(cc) BY

Писарева Екатерина Владимировна

Шевченко Елена Игоревна

КЛАССИФИКАЦИЯ И ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЙ ПРОДВИЖЕНИЯ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Аннотация*: для того, чтобы удержать постоянных клиентов и привлечь потенциальных, коммерческому банку необходимо эффективно выстраивать корпоративную стратегию, которая направлена на изучение потребностей клиентов. В статье описаны основные каналы продвижения услуг коммерческого банка. Авторы приходят к выводу, что в условиях усиливающейся конкуренции кредитные организации отходят от традиционных методов обслуживания клиентов и все чаще прибегают к использованию новых дистанционных каналов продаж.*

Ключевые слова*: стратегия, стратегия банка, коммерческий банк, маркетинг, продвижение банковских услуг, коммуникационная стратегия.*

Abstract*: in order to retain loyal customers and attract prospective ones, commercial banks need to effectively build a corporate strategy that is aimed at studying customers' needs. The main channels for promoting the services of a commercial bank are described. The authors of the article come to the conclusion that in conditions of increasing competition, credit organizations are moving away from traditional methods of customer service and increasingly resorting to the use of new remote sales channels.*

Keywords*: strategy, bank strategy, commercial bank, marketing, banking services promotion, communication strategy.*

Стратегия развития коммерческого банка как явление в научной практике предполагает определение сущности данного понятия. Так как банковская деятельность постоянно обновляется, определение стратегии развития становится важным элементом функционирование кредитной организации. Этапы формирования стратегии развития состоят из планирования и управления, используя

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

методы внутреннего и внешнего анализа. Все это необходимо для обеспечения банка надежным конкурентным преимущества.

Понятие «стратегия» было включено в определение управления / менеджмента в 50-х годах XX века, а именно в то время, когда необходимо было быстро реагировать и адаптироваться к постоянным изменениям внешнего рынка.

Первая концепция стратегии была введена А.Д. Чандлером, который интерпретировал стратегию как «определение основных долгосрочных целей и задач предприятия, утверждение курса действий и выделение ресурсов, необходимых для достижения целей» [1].

По мнению А. Томпсона-мл. и Дж. Стрикленда III, стратегия компании представляет собой комплексный план управления, то есть стратегия означает выбор пути развития предприятия, рынков, методов конкуренции и ведения бизнеса. Стратегия компании – это сочетание конкурентных методов и организации бизнеса, направленных на удовлетворение потребностей клиентов и организационные цели [1].

В современной литературе чаще всего используются следующие определения стратегии:

– комплекс взаимосвязанных действий, направленных на достижение устойчивого конкурентного преимущества;

– ряд решений, которые являются движущей или формирующей силой большинства действий, предпринимаемых компанией;

– способ создания конкурентных преимуществ с помощью отличительных характеристик;

– искусство быстрой трансформации, портфель инициатив, направленных на рост компании и ее стоимости [2].

Что касается банковского сектора, то можно выделить следующие интерпретации российских авторов. Стратегия банка:

– программа действий, направленная на создание и поддержание долгосрочных конкурентных преимуществ на внутренних и внешних рынках, которая отражает количественные цели развития банка и те внутренние изменения в

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

кредитной организации, которые должны произойти для повышения его конкурентоспособности;

– набор стратегий развития банка, в которых изложены основные пути реализации концепции банка;

– последовательность целевых влияний (отделов), которые переводят банковскую систему из одного государства в другое;

– концептуальные основы своей деятельности, определение приоритетных целей, задач и способов их достижения и выделение банка среди конкурентов. Он служит руководством для принятия ключевых решений относительно будущих рынков, продуктов, организационной структуры, прибыльности и профиля рисков для менеджеров банков (менеджеров) на всех уровнях его деятельности.

Стратегия банка является концептуальной основой его деятельности, которая определяет приоритетные цели и задачи банка и пути их достижения, а также отличает банк от его конкурентов в глазах клиентов и сотрудников [2].

Стратегия банка служит руководством для ключевых решений относительно будущих рынков, организационной структуры, прибыльности и профиля рисков для менеджеров банка на всех уровнях его деятельности. Это основа всей банковской системы управления.

В своей статье «Банковские маркетинговые стратегии. Виды стратегий, условия их реализации» Н.П. Кетова выделяет три основных подхода к формированию стратегий, направленных на продвижение банковских продуктов.

Первый подход заключается в выборе стратегии для достижения конкурентоспособности банка путем развития и расширения рынков банковских услуг. Основными стратегиями этого подхода являются:

1. Виолентная стратегия – внедрить крупные банки со стабильной репутацией. Из-за массового обслуживания клиентов при низких затратах банки устанавливают низкие цены, исходя из огромного количества клиентов.

2. Патиентная стратегия – ориентирована на VIP-клиентов, которым предлагаются эксклюзивные, новые услуги высокого качества. Таким образом, бан-

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

ки обеспечивают свою конкурентоспособность, удовлетворяя чрезвычайные потребности самых требовательных клиентов.

3. Коммуникативная стратегия предполагает, что по мере роста запросов клиентов банкам необходимо периодически обновлять спектр услуг и банковских продуктов. Такое поведение потребителей требует от банков высокой гибкости в кредитовании и финансировании. Однако обслуживание клиентов не достигает высокого уровня.

4. Экспертная стратегия направляет банк на продвижение перспективных, но рискованных инновационных продуктов для достижения конкурентных преимуществ перед другими банками.

Второй подход к выбору банковских стратегий разработан с учетом концептуальных утверждений, сформулированных М. Портером. Он выделил четыре конкурентные стратегии:

1. Стратегия лидерства в минимизации затрат – включает в себя снижение затрат на предоставление банковских услуг за счет перехода на недорогие банковские технологии.

2. Стратегия дифференциации применяется банками, предоставляющими уникальные услуги, которые оценят их клиенты.

3. Стратегии сосредоточения внимания на издержках (оптимальные издержки) – предполагают, что банки работают в довольно узком целевом сегменте, последовательно проводя политику низких цен, уделяя особое внимание принципу «всегда дешевле».

4. Стратегия дифференциации («рыночная ниша») предполагает, что банк ориентируется на четко определенный целевой сегмент клиентов с особыми потребностями.

Третий подход предполагает анализ финансовой и конкурентной позиции банка, оценку привлекательности и стабильности рынка банковских услуг. По его результатам выбрана одна из стратегий конкурентного поведения.

Основными стратегиями анализа финансовой и конкурентной позиции банка являются:

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

1. Агрессивная стратегия – предполагает лидерство банка в издержках и стремление к высокой доле рынка банковских услуг.

2. Конкурентная стратегия означает дифференциацию конкурентов и стимулирование лояльности клиентов банка при одновременном снижении ценовой чувствительности.

3. Защитная стратегия свидетельствует о повышенном внимании банка к его прибыльным позициям (например, конкретным видам кредита и особым условиям его получения). С угрозой их потери используется выборочное отступление, то есть переход к новым типам услуг или поиск других рыночных ниш, где прибыльные позиции достаточно сильны.

4. Сегментационная стратегия – хорошая ориентация на рынке банковских услуг, формирование конкурентных преимуществ в том или ином сегменте рынка.

Таким образом, современные банковские стратегии очень разнообразны. Их основным ориентиром является повышение конкурентоспособности банка, что означает выбор устойчивой позиции, которая создает благоприятные условия для реализации целей банка, достижения высокой эффективности его деятельности, максимизации доли рынка [15].

Усиление конкуренции, постоянное изменение внешней среды на рынке, а также повышение уровня потребностей клиентов банка объективно приводит к необходимости создания конкурентной стратегии для всех типов универсальных банков. Была предложена стратегия трансформационной сфокусированной универсализации (TSU), которая формируется на основе трех основных принципов: универсализация, фокусировка и трансформация.

Эти принципы позволяют банку разработать собственную стратегию. Мы раскроем содержание вышеуказанных принципов.

1. Принцип универсализации. Универсализация рассматривается как неограниченная комбинация основных финансовых и кредитных областей деятельности в диапазоне от двух и более. Он определяет тот аспект стратегии, который стабильно поддерживается неизменным в течение периода времени, что

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

выражается в охвате потенциальных областей финансово-кредитной деятельности. На основании степени охвата отдельных направлений деятельности формируются виды универсальных банков.

2. Принцип фокусировки. Фокусировка может рассматриваться как концентрация на определенных сегментах или представлена как процесс формирования обеих комбинаций фокусов и глубины фокуса.

Фокусировка может рассматриваться одновременно как с точки зрения определения и формулирования самой стратегии, так и с точки зрения ее реализации во времени. Фокусировка содержит качественные и количественные методы оценки.

3. Принцип трансформации. Он заключается в том, что стратегия продвижения товаров должна учитывать различные изменения внешней среды и быстро адаптироваться к этим изменениям. То есть, согласно этому принципу, любая стратегия продвижения должна быть трансформационной. Исходя из этого, принцип трансформации должен стать существенным аспектом стратегии продвижения банковского продукта.

Особое внимание следует уделить вопросу оценки эффективности банковских стратегий. Чтобы стратегия работала эффективно, необходимо разработать механизм реализации стратегии в функционировании самого банка. Огромное количество стратегий заканчивается на стадии разработки, и только 10% сформулированных стратегий реализуются на практике и приносят прибыль вашему предприятию.

К. Эндрюс разработал критерии оценки эффективности использования разработанной стратегии. Если мы рассмотрим каждый из критериев отдельно, то мы можем сказать следующее: последовательность подразумевает, что сама стратегия не должна содержать конфликтующие программы и цели. Сама стратегия должна быть полностью скоординирована с внешней средой для быстрой адаптации к любым изменениям. Следовательно, последовательность также является неотъемлемым критерием оценки банковской стратегии.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Стратегия должна быть осуществимой и не должна вызывать каких-либо других затрат или непредвиденных проблем. Любая стратегия продвижения банковского продукта должна иметь преимущество перед конкурентами, чтобы привлечь больше клиентов и максимизировать прибыль.

Существует сбалансированная система показателей (BalancedScore). Эта система анализирует стратегические показатели банка или инновационный потенциал компании.

Финансовые показатели необходимы для представления о самой компании: ее деятельности, количестве акционеров, а также финансовых возможностей банка. При оценке стратегии необходимо ориентироваться на клиентов банка, на их материальные возможности и потребности.

Для качественного продвижения своих клиентов банки должны систематически обучать своих сотрудников, мотивировать их на качественную работу, карьерные поздравления.

С помощью планирования, контроля и анализа сбалансированных показателей, а также мотивации персонала, стратегий продвижения банковских продуктов можно заниматься регулярной деятельностью всех подразделений банка.

Стратегия продвижения банковских услуг определяет основные бизнес-процессы банка, его организационную структуру и систему BalancedScore, систему мотивации и бюджетирования влияют на финансовые показатели банка [23].

Основными задачами банка являются увеличение клиентской базы, расширение спектра используемых услуг и развитие вторичных / перекрестных продаж для существующих клиентов. Рекомендации по решению этих задач можно сгруппировать по следующим основным направлениям: организация продаж и технологии обслуживания клиентов; методы стимулирования продаж и продвижения проекта на рынке; рекламные мероприятия [18].

Основными методами, направленными на развитие отношений с клиентами и продажу им банковских услуг, являются:

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

1. Метод предварительно разработанного подхода используется при формировании потребительского спроса, особенно потенциального, на простые банковские услуги. Он используется в процессе привлечения потенциальных клиентов или при открытии текущих счетов новым клиентом.

2. Метод, основанный на удовлетворении существующих потребностей и требований клиента, используется в двух случаях: во-первых, когда клиент и менеджер установили доверительные партнерские отношения, а менеджер располагает информацией о деятельности клиента, о проблемах, которые его касаются; во-вторых, когда клиент относится к определенной группе предприятий с одинаковым профилем и потребностями.

3. Использование этого метода предполагает тщательное изучение предприятия, его финансовой и кредитной истории, планов развития и производства. Зная бизнес клиента, состояние дел на предприятии, персональный менеджер четко определяет меняющиеся потребности и предлагает вариант решения.

Метод формирования потребностей и запросов клиента является наиболее сложным и требует особого мастерства и знаний. Сначала с помощью умело сформулированных целенаправленных вопросов и активного выслушивания ответов менеджером выявляются истинные интересы и потребности клиента. Это достигается за счет использования технологии открытых и уточняющих вопросов, приемов подачи позитивного сигнала или приемов рефлексного слушания. Затем с помощью приема резюмирования формулируется проблема и предлагается вариант ее решения [27].

Общее правило, используемое с любым из этих методов, заключается в том, что, говоря об особенностях услуг, сотрудник банка сосредотачивает внимание на преимуществах и ценностях, которые последний получит, если он их использует.

Но стоит отметить, что эти методы начинают работать, когда клиент пришел в кредитную организацию. А для ускорения процесса появления заинтересованных клиентов используется продвижение банковских продуктов и услуг.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Тем не менее, мировая практика показала, что все элементы маркетингового комплекса компании имеют значительный коммуникационный эффект. Например, максимальная сумма кредита, которую может предоставить банк, скажет потребителю о финансовом состоянии компании. Высокий процент кредита по сравнению с конкурентами информирует потребителя о престиже банка, а значит и его надежности. Широкая сеть филиалов банка содержит сообщение о давней и эффективной деятельности банка на рынке финансовых услуг, а также о его ориентации на розничного клиента.

Поскольку банковский продукт представляет собой услугу, в IMC-банке важную роль играют три дополнительных элемента маркетинга услуг: люди, физическая среда и процесс. Так, неквалифицированный персонал, низкий уровень обслуживания, неспособность предоставить клиенту необходимую информацию и советы и т. д. Свидетельствуют о том, что компания мало заботится об интересах клиентов. Внешний вид отделения банка, дизайн, внутренний дизайн офиса несут информацию о престиже, они могут вызвать как доверие клиентов, так и бдительность, поставить под сомнение надежность банка [28].

Однако помимо способности использовать коммуникативный эффект каждого элемента комплекса маркетинга, необходимо помнить, что сущностью IMC является именно тесная взаимосвязь всех элементов маркетинговой деятельности компании.

Они должны быть объединены общей целью и стратегией. Только в этом случае IMC будет по-настоящему эффективным. Например, чтобы обеспечить высокий уровень знаний своего бренда и желаемого восприятия потребителем, банку необходимо уделить особое внимание использованию единого дизайна, символов в дизайне офисов, банкоматов и корпоративного транспорта, в одежде персонала, при создании рекламных материалов.

При использовании нескольких каналов продвижения необходимо объединить их в единую концепцию, отражающую имидж и миссию самого банка.

Таким образом, целью интегрированных маркетинговых коммуникаций является создание эффективного коммуникационного управления, которое объ-

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

единит усилия всех подразделений компании и внешних партнеров и направит их на успешное достижение корпоративных целей.

Маркетинг как комплексная, равносторонняя и целенаправленная деятельность в области производства и рынка позволяет наиболее рациональным образом решить конкретные проблемы и является одним из важнейших инструментов борьбы коммерческого банка с конкурентами.

Чтобы товар или услуга были всегда конкурентоспособными и востребованными, необходимо реализовать ряд маркетинговых решений [30].

1. Определение стратегии охвата рынка. После определения структуры рынка банк сам выбирает подходящую маркетинговую стратегию. Существует два подхода (стратегии, концепции) в определении маркетинговой стратегии: концентрированный и дифференцированный маркетинг.

Концентрированный маркетинг предполагает, что банк может обслуживать только одну группу потребителей или удовлетворять только одну потребность клиента, то есть предоставлять только одну услугу. Такие методы широко используются при завоевании новых рынков или если банк должен выделиться среди большого числа банковских учреждений.

Однако очень сложно разработать продукт или услугу, выгодно отличающуюся от аналогичных продуктов, необходимо конкурировать с производителями аналогичных услуг и постоянно улучшать данный тип банковского продукта, учитывать высокую стоимость рекламы, которая должна охватить широкие слои общества.

Дифференцированный маркетинг предполагает сосредоточение банка на двух или более различных сегментах рынка. Банки быстро адаптируются к изменениям на рынке, способны проводить ценовую политику в зависимости от материальных возможностей клиентов, а также способны быстро переключать свое внимание на других при сбоях в любом сегменте. Однако дифференциальный маркетинг очень дорог.

Используя концентрированную маркетинговую стратегию, банк также использует дифференцированный маркетинг. Объединяя два вида маркетинга, с

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

одной стороны, он действует сразу после открытия банка, а с другой стороны, как банк, который чувствует себя уверенно на рынке банковских услуг.

2. Определение ценовой политики. Одним из основных аспектов маркетинговой деятельности банка является выбор его ценовой политики. Руководство банка выбирает одну или несколько альтернативных ценовых стратегий в зависимости от рейтинга самого банка, размера рынка, который он контролирует, и конкретной ситуации в политической и экономической ситуации.

При планировании пакета новых услуг банк определяет и анализирует структуру затрат и цену. Ценовая политика банка – это ценообразование на различные банковские продукты и их изменение в соответствии с изменениями рыночных условий.

В маркетинговой деятельности банка цена выполняет важную функцию согласования интересов банка и клиентов. Процесс разработки ценовой стратегии банка состоит из нескольких этапов. Во-первых, банк определяет цели стратегии ценообразования, чтобы максимизировать прибыль, с хорошей позицией на банковском рынке [30].

Используя концентрированную маркетинговую стратегию, банк также использует дифференцированный маркетинг. Объединяя два вида маркетинга, с одной стороны, он действует сразу после открытия банка, а с другой стороны, как банк, который чувствует себя уверенно на рынке банковских услуг.

Банк, предлагающий широкий спектр продуктов и услуг, несет расходы по каждому продукту или услуге отдельно. Банковские секторы не только балансируют такие потери, но и обеспечивают банку в целом достаточный избыток. Поэтому невозможно сразу оценить прибыль от продажи банковских продуктов или услуг.

3. Определение каналов продаж банковского продукта. В настоящее время очень сложно продавать банковские услуги, поскольку все банки в основном продают аналогичные услуги. Банковские услуги имеют специфические особенности, которые необходимо учитывать при разработке маркетинговой стратегии. Важна внешняя среда: интерьер банка, освещение, офисная мебель и

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

стиль, цветы и другие внешние элементы создают дополнительное качество услуг, предоставляемых банком.

Комплекс банковских услуг для активных и пассивных операций является банковским продуктом. Наиболее активными клиентами банков, которым можно продать банковский продукт, являются состоятельные VIP-клиенты, фирмы, индивидуальные предприниматели. Для клиента прямая продажа через главный офис означает – комплексный набор услуг, наличие необходимых специалистов для консультации и ведения бизнеса, а также быстрое принятие решений.

Во многих случаях кредитные организации имеют практически одинаковые результаты от продажи банковских продуктов, поэтому необходимо усилить конкуренцию на рынке банковских услуг и искать эффективные способы привлечения новых клиентов.

4. Методы распространения банковских услуг. Банки традиционно предоставляют услуги клиенту, используя отделения банка. Среди них следует различать универсальные (предоставление всех или почти всех банковских услуг) и специализированные (работа с определенными видами банковских услуг).

Важную роль в продаже банковских услуг играют банковские отделения. Некоторые банковские продукты могут быть проданы только при условии личного присутствия клиента и сотрудника банка.

Важным вопросом является расположение филиалов банка. При определении местоположения банка необходимо учитывать уровень конкуренции и характер услуг конкурентов, анализировать количество и возможности потенциальных клиентов, удобство расположения и так далее. Потенциальными каналами привлечения клиентов в банк являются: прямые продажи, корпоративные продажи и агентские продажи.

Основным методом распространения банковских продуктов являются личные продажи, во время которых управляющие банка должны убедить потенциального покупателя приобрести свой продукт или услугу. Таким образом, персональная продажа банковских услуг также может считаться одним из методов

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

стимулирования продаж, который в последнее время приобретает все большее значение.

Улучшение обслуживания персональных клиентов для корпоративного рынка также включает увеличение числа специально обученных консультантов для небольших фирм, работающих в местных отделениях банка.

5. Разработка коммуникационной политики. Банк заинтересован в создании и поддержании благоприятного имиджа своих услуг и продуктов в глазах реальных и потенциальных клиентов. Учитывая это, комплекс стимулирования включает в себя следующие элементы: стимулирование прямых продаж, создание благоприятного имиджа банка в глазах широкого круга публики и рекламы. Стимулирование продаж может осуществляться банком по следующим направлениям: стимулирование потребителей, работников банка и посредников.

Следующим элементом коммуникационной стратегии являются Public Relations (PR), которая включает целенаправленную деятельность банка по развитию взаимопонимания с окружающими его структурами, чтобы иметь дружеское отношение к их деятельности. В основе PR лежит способность и желание установить контакт, выгодное взаимное общение с общественностью.

PR включает в себя полную отчетность о продуктах и услугах банка всем субъектам (целевой аудитории, органам государственной власти и средствам массовой информации), анализ ситуации и прогноз возможного реагирования различных субъектов на деятельность банка.

Эта деятельность может быть направлена как на внешнюю среду, так и на сотрудников самого банка. Разъяснение социальной роли банковского бизнеса является еще одной целью PR, поскольку банк несет ответственность перед обществом, в котором он работает. Поэтому одной из задач банка является выполнение определенных социальных обязательств.

На практике деятельность в этом направлении предполагает решение проблем поддержки и развития инициативы наших сотрудников, содействие созданию новых возможностей для молодежи (образование), поддержку бедных (благотворительность) и других.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Еще один элемент коммуникационной стратегии является реклама. Формы и способы рекламы довольно разнообразны, но сотрудники банка начинают понимать, что высокая стоимость рекламы автоматически не обеспечивает необходимой эффективности рекламы с точки зрения широты, степени воздействия на аудиторию и точности в достижении целей.

Принимая во внимание рекламный бюджет и будущий контроль над рекламным эффектом, банки обращают внимание на наиболее конкретное определение рекламных целей: реклама ориентирована на людей всех возрастных категорий; коэффициент славы 80%; результат в течение года.

Банку необходимо использовать рекламу в газетах и журналах, на радио и телевидении, различные виды городской рекламы (рекламные щиты с использованием рисунков и света, рекламу по почте – адресную и безадресную) в форме пресс-релизов, годовых отчетов, традиционных информационных бюллетеней, каталогов, листовок и буклетов, участие в выставках, связи с общественностью (Public Relations), различные виды рекламных сувениров, выбор рекламных слоганов или девиза банка, а также другие нетрадиционные виды рекламы.

На наш взгляд, целесообразно использовать подходы и принципы предлагаемой инновационной стратегии при разработке рекламных стратегий продвижения своих продуктов российскими коммерческими банками.

Подводя итог анализу основных стратегий продвижения банковских продуктов и услуг, мы можем сделать вывод, что все они разработаны отечественными и зарубежными исследователями из различных стран мира и основаны на разных принципах, но все модели находятся в тесных, последовательных, взаимодополняющих отношениях. Это определяется общностью их структурных и концептуальных элементов, вытекающих из следующих основных общетеоретических принципов, присущих рассматриваемым моделям банковского маркетинга:

1. Все концепции основаны на общеизвестной специфике банковских услуг как продукта, проявляющейся в его общеизвестных характеристиках (не-

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

материальность банковских услуг, неотделимость от источника, неустойчивость и непоследовательность качества), что предполагает разработку дополнительных стратегий для успешный маркетинг банковских услуг.

2. Маркетинг банковских услуг должен быть объектом управления посредством дополнительных стратегий, предполагающих использование внутренних маркетинговых инструментов, интерактивного маркетинга и методов контроля качества обслуживания.

Список литературы

1. Лаврушин О.И. Управление деятельностью коммерческого банка (Банковский менеджмент) / О.И. Лаврушин. – М.: Юрист, 2013. – 124 с.

2. Брайан Д.В. Конкуренция в банковской сфере: учебное пособие / Д.В. Брайан – М.: Наука, 2014. – 567 с.

3. Хабаров В.И. Банковский маркетинг: учебное пособие / В.И. Хабаров, Н.Ю. Попова – М.: Изд-во МЭСИ, 2012. – 69 с.

4. Кох Л.В. Инновации в банковском бизнесе: учебное пособие / Л.В. Кох, Е.Н. Смольянинова, В.С. Просалова. – СПб.: Изд-во Политех. ун-та, 2014. – 49 с.

5. Охлопков А.В. Инновации в сфере предоставления банковских услуг: учебное пособие / А.В. Охлопков. – М., 2013. – 19 с.

6. Романова М.В. Развитие страхование через призму налогообложения: учебное пособие / М.В. Романова – М.: Изд-во НОУ МФПУ «Синергия», 2013. – 123 с.

7. Журавина С.Г. Современные особенности осуществления деятельности финансовых супермаркетов в России: учебное пособие / С.Г. Журавин, А.А. Цыганов. – М.: МАКСС Групп, 2013. – 369 с.

8. Рубин Ю.Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе: учебное пособие / Ю.Б. Рубин. – 3-е репр. изд. – М.: Маркет ДС, 2013. – 464 с.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

9. Романова М.В. Налоговая проверка в банках: анализ выявленных нарушений, санкций: методическое пособие / М.В. Романова – М.: Регламент, 2010. – 521 с.

10. Ларионова И.В. Риск-менеджмент в коммерческом банке: учебное пособие / И.В. Ларионова – М.: КноРус, 2014. – 324 с.

11. Кох Л.В. Эффективность инновационной деятельности банка: теория и методология: монография. – СПб.: Изд-во Политех. ун-та, 2014. – С. 24.

12. Гаджиев А.А. Конкуренция на рынке банковских услуг / А.А. Гаджиев, Ф.К. Хасин, А.К. Алилова // Банковские услуги. – 2014. – №5. – С. 21–30.

13. Громов А.С. Электронные банковские услуги в условиях глобализации / А.С. Громов // Банковские услуги. – 2013. – №6. – С. 27–28.

14. Рыбин Е.В. Пути повышения конкурентоспособности российских банков / Е.В. Рыбин // Финансы и статистика. – М., 2011. – С. 206.

15. Банкет И.В. Технология управления взаимоотношениями с клиентами в сфере розничных банковских услуг / И.В. Банкет // Банковские услуги. – 2013. – №3. – С. 19–25.

16. Бархатов И.А. Методы прогнозирования рисков розничных портфелей / И.А. Бархатов // Банковский ритейл. – 2013. – №1. – С. 50–57.

17. Вахитов Я.Н. Что мешает развитию Интернет-банкинга / Я.Н. Вахитов // Финансовые известия. – 2012. – С. 20–21.

18. Исаев Р.А. Методика разработки новых банковских продуктов и услуг и ее практическое применение / Р.А. Исаев // Организация продаж банковских продуктов. – 2013. – №3. – С. 30–39.

19. Исин Ж.М. Продуктовый маркетинг и ценообразование в банках / Ж.М. Исин // Банковские услуги. – 2014. – №10. – С. 15–25.

20. Кардашов В.В. Операционная модель развития розничного бизнеса банка / В.В. Кардашов // Банковский ритейл. – 2013. – №17. – С. 76–98.

21. Калинин С.Н. Методы оценки эффективности инвестиций в сфере электронной коммерции / С.Н. Калинин // Экономика, социология и право. – 2012. – №9. – С. 10–18.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

22. Кирьянов М.Н. Повышение доступности розничных услуг / М.Н. Кирьянов // Банковское дело. – 2014. – №6. – С. 102–103.

23. Науменко А.А. Инфраструктура рынка услуг для розничных клиентов банков / А.А. Науменко // Банковские услуги. – 2013. – №10. – С. 26–30.

24. Непомнящий А.В. Вопросы совершенствования банковского потребительского кредитования в РФ / А.В. Непомнящий // Банковские услуги. – 2013. – №1. – С. 25–30.

25. Парфенов К.А. Оформление кредитных операций / К.А. Парфенов // Бухгалтерия и Банки. – 2013. – №3. – С. 21–27.

26. Полищук А.И. Банк и клиент: регулирование взаимоотношений и понятийный анализ инструментов обслуживания / А.И. Полищук // Банковские услуги. – 2014. – №3. – С. 11–16.

27. Пухов А.В. Классификация розничных операций / А.В. Пухов // Виртуальные финансы. – 2014. – С. 20–24.

28. Татаринова Л.Ю. Влияние развития региональной банковской сети на выбор клиентом банковских услуг / Л.Ю. Татаринова // Банковские услуги. – 2014. – №8. – С. 18.

29. Викулов В.С. Инновационная деятельность кредитных организаций / В.С. Викулов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – №1. – С. 96.

30. Коробов Ю.И. Развитие информационных технологий и их влияние на банковскую деятельность / Ю.И. Коробов, А.В. Канофьев // Банковские услуги. – 2013. – №5. – С. 15–17.

31. Коробов Т.Г. Банковский продукт как средство в конкурентной борьбе / Т.Г. Коробов // Банковское обозрение. – 2015. – №9.

32. Викулов В.С. Концептуальный подход к разработке инновационной стратегий коммерческого банка / В.С. Викулов // Финансовый менеджмент. – 2015. – №5.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Писарева Екатерина Владимировна – д-р экон. наук, доцент кафедры маркетинга и рекламы ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», Россия, Ростов-на-Дону.

Шевченко Елена Игоревна – старший преподаватель кафедры экономики ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Россия, Ростов-на-Дону.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)