы | ОАО Альфа Банк |
| ОАО Бинбанк | ОАО МДМ Банк | ОАО Зенит |
| ОАО Татфондбанк | ОАО Аверс | ОАО АкБарсБанк |
| ОАО СпуртБанк | ОАО Энергобанк | ОАО Девон-Кредит |

**Задание 3**  
На основе изучения текущих тенденций на рынке банковских услуг и анализа продуктового ряда коммерческого банка региона необходимо предложить усовершенствованный банковский продукт для предприятий реального сектора экономики. Разработать план мероприятий по разработке и внедрению банковского продукта на рынке. Выводы представить в письменной форме.  
3. Провести сравнительный анализ коммуникационных стратегий двух коммерческих банков по следующим направлениям:  
  
- организация личных продаж;  
  
- реклама (информационная, имиджевая, продуктовая);  
  
- стимулирование сбыта;  
  
- связь с общественностью

**Задание 4.**

Определите какой из нижеперечисленных банков предлагает более выгодные условия вклада на год в размере *100 тыс. р.*:

***1. ИНВЕСТТОРГБАНК***

Вклад *«Душевный»* новогоднее предложение.

Проценты по вкладу, выплаты каждые 185 дней, не капитализируются. Срок вклада 370 дней.

Сумма вклада – от *10 000 р*.

Процентная ставка (годовых): первые 185 дней (1-185 дн.) – *8,50 %*, следующие 185 дней (186-370 дн.) – *10,50 %.*

***2. ЛокоБАНК*** Вклад *«Удачный»*.

Срок вклада 400 дней. Вклад пополняемый в течение первых 100 дней. Минимальная сумма вклада – *100 000 р.*

Максимальная сумма вклада – *2 000 000 р.* Минимальная сумма дополнительного взноса *30 000 р.*

Процентная ставка (годовых): до истечения 300 дней с даты внесения вклада включительно – *10,0 %*, по истечении 301 дня с даты внесения вклада – *11,0 %.*

***3. СОВКОМБАНК*** Вклад *«Максимальный доход*».

а) Срок вклада 9-12 месяцев без возможностей досрочного расторжения.

Процентная ставка (годовых): *10 %* с выплатой по истечении срока вклада на депозитную карту.

б) Срок вклада 36 месяцев с возможностью досрочного расторжения без потери процентов: 12 мес. – *10,25 %*, 24 мес. – *10,5 %*, 36 мес. – *10,7 %*.

Вклад *«Проценты на проценты»* с ежемесячной капитализацией процентов. а) Срок вклада 9-12 месяцев без возможностей досрочного расторжения.

Процентная ставка (годовых): *9,5 %* с ежемесячным начислением, капитализацией, и выплатой процентов в конце действия вклада.

б) Срок вклада 36 месяцев с возможностью досрочного расторжения без потери процентов: 12 мес. – *9,5 %*, 24 мес. – *10,0 %*, 36 мес. – *10,3 %* с ежемесячным начислением, капитализацией, и выплатой процентов в конце действия вклада.

Выводы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# **ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ**

Тема 1 Коммуникации в деловой сфере

Тема 2 Формы деловой коммуникации

Тема 3 Формирование имиджа делового человека

Тема 4 Технология привлечения клиентов

Тема 5 Основные методы продажи банковских продуктов и услуг

Тема 6 Этапы продажи банковских продуктов и услуг

Тема 7 Послепродажное обслуживание клиента

**Тест. Вариант 1**

1. В чем заключается главная цель Организации продаж банковских продуктов и услуг?

1. Увеличение прибыли;

2. Увеличение спроса;

3. Ориентация на потребителя.

2. Ниже приводятся дефиниции важнейших терминов Организации продаж банковских продуктов и услуг. Выберите правильное определение для каждого термина из списка:

1. Банковский продукт.

2. Банковская операция.

3. Банковская услуга.

4. Банковский товар.

а) упорядоченная совокупность действий сотрудников банка по удовлетворению потребностей клиентов, т.е. по их обслуживанию;

б) результат обслуживания клиентов, т.е. выполнение разнообразных банковских операций по обслуживанию клиента;

в) банковские продукты и банковские услуги;

г) конкретный банковский документ (или свидетельство), который производится банком для обслуживания клиента и проведения операции. Это может быть вексель, чек, любой сертификат (инвестиционный, депозитный, сберегательный, пластиковая карточка) и т.п.

3. Ниже приводятся дефиниции важнейших терминов Организации продаж банковских продуктов и услуг. Выберите правильное определение для каждого термина из списка:

1.Негативный спрос. 2.Стимулирующий спрос. 3.Потребительские товары. 4.Услуги.

5.Колеблющийся спрос. 6.Демаркетинг. 7.Ремаркетинг.

8.Товары производственно-технического назначения. 9.Потенциальный спрос.

10. Поддерживающий маркетинг.

а) подавляющее число клиентов на данном рынке отвергает банковский продукт независимо от его качества;

б) действия, приносящие человеку полезный результат, выгоды или удовлетворение;

в) нахождение способов временного или постоянного снижения спроса в целях ликвидации ряда отрицательных рыночных явлений;

г) при отсутствии спроса в случае безразличного отношения потенциальных клиентов к предложенному банковскому продукту;

д) нерегулярный спрос, который характеризует сезонные, ежедневные и даже часовые колебания спроса;

е) восстановление спроса в случае его падения на основе творческого переосмысления ранее использовавшегося маркетингового подхода;

ж) товары, покупаемые конечными потребителями для удовлетворения личных потребностей;

з) поддерживание существующего уровня спроса с учетом изменения системы предпочтений потребителей и усиления конкуренции;

и) товары, приобретаемые фирмами, организациями или частными лицами для дальнейшей их переработки или использования в бизнесе;

к) скрытый спрос, при котором на рынке многие потребители не удовлетворены существующими товарами, необходимо создание банковские продукты нового качественного уровня.

4. Организуя продажи банковских продуктов и услуг, банк:

1) изучает рынок;

2) проводит рекламу;

3) обеспечивает доставку необходимых банковских товаров в определенное место и в приемлемое время;

4) направляет всю деятельность на удовлетворение нужд и потребностей клиентов и потребителей.

5. Рынок банковского товара, на котором существует его постоянный дефицит и клиенту приходится прилагать дополнительные усилия на приобретение данного товара, принято считать:

1) дефицитным рынком; 2) рынком продавца;

3) рынком конкурента; 4) рынком покупателя.

6. Несмотря на наличие значительного числа определений Организации продаж банковских продуктови услуг, в каждом из них есть нечто общее, а именно:

1) приоритет производителя; 2) приоритет конкурента;

3) приоритет посредника; 4) приоритет клиента.

7. Свои интересы в получении определенной прибыли коммерческая организация, реализующая маркетинг, обеспечивает за счет:

1) увеличения числа мест продажи товаров;

2) правильной ценовой политики;

3) рекламы;

4) удовлетворения реальные потребности клиентуры.

8. Высшее руководство коммерческого банка считает, что, осуществляя предпринимательскую деятельность, следует учитывать, во-первых, свои интересы; во-вторых, интересы потребителей банковских услуг, и, в-третьих, необходимо обеспечивать активное участие в экономическом и социальном развития каждого региона и города. В данном случае предприятие, скорее всего, реализует:

1) концепцию маркетинга;

2) концепцию интенсификации коммерческих усилий;

3) концепцию совершенствования товара;

4) концепцию социально-этичного маркетинга;

5) концепцию совершенствования производства;

6) концепцию индивидуального маркетинга.

9. В чем проявляется специфика Организации продаж банковских продуктов и услуг в банковской области?

1. Он способствует коммерциализации банковской работы и обеспечивает эффективное использование денежных ресурсов, но и особенностями денежного оборота, который выступает объектом всей банковской деятельности.

2. Он должен быть нацелен на ускорение денежного оборота за счёт совершенствования и ускорения безналичных расчётов в хозяйстве.

3. Он ориентирован на анализ и удовлетворение потребностей клиентов банка (предприятий, организаций, населения) в быстром и правильном проведении расчётов, осуществляемых с поставщиками сырья и материалов, покупателям готовой продукции, рабочими и служащими, финансовой и банковской системой.

4. Он предполагает чёткую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения, мероприятий для реализации планов.

5. Он связывается с новыми формами расчётов, в максимальной степени учитывающими характер хозяйственной деятельности клиентов банка, особенности нахождения их партнёров, их финансовое положение и другие факторы, влияющие на скорость денежного оборота.

10. Какая из характеристик банковской услуги приводит к возникновению следующей проблемы у банка: оказание банковской услуги возможно, когда поступает заказ или появляется клиент?

1. Неосязаемость, неуловимость или нематериальный характер

2. Неотделимость, неразрывность производства и потребления

3. Непостоянство, изменчивость качества услуги

4. Недолговечность, несохраняемость или неспособность услуг к хранению

5. Отсутствие владения (собственности)

6. Взаимозаменяемость услуги товарами, имеющими товарную форму

11. В какой последовательности коммерческим банком реализуются этапы:

1. Отбор целевых сегментов рынка.

2. Замеры и прогнозирование спроса.

3. Позиционирование банковского продукта.

4. Сегментирование рынка.

12. Какой из вариантов может обеспечить наибольший эффект банку, стремящемуся завоевать целевой рынок вкладчиков?

1. Выпуск банковского продукта, подобного имеющемуся на рынке, по тем же ценам.

2. Выпуск нового банковского продукта со значительными издержками в производстве его.

3. Выпуск банковских продуктов со свойствами, близкими имеющимся на рынке, но по более высоким ценам.

13. Набор продуктов и услуг, который банк предлагает целевому рынку, называется \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. (укажите нужное слово).

Деятельность коммерческого банка, благодаря которой товар становится доступным для целевого потребителя, относится к методам ........……...... (укажите нужное слово).

14. При определении места коммерческого банка на рынке маркетолог должен учитывать:

а) маркетинговую стратегию банка;

б) производственную способность и гибкость банка;

в) финансовую мощь банка.

15. При оценке возможностей коммерческого банка на рынке управляющий по маркетингу должен:

1) оценивать каждую возможность в течение всего срока реализации проекта, так как потери в

краткосрочном периоде могут скрывать прибыль в долгосрочном периоде;

2) обращать внимание только на внутренние ресурсы, так как они поддаются контролю;

3) избегать использования количественных критериев, так как они имеют тенденцию упрощать проблему.

16. Какие из ниже перечисленных мероприятий коммерческого банка относятся к пассивному маркетингу:

1) персональное обслуживание клиента;

2) опрос широких групп населения;

3) личное общение с потенциальным клиентом, изучение его потребностей (в том числе в процессе банковской работы);

4) создание "фокус-групп", т.е. своего рода дискуссионные клубы для обсуждения отдельных маркетинговых проблем;

5) публикации в прессе материалов о деятельности банка и его положении, выгодах от его услуг.

17. Определите, чем занимается служба маркетинга банка:

а) исследует (что? кого?), производит (что?), рекламирует (что?);

б) исследует (что? кого?), учитывает (что?), конкурирует (с кем?);

в) анализирует (что?), экономит (на чем?), посылает (куда?);

г) исследует (что? кого?), разрабатывает стратегию (какую?), организует (что?).

18. В состав маркетинговой службы коммерческого банка НЕ входят работники:

а) занимающиеся изучением рынка, созданием товарного ассортимента;

б) политикой цен, товародвижением;

в) разработкой технологии производства новых товаров;

г) формированием спроса и стимулированием сбыта.

19. Маркетинговое исследование в банке – это:

1) определение рыночной проблемы;

2) исследование рынка;

3) целенаправленное изучение существующей проблемы и разработка на этой основе рекомендаций по обеспечению ее наилучшего решения;

4) исследование маркетинга.

20. Для полного и обоснованного описания рынка банковских услуг быстрее всего воспользуется

1) кабинетным исследованием;

2) полевым исследованием;

3) кабинетным и полевым исследованиями.

21. В рамках полевого исследования было принято решение провести анкетирование клиентов банка. Принимая такое решение, руководство считало, что самым сложным этапом предстоящего исследования будет:

1) определение рыночной проблемы;

2) разработка плана исследования;

3) определение численности и состава лиц, подлежащих опросу;

4) анализ собранной информации и ее интерпретация.

22. Банк решил через определенные интервалы времени проводить опросы одних и тех же его клиентов. Такие опросы являются:

1) сплошными;

2) спорадическими;

3) выборочными;

4) панельными.

23. В процессе принятия решения о покупке в банке оценке и выбору приемлемого варианта товара предшествует

1) потребление;

2) оценка товара в процессе потребления;

3) покупка;

4) осознание потребности.

24. Изучая поведение клиентов рынка банковских услуг, менеджер по маркетингу установил, что наиболее широкое воздействие на поведение клиентов оказывают:

1) субкультура;

2) общественные классы;

3) референтные группы;

4) общественные организации.

**Итоговый тест по дисциплине**

Выберите один правильный вариант  ответа

1. В зависимости от выбранной стратегии банка различают маркетинг:

а) ориентированный на продукт;

б) дифференцированный;

в) концентрированный;

г) двухступенчатый.

2. По степени охвата рынка различают маркетинг:

а) дифференцированный;

б) целенаправленный;

в) концентрированный;

г) массовый

д) двухступенчатый.

3. При интегрированном маркетинге:

а) первоначально создается банковский продукт, а затем идет поиск рынка сбыта;

б) анализируется рынок клиентской базы, а затем создается новый банковский продукт;

в) продукт и потребитель создаются одновременно и существуют параллельно, а между ними существует прямая и обратная связь.

4. Отрицательный спрос на банковские продукты возникает, когда:

а) уровень потенциального спроса выше, чем уровень реального;

б) банк предлагает физически или морально устаревшую продукцию;

в) предлагаемый продукт обогнал уровень развития и потребностей клиентов.

5. При непостоянном спросе на банковские услуги применяется:

а) стимулирующий маркетинг;

б) ремаркетинг;

в) синхромаркетинг.

6. При какой концепции маркетинговой деятельности банка потребитель ориентируется на доступные для себя традиционные услуги, имеющие невысокую цену:

а) производственной;

б) продуктовой;

в) торговой.

7. Традиционная маркетинговая концепция ориентирована на:

а) совершенствование услуг, предлагаемых банком;

б) анализ потребностей и мотиваций спроса отдельных социальных групп;

в) увеличение клиентской базы банка.

8. Комплекс маркетинг (маркетинг–микс) включает:

а) продукт;

б) цену;

в) рынок;

г) продвижение;

д) стандарт обслуживания;

е) клиента.

9. В «лингвистическом» подходе банковский продукт:

а) шире, чем банковская услуга;

б) первичен по отношению к банковской услуге;

в) синонимичен банковской услуге.

10. Базовый ассортимент основных услуг банка включает:

а) стандартный набор услуг;

б) расширенный набор услуг;

в) пакет новых услуг.

11. С точки зрения зависимости от влияния человеческого фактора услуги банка можно подразделить на:

а) проблемные;

б) высококачественные;

в) рутинные;

г) эксклюзивные.

12. На этапе внедрения нового банковского продукта целью маркетинга является:

а) расширение ассортимента;

б) создание рынка для новой услуги;

в) сохранение конкурентного преимущества банка.

13. Целью объемной (массовой) политики коммерческого банка является:

а) изменение цены на банковские продукты и услуги в сторону уменьшения;

б) изменение цены на банковские продукты и услуги в сторону увеличения;

в) влияние на цены через объем выносимых на рынок масс банковских продуктов и услуг.

14. Ценовая политика коммерческого банка предполагает:

а) установление цен на различные банковские продукты;

б) изменение цен на банковские продукты в соответствии с изменением рыночной ситуации.

15. Установление цены на банковские продукты:

а) имеет пределы;

б) ничем не ограничено.

16. При определении ценовой стратегии во внимание принимаются:

а) завоевание своей «ниши» на рынке;

б) развитие самого банка;

в) спрос на услугу;

г) внутренние издержки банка;

д) цены конкурентов.

17. Внутренние ценообразующие факторы включают:

а) уровень цен конкурентов;

б) издержки производства;

в) политику государства.

18. При определении цены на банковский продукт необходимо учитывать:

а) стоимость проведения операции;

б) затраты на оказание бесплатных услуг;

в) доходы по активным операциям.

19. С помощью затратного метода ценообразования:

а) устанавливается предел верхней цены;

б) устанавливается предел нижней цены;

в) предельная цена на банковский продукт не устанавливается.

20. При стратегии «снятия сливок» банк:

а) первоначально устанавливает высокие цены на новые услуги, а в последствии постепенно снижает их;

б) на аналогичные услуги устанавливаются разные цены в зависимости от доходов клиентов;

в) устанавливаются максимально низкие цены на новые услуги.

21. Сбытовая политика коммерческого банка направлена на:

а) улучшение качества услуг;

б) доведение товара до потенциального покупателя;

в) определение оптимальной цены на банковскую услугу.

22. Сбытовая политика банка включает:

а) продвижение;

б) рекламу;

в) ценообразование;

г) систему доставки банковских продуктов.

23. Формами прямого сбыта являются предоставление услуг:

а) в головном отделении банка;

б) в филиалах или отделениях;

в) с использованием автоматов, компьютеров.

24. Косвенный сбыт банковских услуг — это когда:

а) банк-продавец и покупатель банковских услуг вступают в непосредственный контакт;

б) сбыт осуществляется с участием посредников;

в) банк участвует в капитале других организаций или предприятий.

25. Продвижение банковских услуг — это:

а) любая оплаченная форма неличностных представлений товаров и услуг определенным спонсором;

б) совершенствование и корректировки положительного имиджа банка у потребителей на основных целевых рынках и сегментах банковских услуг;

в) система средств взаимодействия банка с потенциальными потребителями, направленная на то, чтобы побудить их приобретать банковские услуги.

26. К видам продвижения относятся:

а) стимулирование сбыта;

б) ценообразование;

в) реклама;

г) персональные продажи;

д) стандарт обслуживания;

е) работа с общественностью.

27. Коммуникация банка с клиентами может осуществляться:

а) непосредственно при оказании услуг сотрудниками банка;

б) через связи банка с общественностью;

в) с использованием средств рекламы.

28. Персональная продажа выполняет функции:

а) информирует о банковских услугах;

б) дает общую информацию о деятельности банка;

в) обеспечивает личный контакт руководства банка и клиентов.

29. Работа с общественностью — это:

а) планируемые, продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений между банком и его клиентами;

б) мероприятия по развитию новых банковских продуктов и оценке их целесообразности с точки зрения клиентов;

в) предоставление услуг банком.

30. В зависимости от конкретных целей рекламной кампании различают:

а) вводную рекламу;

б) безадресную рекламу;

в) экспансивную рекламу;

г) стабилизационную рекламу;

д) аудиовизуальную рекламу;

е) напоминающую рекламу.

31. В зависимости от используемых средств различают:

а) печатную рекламу;

б) безадресную рекламу;

в) экспансивную рекламу;

г) стабилизационную рекламу;

д) аудиовизуальную рекламу;

е) напоминающую рекламу.

32. Банковская конкуренция — это совершающийся в динамике процесс соперничества между:

а) только коммерческими банками;

б) только кредитными институтами;

в) коммерческими банками и прочими кредитными институтами, в ходе которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке кредитов и банковских услуг.

33. К входным барьерам при банковской конкуренции относятся:

а) правовые ограничения банковской деятельности;

б) препятствия для попыток банка, действующего на рынке, уйти с него;

в) дифференциация банковского продукта;

г) ограниченность доступа к источникам кредитных ресурсов.

34. К уровням банковской конкуренции относятся конкуренция между:

а) коммерческими банками;

б) банками и кредитно-финансовыми институтами;

в) кредитно-финансовыми институтами и нефинансовыми организациями;

г) банками и нефинансовыми организациями.

35. Конкуренция в зависимости от участвующих в ней субъектов подразделяется на конкуренцию:

а) продавцов;

б) групповую;

в) индивидуальную;

г) покупателей.

36. Конкуренция продавцов — это конкуренция:

а) за наиболее выгодные условия сбыта банковских продуктов;

б) за доступ к банковским услугам.

37. Индивидуальная конкуренция — это конкуренция, при которой конкурентами являются:

а) группы родственных кредитных институтов;

б) отдельные кредитные институты;

в) все выше перечисленное.

38. В зависимости от используемых методов конкуренции различают:

а) предметную;

б) ценовую;

в) видовую;

г) неценовую.

39. В зависимости от отраслевой принадлежности субъектов в банковской конкуренции принято различать конкуренцию:

а) между банками;

б) клиентов банка;

в) внутриотраслевую;

г) межотраслевую.

40. Для банковского бизнеса доминирующим видом межотраслевой конкуренции является:

а) функциональная;

б) перелив капитала.

41. Ценовая банковская конкуренция:

а) имеет пределы;

б) ничем не ограничена.

42. При открытой ценовой конкуренции банк:

а) широко оповещает о снижении тарифов на свои услуги;

б) выпускает новый продукт (услугу) с улучшенными потребительскими свойствами, а цену на этот продукт (услугу) поднимает непропорционально мало;

в) оповещает о снижении цен на свои услуги и выпускает новый продукт.

43. Конкурентная позиция — это:

а) доля банка на том или ином рынке сбыта;

б) положение, которое занимает банк на своих рынках сбыта в соответствии с результатами своей деятельности, со своими преимуществами и недостатками по сравнению с другими кредитными институтами;

в) способность банка обеспечивать лучшее положение на рынке по сравнению с конкурентами.

44. Анализ рынка представляет собой:

а) определение конкурентной позиции банка на рынке;

б) сегментирование рынка банковских услуг;

в) выяснение рыночной ситуации и возможности сбыта продукции на текущий момент.

45. Инструментами исследования банковского рынка являются:

а) разработка конкурентной стратегии;

б) анализ рынка;

в) сбытовая политика;

г) наблюдение за рынком;

д) прогнозирование рынка.

**Вопросы к зачету**

1. Коммуникации в деловой сфере

2. Формы деловой коммуникации

3. Правила подготовки и проведения деловой беседы.

4. Формирование имиджа делового человека

5. Современный деловой этикет.

6. Способы привлечения клиентов.

7. Работа по привлечению в банк новых клиентов.

8. Основные виды продаж банковских продуктов и услуг.

9. Требования к массовым продажам.

10. Риски массовых и индивидуальных продаж.

11. Методы продажи банковских продуктов и услуг.

12. Этапы продажи продуктов и услуг банка.

13. Работа с отказами клиентов.

14. Послепродажное сопровождение клиента.

15. Контроль предоставления банковской услуги клиенту на всех этапах.

16. Классическая техника продажи банковских продуктов и услуг.

17. Построение эффективной системы обратной связи с клиентами.

18. Работа с отказами клиентов. Послепродажное сопротивление клиента.

19. Контроль предоставления банковской услуги клиенту на всех этапах.

20. Формирование отчетов и разработка плана продаж дополнительных банковских продуктов.

21. Послепродажное обслуживание клиента, анализ возможной продажи дополнительных банковских продуктов клиенту.

# **ГЛОССАРИЙ**

***Банковская услуга*** - единичная банковская операция или их совокупность, объединенных и структурированных таким образом, чтобы удовлетворить потребность клиента.  
  
***Банковский маркетинг*** ***-*** система организации и управления деятельностью банка, связанная с направлением потока финансовых услуг от банка к клиентам; элемент стратегического управления банком, направленный на максимизацию прибыли посредством учета и активного влияния на рыночные условия.  
  
***Банковский продукт*** – результат деятельности кредитной организации, предлагающийся в качестве товара на различных сегментах банковского рынка.  
  
***Дифференцированный маркетинг -*** продвижение услуги в нескольких сегментах рынка с разработкой отдельного предложения для каждого из них.  
  
***Доставка услуги -*** организационные и технические элементы структуры банка, обеспечивающие непосредственный контакт банка с клиентом в процессе реализации услуги.  
  
***Жизненный цикл банковской услуги*** - период конкурен­тоспособного пребывания банковской услуги на рынке.  
  
***Зона охвата обслуживания -*** район, в пределах которого банк может непосредственно воздействовать на своих клиентов.  
  
***Имидж банка*** – совокупность представлений, образов, существующих у клиентов и общественности о данном банке.  
  
***Исследование рынка*** ***-*** основа комплексной оценки потенциала рынка. Позволяет уменьшить коммерческий риск от внедрения новой услуги. Охватывает направления: исследование сбыта на существующие услуги; изучение качества услуги и оценка ее конкурентоспособности; анализ емкости рынка или его сегмента; изучение основных каналов сбыта услуги; оценка затрат по продвижению услуги; прогноз состояния рынка.  
  
***Исследование спроса*** ***-*** важный этап в исследовании конъюнктуры рынка сбыта, который заключается во всестороннем изучении потребителя. Различают нулевой, отрицательный, снижающийся и потенциальный спрос.  
  
***Концентрированный маркетинг -*** сосредоточение маркетинговых усилий на большой доле одного или нескольких субрынков в противовес сосредоточению их на небольшой доле всего рынка.  
  
***Личная продажа*** – способ продажи банковских продуктов, сопровождающийся прямым диалогом сотрудника банка с покупателем продукта в целях побуждения его к приобретению этого продукта.  
  
***Лояльность в банковской сфере*** - устойчивое желание потребителей банковских продуктов и услуг работать с одним и тем же банком в течение достаточно долгого периода времени, при наличии у них невосприимчивости к предложениям конкурентов и относительной нечувствительности к уровню ставок и тарифов, разовым ошибкам и отдельным случаям снижения качества обслуживания.  
  
***Маркетинговая стратегия*** - комплекс долгосрочных маркетинговых решений по выбору целевых сегментов потребителей, позиционированию банка и его услуг, а также по элементам комплекса маркетинга, направленным на достижение долгосрочных маркетинговых целей и принятым на основе результатов анализа внешней и внутренней маркетинговой среды.  
  
***Маркетинговые исследования*** - это систематический сбор, обработка и анализ данных о любых интересующих банк вопросах потребления и продаж банковских продук­тов и услуг.   
  
***Маркетинговый комплекс услуги*** ***-*** набор поддающихся контролю элементов маркетинга, включающий совокупность количественных и качественных характеристик услуги, цену, методы стимулирования спроса, способы продвижения услуги на рынок.  
  
***Организация маркетинга -*** структурное построение маркетинговых функций в банке, устанавливающее подчиненность и ответственность за выполнение тех или заданий (может быть функционально ориентировано на услуги или на рынок).  
  
***Паблик рилейшенз*** - элемент коммуникационной стратегии банка, представляющий собой планируемые продолжительные усилия, направленные на создание и поддержание доброжелательных отношений и взаимопонимания между банком и общественностью.  
  
***План маркетинга -*** определение целей и механизма их достижения в области маркетинговой деятельности (разработка услуги, сбыт, реклама и т.д.), согласованных по времени, месту, мероприятиям, исполнителям.  
  
***Позиционирование услуги*** ***-*** действия, направленные на максимальное приближение услуги к потребностям клиента с позиции имиджа клиента, стоимости и качества услуги.  
  
***Продвижение банковских продуктов и услуг*** – система коммуникаций, под которыми понимаются мероприятия по взаимодействию банка с потенциальными клиентами и обществом в целом, направленные на формирование спроса и увеличение продаж банковских продуктов и услуг.  
  
***Прямая рассылка рекламы (директ-майл)*** ***-*** форма доставки информации об услуге банка, предполагающая рассылку справочной коммерческой литературы и других рекламных материалов заранее отобранным потенциальным клиентам.  
  
***Рынок банковских услуг*** - сфера формирования спроса и предложения на услуги банков, направленных на комплексное и максимальное удовлетворение потребностей клиентов в различных направлениях деятельности.   
  
***Сегментация рынка*** ***–*** разделение рынка на отдельные сегменты по какому-либо признаку (тип валюты, страна, регион, отрасль, однородные группы потребителей, группы индивидуальных потребителей, выделенных по социальным признакам, возрасту, платежеспособности, мотивам, культуре, религиозным традициям и т.д.).  
  
***Социально-экономический мониторинг –*** комплекс наблюдений и исследований, фиксирующий изменения в социальной и экономической среде.  
  
***Стимулирование сбыта*** – единовременные побудительные меры. призванные инициировать приобретение банковских продуктов и услуг потребителями.  
  
***Стратегический маркетинг (макромаркетинг)*** ***–*** элемент банковского менеджмента, направленный на изучение соотношения между внешними факторами (социальная среда, состояние экономики, географические условия и т.п.) и внутренними ресурсами и возможностями банка, конкретно выражающийся в выработке стратегии конкурентного развития банка.  
  
***Тактический маркетинг (микромаркетинг)*** ***–*** конкретные действия, направленные на реализацию заданной маркетинговой стратегии.   
  
***Финансовое консультирование*** – комплексное сопровождение финансовых интересов клиента с учетом долгосрочных и среднесрочных финансовых целей с использованием линейки банка и его партнеров. Основой финансового консультирования является организация коммуникаций с клиентом на основе персонального финансового планирования.  
  
***Финансовое планирование*** - методология, предусматривающая разработку индивидуальной финансовой стратегии клиента банка и основных правил ее реализации.  
  
***Целевой маркетинг –*** разграничение сегментов рынка, выбор одного или нескольких из этих сегментов и разработка товаров и комплексов маркетинга в расчете на каждый из отобранных сегментов.

# **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

* 1. Арасланов Т.Н. Маркетинг услуг: уточнение некоторых понятий с экономической точки зрения // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 2. – С. 8-12.
  2. Викулин А.Ю. О юридическом определении понятия “банковская операция” // Банковское дело. – 1999. – № 4. – С. 20 - 25.
  3. Гурьянов С.А. Маркетинг банковских услуг. – М., § 2.1, 2.2.
  4. Мазняк В. М. Банковское дело и организационные особенности коммерческого банка // Финансовые исследования. – 2003. – № 6. – С. 25-28.
  5. Мазняк В. М. К вопросу о сущности банка // Развитие финансово-кредитного механизма в российской экономике: Тезисы докладов региональной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава и практических работников. – Ростов н/Д, 1998. – С. 79-80.
  6. Миронова Н.В. Маркетинг различных типов услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 10-11.
  7. Спружевникова М.К. Моделирование процесса внедрения новых банковских продуктов на примере пластиковых карт // Финансы и кредит. – 2002. – № 22. – С.51-59.
  8. Арсланбеков-Федоров А.А. Стоимостной анализ коммерческого банка: операционно-структурный аспект // Банковское дело. – 2001. – №4. – С.11-15.
  9. Бабичева Ю. А. Денежная мультипликация и регулирование монетарных факторов инфляции // Финансы и кредит. – 2005. – № 13. – С. 16-23.
  10. Васин А. С. Повышение эффективности функционирования банка на основе совершенствования процесса обслуживания его клиентов // Финансы и кредит. – 2004. – № 7. – С. 27-31.
  11. Васин А. С., Кузнецов В. В. Статистическое моделирование процесса обслуживания клиентов банка // Финансы и кредит. – 2004. – № 13. – С. 22-24.
  12. Гойденко Ю.Н. Монополизм и цены банковских услуг // Банковское дело. – 2002. – №6. – С.44-47.
  13. Горюнов В. Принципы определения цены банковских услуг для целей налогообложения (ст. 40 НК РФ) // Бухгалтерия и банки. – 2004. – № 6. – С. 31-35.
  14. Козлов А.А. Качество кредитной организации: формализация процессов банка // Деньги и кредит. – 2003. – № 4. – С.9-23.
  15. Колякин А.А. Оптимизация интересов контрагентов банковских операций на этапах их взаимодействия // Банковские услуги. – 2002. – №2. – С.31-35.
  16. Комиссаров Г. Как повысить качество управления банком // Аналитический банковский журнал. – 2005. – № 5. – С. 56-57.
  17. Нестеренко Е.А. Основные направления мониторинга качества банковских услуг // Банковские услуги. – 2003. – № 5. – С.20-22.
  18. Пантелеева В.Б. Оценка эффективности обслуживания клиентуры банка в разрезе банковских продуктов // Банковское дело. – 2001. – №6. – С.30-32.
  19. Пономарева Т. А. Качество обслуживания в коммерческом банке - актуальный вопрос современного рынка Т. А. Пономарева, М. С. Супрягина // Финансы и кредит. – 2004. – № 26. – С. 12-19.
  20. Пономарева Т. А., Супрягина М. С. Качество обслуживания в коммерческом банке – актуальный вопрос современного рынка // Финансы и кредит. – 2004. – №26. – С. 12-19.
  21. Романова М. В., Суворов С. А. Формирование политики привлечения корпоратив ных клиентов на обслуживание в банк // Финансы. – 2005. – №7. – С. 59-61.
  22. Сапрыкин И.В. Совершенствование управления процессом банковского обслуживания крупных корпоративных клиентов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №6. – С.56-69.
  23. Суханов М. Перспективные банковские услуги для корпоративных клиентов // Бухгалтерия и банки. – 2005. – №3. – С. 40-43.
  24. Федорец М.Н. Маркетинговые исследования и анализ потребителя рынка услуг // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – №6. – С. 40-42.
  25. Федоров Д.С. Построение карты восприятия как эффективный инструмент выбора рыночной позиции продукта // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №6. – С.
  26. Шкаровский С.И. Изучение клиентуры как этап маркетингового анализа банковского филиала // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – №3. – С. 36-37.
  27. Бочаров В. В. Финансовый инжиниринг. – СПб.: Питер, 2004.
  28. Галиц Л. Финансовая инженерия: инструменты и способы управления финансовым риском. – М.: ТВП, 1998.
  29. Агасандян Г. А. Финансовая инженерия и континуальный критерий VAR на рынке опционов // Экономика и математические методы. – 2005. – Т. 41, № 4. – С. 80-90.
  30. Богданов А., Суханов М. О секьюритизации активов банками // Банковские технологии. – 2002. – №10. – С.42-45.
  31. Пономарева Т. А. Супрягина М. С. Качество обслуживания в коммерческом банке - актуальный вопрос современного рынка // Финансы и кредит. – 2004. – № 26. – С. 12-19.
  32. Спружевникова М.К. Моделирование процесса внедрения новых банковских продуктов на примере пластиковых карт // Финансы и кредит. – 2002. – № 22. – С.51-59.