

## МАРКЕТИНГ

*И. В. Янина*

### МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРИОРИТЕТОВ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ В ПОЛУЧЕНИИ БАНКОВСКИХ УСЛУГ (на примере Санкт-Петербурга)

В статье представлена методика ранжирования коммерческих банков с учетом анализа их продуктовых стратегий на рынке индивидуальных клиентов. Разработанная автором методология апробирована в исследовании мнений клиентов банка «МЕНАТЕП Санкт-Петербург». Применение техники кластерного анализа позволило выявить однородные группы потребителей банковских услуг в целях осуществления целевого комплекса маркетинга.

#### ВВЕДЕНИЕ

Стабилизация экономической ситуации, наблюдаемая в последние годы в России, рост реальных доходов населения и восстановление доверия к банковской системе вызвали увеличение спроса со стороны индивидуальных клиентов на банковские услуги. Отвечая на запросы мелких частных клиентов, коммерческие банки вынуждены совершенствовать продуктовые стратегии. Смещение акцентов в работе кредитных организаций с рынка корпоративных клиентов на обслуживание индивидуальных клиентов привело к появлению новых услуг: индивидуальные сейфы, доверительное управление, дополнительные продукты для владельцев банковских карт. Широким слоям населения стали доступны различные виды кредитования. Некоторые банки совершенствуют технологии обслуживания клиентов — внедряют системы Интернет-банкинга и телефонного банкинга.

В связи с указанными изменениями возникает необходимость изучения приоритетов физических лиц в получении банковских услуг, а также

оценки комплексного подхода кредитных организаций в решении финансовых потребностей клиентов.

Поставленные задачи определили следующую структуру статьи. В первой части работы представлены результаты исследования рынка банковских услуг для физических лиц. Вторая часть работы включает описание методики ранжирования коммерческих банков с учетом их продуктовых стратегий в указанном сегменте и результаты апробации модели на примере 10 кредитных организаций Санкт-Петербурга. В заключении подводятся основные итоги.

#### **ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА БАНКОВСКИХ УСЛУГ ДЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ**

Имеющиеся маркетинговые исследования в области банковского маркетинга за рубежом носят скорее прикладной характер и, на наш взгляд, преследуют следующие цели: изучить практику лучших коммерческих банков (the best practices), дать практические рекомендации по внедрению или усовершенствованию многочисленных инструментов маркетинга.

Ниже представлены некоторые направления маркетинговых исследований в области банковской деятельности за рубежом:

- ♦ изучение форм конкуренции между банками и небанковскими финансовыми организациями [Metwally, 2002];
- ♦ изучение национальных особенностей организации маркетинга в банках [Sablosky, 2002];
- ♦ анализ имиджевой политики банка, управления брендом и совместными брендами [Sablosky, 2003; Tarantin, 2002];
- ♦ обзор стратегий завоевания и удержания клиентов [Sanaie, 2001];
- ♦ изучение поведения клиентов на финансовом рынке и управление их поведением [Bernstel, 2003; Kennedy, 2002];
- ♦ обследование рынка интернет-услуг, изучение возможностей использования сайта банка и прямых электронных рассылок [Frigo, Pustorino, Krull, 2001] и пр.

В силу короткого периода существования и развития российской двухуровневой банковской системы, а также с учетом превышения спроса над предложением конкуренция между кредитно-финансовыми институтами во многих секторах розничного рынка имеет ценовую форму. Отсюда существенная часть российских маркетинговых исследований носит сравнительный характер в отношении тарифной политики и условий предоставления услуг. Некоторые направления маркетинговых исследований в области российского банковского бизнеса заключаются в следующем:

- ♦ в анализе состояния и перспектив развития банковского сектора в целом, конъюнктурных изменений, финансово-экономического по-

ложения коммерческих банков [Барон, Захарова, 2003; Саркисянц, 2003];

- ◆ в изучении сберегательных стратегий населения, структуры и динамики финансовых активов [Стребков, 2001; Кашин, 2003];
- ◆ в обследовании собственно рынков банковских продуктов и услуг, выявлении тенденций развития и форм конкуренции [Логинов, 2002; Халуев, 2001б];
- ◆ в обзоре состояния и тенденций развития Интернет-банкинга, оценке конкурентных преимуществ участников рынка [Doern, Feu, 2001; Халуев, 2001а; Одесс, Наумик, 2003];
- ◆ в изучении коммуникационной политики банков, главным образом в отношении банковской рекламы (специфические особенности, стратегии, носители, образы) и системы личных продаж [Бочаров, 2001; Мокров, Вишняков, 2001] и пр.

Определенный интерес представляет исследование удовлетворенности потребителей различными товарами и услугами, в том числе и банковскими, проведенное Стокгольмской школой экономики (Санкт-Петербург) в 2001–2002 гг. В основе методики лежит расчет индекса удовлетворенности потребителей (Customer Satisfaction Index — CSI), который рассчитывается на основе имиджа компании, ожидания и восприятия клиентом качества товара и его цены. Ввиду ограничения выборки и конфиденциальности методики расчета не представляется возможным сравнить результаты, полученные в ходе исследования Стокгольмской школой экономики, с результатами исследования автора.

Таким образом, существующие маркетинговые исследования розничного рынка направлены скорее на изучение отдельных банковских продуктов и услуг. Упущением является отсутствие систематических исследований, преследующих цель комплексно охарактеризовать деятельность коммерческих банков в указанном направлении и провести их ранжирование. Полагаем, что комплексность заключается в максимальном охвате и предоставлении кредитно-финансовыми институтами разнообразных традиционных и инновационных услуг. Поэтому оригинальность собственного маркетингового исследования автора заключается в учете указанного подхода. Разработанная автором методика позволяет позиционировать не только отдельные продукты и услуги, но и целый «пакет» в сравнении с конкурентами, на основании этого дает возможность выявить лидеров рынка и оценить конкурентные преимущества и недостатки предоставляемых ими услуг. Более того, методика способствует разработке эффективного целевого маркетинга и оптимизирует работу кредитных учреждений в рамках стратегии продвижения банковских продуктов.

Сбор первичной информации проводился методом выборочного опроса в Санкт-Петербурге в июле 2003 г. В качестве респондентов выступили клиенты банка «МЕНАТЕП Санкт-Петербург» в количестве 200 человек. Обработка и анализ результатов исследования проведены с использованием различных методов математической статистики в программе SPSS версии 11.5 [Бююль, Цефель, 2002].

*Первая гипотеза, выдвинутая нами, заключается в том, что рынок банковских продуктов и услуг для физических лиц поддается сегментации.* Решение задачи сегментации рынка требует применения методов многомерной статистики. Использование этих методов обусловлено прежде всего широким спектром возможностей при моделировании и отображении массовых процессов и явлений, характеризующихся большим количеством признаков. Наряду с многомерным шкалированием (multidimensional scaling) и совместным анализом (conjoint analysis), главным образом применяются методы кластерного анализа (cluster analysis).<sup>1</sup>

Целесообразность применения кластерного анализа при сегментировании рынка обусловлена, во-первых, отличительной простотой и надежностью метода, во-вторых, возможностью классифицировать многомерные наблюдения с использованием политехнического подхода образования групп, т. е. одновременным учетом всех группировочных признаков.<sup>2</sup> В российской практике известны многочисленные примеры использования кластерного анализа для:

- ♦ дифференциации стран по уровню социальной защиты населения либо по группам ценностей [Акулин, 2002; Кашина, Королева, 2003];
- ♦ характеристики субъектов РФ по экономическому и природно-ресурсному потенциалу [Сивелькин, 2002];
- ♦ классификации предприятий по степени финансовой устойчивости либо уровню конкурентоспособности с целью их дальнейшего ранжирования [Дуброва, Осипова, 2003; Воронов, Буряк, 2003];
- ♦ классификации продовольственных товаров для анализа структуры потребления [Салин, 2002];
- ♦ сегментации рынка акций по критерию доходность/риск для формирования диверсифицированного портфеля ценных бумаг, рынка занятости для выявления структурных сдвигов [Кузнецов, 2002] и пр.

---

<sup>1</sup> Метод был разработан Р. Трионом (R. Tryon) в 1939 г. О методологии кластерного анализа см.: [Дюран, Оделл, 1977; Мандель, 1988; Сошникова и др., 1999; Дубров, Мхитарян, Трошин, 2000; Айвазян, 2001; Глинский, Ионин, 2002; Сажин, Басова, 2002].

<sup>2</sup> Более подробно об использовании кластеризации для сегментирования рынка см.: [Костерин, 2002; Малхорта, 2002].

С учетом глубокой теоретической разработки метода, а также многолетней практики его применения за рубежом и в России кластерный анализ методом Варда (Ward's procedure) был выбран в качестве инструмента маркетинговых исследований для классификации объектов на относительно гомогенные группы. Анализ дендрограммы позволил выделить в изучаемой совокупности четыре кластера. Относительные размеры полученных кластеров достаточно значимы. Один из кластеров наиболее многочислен — к нему отнесено 40,5% выборки. Остальные три кластера приблизительно одинаковы по численности, доля каждого в выборочной совокупности варьируется от 18 до 22,5%.

Для выявления статистической значимости различий между кластерами (на уровне 95%) применен *t*-тест [Малхорта, 2002, с. 580–594; Сигел, 2002, с. 450–462]. В ходе анализа выявлено, что кластеры имеют существенные различия по степени актуальности услуг. На основании анализа профилей кластеров для них предложены следующие условные названия — «Пассивный средний класс», «Пенсионеры», «Студенты и молодежь», «Активный средний класс».

Наглядное описание различий между кластерами представлено в табл. 1. Каждый коэффициент в таблице (далее — «коэффициент предпочтения банковской услуги») характеризует степень актуальности банковских услуг по шкале Лайкерта (Likert scale) [Малхорта, 2002, с. 342–345]. Шкала имеет пять категорий ответа от «совершенно не актуальная банковская услуга» до «наиболее актуальная банковская услуга».

Таблица 1

**Коэффициенты предпочтения индивидуальными клиентами банковских услуг**

Банковские услуги	Кластеры				В среднем по выборке
	Пассивный средний класс	Пенсионеры	Студенты и молодежь	Активный средний класс	
Депозитные вклады	2,44	2,85*	3,26*	3,51*	3,06
Банковские карты	2,65*	2,36	3,46*	3,63*	3,03
Кредиты	1,75	1,90	3,43*	3,45*	2,63
Сейф	1,22	1,90	1,69	4,04*	2,14
Инвестиции	1,05	1,61	1,99	3,29*	2,04
Интернет-услуги	1,08	2,14	3,51*	3,50*	2,49
Консалтинг	1,07	2,95*	3,67*	3,37*	2,84

\* — значимость отличия от среднего значения по всей выборке на 95-процентном уровне.

Первый кластер образован в большинстве своем специалистами со средним уровнем дохода в возрасте 21–35 лет. Единственный банковский продукт, который для представителей этого кластера является актуальным, — это банковская карта. Учитывая низкую финансовую активность по отношению к большинству банковских продуктов, можно сделать предположение о навязанном участии представителей этого кластера в «зарплатных проектах».

Во втором кластере доля лиц с уровнем дохода ниже прожиточного минимума и старше 65 лет существенно больше, чем в среднем по кластерам. По роду занятий эту группу образуют служащие и пенсионеры. Как и в предыдущем случае, финансовая активность представителей этого кластера низкая. Они размещают депозитные вклады, пользуются банковскими картами и услугами консультантов, но не так активно, как это делают представители кластеров 3 и 4.

К третьему кластеру относятся студенты в возрасте до 20 лет со средним уровнем дохода. Для представителей этого кластера Интернет-банкинг и консалтинг более актуальны, чем для других. Не проявляя интереса к инвестициям и сейфам, они, однако, считают востребованными депозитные вклады, банковские карты и кредиты.

Представители четвертого кластера являются активными потребителями всех банковских услуг. Статистический анализ не позволил выявить в этом кластере значимые различия по сравнению с другими кластерами по уровню доходов, роду занятий и возрасту клиентов.

Все вышесказанное подтверждает гипотезу о возможности сегментации рынка банковских продуктов и услуг в терминах их актуальности.

*Суть второй гипотезы состоит в том, что индивидуальные клиенты коммерческих банков предъявляют спрос на комплексное обслуживание. В ходе изучения ответов респондентов выявлено, что 42% заинтересованы в комплексном обслуживании и лично воспользуются услугой. Среди них большая доля принадлежит «активным» клиентам (представителям третьего и четвертого кластеров).*

Скрытый спрос на комплексное обслуживание у 33,5% респондентов, преобладающее большинство из которых — представители первого и второго кластеров. Они не отрицают привлекательности комплексного обслуживания в целом для рынка, но отвергают ее для себя.

Между кластерами не было выявлено статистически значимых различий в спросе на комплексное обслуживание за исключением группы «Студенты и молодежь». Представители третьего кластера существенно чаще других отвечали: «Да, я лично воспользуюсь услугой комплексного обслуживания» и существенно реже выбирали ответ: «Лично меня эта услуга не заинтересует, но может быть интересной для кого-то». Однако до сих пор в

России банки игнорировали эту группу, хотя работа именно на данном сегменте рынка — стратегически важный и оригинальный способ привлечь и удержать клиентов на продолжительное время.

Принимая во внимание наличие высокого спроса на комплексное обслуживание среди индивидуальных клиентов, коммерческим банкам следует сменить принцип продвижения продуктов и услуг. Применение новой стратегии продвижения финансовых продуктов повлечет за собой смену организационной структуры по продуктовому принципу на организацию по группам клиентов,<sup>3</sup> переход от маркетинга сделок к маркетингу отношений (relationship marketing), персонализацию традиционных банковских продуктов под индивидуальные потребности клиента и предоставление услуг в «пакете», необходимость оказания консультационных услуг ввиду расширения их спектра.

Ключевой фигурой построения и поддержания долгосрочного сотрудничества с клиентами может стать персональный менеджер. Он должен уметь устанавливать контакты с клиентами, знать их потребности, изучать и поддерживать спрос на банковские услуги, позитивно влиять на процесс принятия решения клиентами.

*Далее докажем третью гипотезу, основная идея которой — индивидуальные клиенты банков предъявляют спрос на услуги персонального менеджера.* Около половины респондентов (48,5%) заявили о своем желании воспользоваться услугами персонального менеджера. Подтвердили необходимость проведения консультаций по кредитованию 26,5% респондентов. Потребность именно в этом виде консалтинга выше в сравнении с другими. Предположительно это связано с тем, что потребительское кредитование — наиболее динамично развивающийся сегодня рынок банковских услуг в России, который до недавнего времени был открыт только для элиты.

На втором месте — консультации по традиционным услугам, получившим на сегодняшний момент наибольшее признание, — по банковским картам и вкладам, 23% и 21,5% ответов соответственно.

Наименьший интерес в инвестиционном консалтинге: всего 7,5% респондентов выразили желание получить квалифицированную поддержку. Скептическое отношение к инвестициям со стороны клиентов объясняется,

---

<sup>3</sup> Преимуществом организации по группам клиентов является то, что клиенту предлагаются не разрозненные услуги, рассредоточенные к тому же по разным департаментам банка, а целостные пакеты услуг в одном отделе. При этом пакеты услуг, предоставляемые каждым отделом, учитывают специфику целевых групп и максимально полно отвечают потребностям клиентов. В структуре банка можно выделить, например, такие отделы: по работе с крупными фирмами и корпорациями, средними и мелкими предприятиями, по предоставлению услуг массового ассортимента и по предоставлению индивидуализированных услуг для индивидуальных клиентов.

во-первых, крупной суммой первоначальных вложений; во-вторых, недоверием к российской банковской системе в целом; в-третьих, низким уровнем финансовой грамотности.

Следует признать, что на этапе внедрения института персональных менеджеров банк столкнется с рядом проблем, препятствующих эффективному выполнению специалистами своих функций:

- ◆ недостаточной профессиональной подготовкой персонала для индивидуальной адресной работы с клиентами;
- ◆ использованием традиционных методов и схем обслуживания клиентов, сложившихся в банковской практике на протяжении многих лет;
- ◆ отсутствием практических рекомендаций по технике продаж банковских продуктов и услуг, правилам ведения переговоров, формированию спроса на банковские услуги;
- ◆ отсутствием системного подхода в технологии обслуживания клиентов;
- ◆ слабым использованием маркетинговых исследований для изучения потребностей клиентов в банковском обслуживании, степени их удовлетворения качеством банковских услуг.

Главными целями работы персонального менеджера в коммерческом банке должны стать установление и развитие долгосрочного сотрудничества с клиентами на условиях доверия и взаимовыгоды, обеспечение партнерских отношений на основе глубокого знания бизнес-процессов, технологий, рынка, нужд клиентов. Владея техникой ведения переговоров и используя методы эффективной продажи, персональный менеджер должен способствовать полному удовлетворению финансовых потребностей клиентов, с одной стороны, и росту доходов банка — с другой.

*Наконец, последняя гипотеза гласит: для каждого кластера существует определенный набор банковских продуктов и услуг, который максимально охватывает личные потребности и возможности клиентов в области финансов.* Принимая во внимание тот факт, что со стороны индивидуальных клиентов коммерческих банков существует спрос на комплексное обслуживание, рассмотрение профилей клиентов в терминах «пакета» банковских услуг представляет определенный интерес (табл. 2). Статистический анализ позволил выявить следующие различия между кластерами на 95-процентном уровне значимости.

Представители кластера «Пассивный средний класс» более нуждаются в кредитной карте и сейфе, чем в остальных услугах, и поэтому включили их в набор. «Пенсионеры» фактически отказались от комплексного обслуживания. «Студенты и молодежь» больше, чем в среднем по выборке, заинтересованы в приобретении дебетовой карты, потребительского или автомобильного кредита, Интернет- и телефонного банкинга в ком-

плексе и существенно меньше других респондентов — в аренде депозитного сейфа. Представители «Активного среднего класса» заинтересованы в счете до востребования, оплате коммунальных услуг, кредите, сейфе и инвестициях.

Таблица 2

**Профили кластеров в терминах банковских услуг, которые клиенты хотели бы включить в комплексное обслуживание**

Банковские услуги	Кластеры				В среднем по выборке
	Пассивный средний класс	Пенсионеры	Студенты и молодежь	Активный средний класс	
До востребования	0,65	0,64	0,73	0,83*	0,70
Коммунальные услуги	0,85	0,62*	0,70	0,90*	0,73
Срочный депозит	0,36	0,48	0,40	0,56	0,46
Дебетовая карта	0,36	0,26*	0,49*	0,36	0,33
Кредитная карта	0,58*	0,30*	0,39	0,40	0,38
Потребительский кредит	0,17	0,11*	0,39*	0,47*	0,24
Ипотечный кредит	0,14	0,10	0,20	0,18	0,14
Автомобильный кредит	0,12	0,11*	0,42*	0,30	0,20
Сейф	0,31*	0,10*	0,02*	0,29*	0,16
Инвестиционные услуги	0,00	0,05	0,03	0,15*	0,06
Интернет-банкинг	0,25	0,13*	0,39*	0,31	0,23
Телефонный банкинг	0,20	0,17*	0,43*	0,35	0,25
Консультационные услуги	0,46	0,52	0,66	0,59	0,55

\* — значимость отличия от среднего значения по всей выборке на 95-процентном уровне.

Таким образом, доказано, что среди кластеров существуют статистически значимые на 95-процентном уровне различия в количестве и перечне услуг, которые клиенты хотели бы приобрести в «пакете». Объединив актуальные на сегодняшний момент для клиентов услуги (табл. 1) и те, которыми они хотели бы воспользоваться в будущем (табл. 2), получим такой набор продуктов и услуг, который максимально охватывает личные потребности и возможности клиентов в области финансов. Набор услуг, стра-

тегия работы банка и способы ее реализации для каждого кластера представлены на рисунке и далее будут рассмотрены подробно.

*Кластер 1 «Пассивный средний класс».* Учитывая наличие потенциального спроса со стороны представителей «Пассивного среднего класса» на кредитные карты и депозитные сейфы, а также вынесенное ранее предположение о том, что они являются участниками «зарплатных проектов», коммерческий банк в рамках внедрения комплексного обслуживания может:

- ♦ открыть кредитные линии по эмитированным ранее банковским картам под поручительство предприятий;
- ♦ предоставить в аренду депозитные сейфы на льготных условиях для увеличения лояльности «пассивных» клиентов.

В этом случае маркетинговая стратегия банка будет направлена на разработку и продвижение на рынок новых товаров и услуг на уже освоенных рынках. Как следует из анализа анкетных данных, коммуникации с этой группой клиентов следует поддерживать через обычную или электронную почту. Таким способом банк может извещать своих клиентов о появлении новых продуктов и услуг, изменениях в тарифах и ставках комиссионного вознаграждения, а также рассылать клиентам рекламные брошюры и буклеты, выписки о движении по счетам. Использование в этом случае метода перекрестных продаж (*cross-sale method*) будет направлено на то, чтобы превратить случайного клиента в постоянного, побудить каждого к приобретению как можно большего количества услуг (см. рис.).

*Кластер 2 «Пенсионеры».* В набор банковских продуктов и услуг для второго кластера «Пенсионеры» следует включить две услуги: депозитные вклады и консалтинг. Стратегия работы банка — удержание контроля над рынком, чего можно достичь за счет: грамотной ценовой политики,<sup>4</sup> стимулирования спроса путем проведения рекламных акций, привлечения квалифицированного персонала и повышения скорости обслуживания.

«Пенсионеры» предпочитают узнавать обо всех изменениях в работе банка через объявления в газетах, журналах и телевизионную рекламу. Как показал статистический анализ, они скорее обратят внимание на имиджевую рекламу, упор в которой будет сделан на надежности и стабильности банка, а также на экономических преимуществах — размере процентных ставок и тарифов. Более выгодные ценовые условия в сравнении с конкурентами в рекламном ролике отметят представители «Пассивного среднего класса». Для рекламы, рассчитанной на целевой сегмент «Студенты и молодежь», необходимо сделать упор на применение банком высоких технологий.

---

<sup>4</sup> Эластичность спроса по цене у этой группы клиентов выше, чем у других.

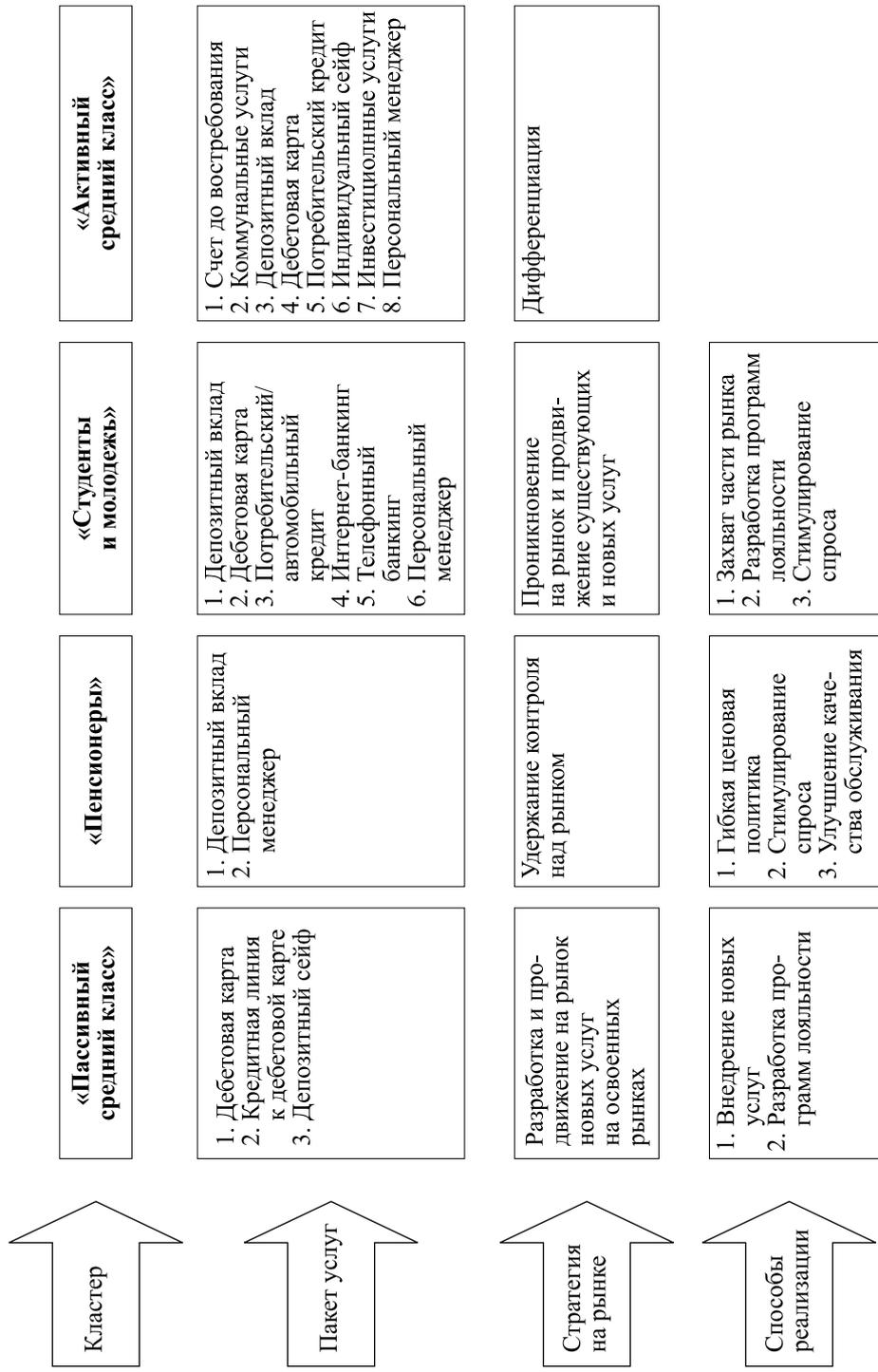


Рисунок. Деятельность коммерческого банка на рынке услуг для населения

*Кластер 3 «Студенты и молодежь».* Маркетинговая стратегия, которой необходимо придерживаться банку для работы с третьим кластером, — проникновение на рынок и продвижение существующих и новых услуг. Освоение этой части рынка является стратегически важным и перспективным направлением деятельности. Банк может «вести» клиентов на протяжении всей их жизни, своевременно предлагая те наборы продуктов и услуг, которые наиболее востребованы на определенном этапе жизненного цикла их семьи. Первоначально в набор продуктов и услуг для этой группы клиентов могут войти: депозитный вклад, дебетовая карта, один из видов кредита, Интернет-банкинг, телефонный банкинг и консалтинг. Впоследствии может быть применена схема маркетинга банковских продуктов и услуг в зависимости от длительности отношений с клиентом.

Для этого кластера наиболее предпочтительными способами получения информации об изменениях в банке являются передовые технологии — электронная почта и Интернет. Применение современных технологий и средств мультимедиа существенно расширит возможности коммерческих банков в информировании своих реальных и потенциальных клиентов. Такого рода коммуникации более эффективны за счет адресного характера сообщений, меньших затрат, яркого аудио- и видеоряда.

*Кластер 4 «Активный средний класс».* Для того чтобы стать лидером розничного рынка, уже сегодня коммерческому банку необходимо сконцентрировать свое внимание именно на четвертом кластере. Статистический анализ выявил, что стратегия поведения представителей этого кластера на рынке финансовых услуг активная, т. е. они заинтересованы в большинстве банковских продуктов и услуг, в том числе в услугах персонального менеджера и комплексном обслуживании. Учитывая жесткую конкурентную борьбу за клиента на розничном рынке, «Активный средний класс» выберет тот банк, который предложит более выгодные условия. Но «выгодные условия» не всегда означают «преимущество по цене». Статистический анализ подтвердил, что для представителей этого кластера размер процентных ставок и тарифы имеют меньшее значение при выборе банка, чем для других групп клиентов. Отсюда вывод, что стратегия работы банка на этом сегменте рынка — дифференциация и предложение максимального пакета услуг.

Банки, предоставляющие широкий спектр розничных услуг и реализующие «универсальную» модель бизнеса, менее подвержены рыночным рискам, следовательно, более устойчивы в среднесрочной перспективе. Но в отличие от «продуктовой» модели бизнеса «универсальная» модель характеризуется крупными первоначальными инвестициями и постоянными затратами. Поэтому сегодня далеко не все российские банки имеют возможности для внедрения комплексного обслуживания. Использование метода пакетирования в продажах банковских услуг может быть обеспечено только круп-

нейшими банками, имеющими разветвленную филиальную и эквайринговую сети и владеющими достаточными средствами для развития инфраструктуры обслуживания.

Далее рассмотрим методику рейтингования коммерческих банков с учетом их продуктовых стратегий для индивидуальных клиентов и проведем ранжирование 10 кредитных организаций Санкт-Петербурга.

#### **РАЗРАБОТКА И АПРОБАЦИЯ РЕЙТИНГА ПРЕДПОЧТЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ ИНДИВИДУАЛЬНЫМИ КЛИЕНТАМИ**

Одно из основных преимуществ рыночной экономики — возможность выбора при принятии решения экономическим субъектом. Однако на практике оно нивелируется возрастающей ценой ошибки и недостаточным опытом функционирования в новых экономических условиях. В развитых странах роль независимого эксперта, помогающего принимать решения, выполняют рейтинговые агентства. В России пока не создано единого рейтингового пространства. Отдельные фрагменты этой целостной задачи решаются различными информационными и рейтинговыми агентствами. В результате их оценки по большей части не только не сопоставимы, но и противоречивы.

Анализ существующих рейтингов российских банков позволил выявить две базовые модели построения рейтинга: модель рейтинга надежности банка и модель кредитного рейтинга. Первая модель представляет собой многофакторную оценку относительной финансовой устойчивости кредитной организации. Ключевыми финансовыми индикаторами надежности являются размер собственного капитала, показатели достаточности капитала, ликвидности, структуры активов, рентабельности и др. Ранжирование коммерческих банков рейтинговыми агентствами ИЦ «Рейтинг» [Некоторые особенности методики...], журналов «Профиль» [Методика составления рейтинга...], «Эксперт» [Рейтинг российских банков] и «Деньги» [Рейтинги] основано на публично доступной финансовой информации. Анализ парной корреляции рейтингов агентств и изданий с использованием коэффициентов Спирмена показал их положительную связь, что говорит о наличии некоторого общего для всех рейтингов понимания понятия «надежность» банков [Головко и др., 2002].

Вторая модель представляет собой комплексную оценку способности банка выполнять свои обязательства перед кредиторами и инвесторами. Наличие кредитного рейтинга способствует формированию позитивной кредитной истории банка, демонстрирует его приверженность к работе по мировым стандартам. Присвоение кредитного рейтинга является важным инструментом в повышении привлекательности банка среди контрагентов, инвесторов, кредиторов, органов государственной власти, способствует

улучшению условий привлечения заемных средств. Методика присвоения кредитного рейтинга банку опирается как на количественные, так и на качественные характеристики — его историю и репутацию, стратегию, организационную структуру, эффективность управления персоналом, качество корпоративного управления, техническую оснащенность и пр. Независимую оценку кредитным институтам выставляют РусРейтинг [Рейтинги банков...], EA-Rating (совместный проект с Standard&Poor's) [Критерии рейтинга банков], РА «Интерфакс» (совместный проект с Moody's) [Критерии оценки кредитоспособности...].

Таким образом, изучение моделей построения рейтингов позволяет сделать вывод о том, что существующие рейтинги ориентированы скорее на крупных клиентов и стратегических партнеров по бизнесу, т. е. на специализированную аудиторию. Отсюда возникает необходимость разработки принципиально нового рейтинга, основанного на оценке индивидуальным клиентом полезности и значимости различных банковских продуктов и услуг.

Для определения рейтинговой оценки (далее «индекс предпочтения банка») разработана модель зависимости рейтингового функционала от факторов, характеризующих степень предпочтения индивидуальными клиентами определенного набора услуг и степень охвата этого набора коммерческим банком.

$$I_j = \sum_{i=1}^7 k_i P_{ij},$$

где  $I_j$  — индекс предпочтения  $j$ -го банка индивидуальными клиентами;  $k_i$  — коэффициент предпочтения индивидуальными клиентами  $i$ -го набора услуг;  $P_{ij}$  — коэффициент охвата  $i$ -го набора услуг в  $j$ -м коммерческом банке.

При этом:

$i = 1$  характеризует набор услуг «Депозитные вклады»;

$i = 2$  характеризует набор услуг «Банковские карты»;

$i = 3$  характеризует набор услуг «Кредиты»;

$i = 4$  характеризует набор услуг «Консультационные услуги»;

$i = 5$  характеризует набор услуг «Услуги банка в Интернете»;

$i = 6$  характеризует набор услуг «Индивидуальные сейфы»;

$i = 7$  характеризует набор услуг «Инвестиционные услуги».

Коэффициенты предпочтения индивидуальными клиентами определенного набора банковских услуг ( $k_i$ ) в целом по выборке и по каждому кластеру отдельно были рассчитаны на основании ответов респондентов и представлены в табл. 1.

Для расчета коэффициента охвата по каждому набору услуг ( $P_{ij}$ ) был использован перечень банковских продуктов и услуг, характеризующий

деятельность коммерческого банка в этом направлении. Например, набор «Банковские карты» включает количество видов эмитируемых карт, количество дополнительных сервисных продуктов для владельцев банковских карт, количество функций собственных банкоматов банков и степень развития эквайринга. Перечень услуг, используемый при формировании коэффициента охвата определенного набора услуг ( $i$ ), не является исчерпывающим, но отражает подход к оценке наиболее значимых банковских продуктов, с позиции автора. Он объединил те услуги, о которых клиент может узнать в свободном доступе через информационные и рекламные материалы в отделениях банков, на официальном сайте банка, у работников и консультантов банка по телефону.

Апробация модели проведена по 10 кредитным организациям и филиалам иногородних банков Санкт-Петербурга. На основании рейтинга журнала «Северо-Запад» среди кредитных организаций Северо-Западного региона по состоянию на 1 января 2003 г. были выбраны крупнейшие «розничные банки»<sup>5</sup> [Фактура, 2003].

В табл. 3 указаны рассчитанные коэффициенты охвата для каждого набора услуг. Наибольшему коэффициенту (10) соответствует большая степень охвата. Коммерческим банкам с одинаковым количеством продуктов и услуг в определенном наборе присвоен одинаковый коэффициент охвата.

По итогам расчетов индекса предпочтения банка индивидуальными клиентами (табл. 4) лидером рейтинга стал банк «МЕНАТЕП СПб» ( $P_{ij} = 126,69$ ). Наиболее сильные позиции «МЕНАТЕПа СПб» в наборах «Инвестиционные услуги», «Консалтинг» и «Индивидуальные сейфы». Исторически банк был ориентирован на работу с юридическими лицами и только крупными частными клиентами, предлагая им адресное обслуживание по индивидуальным схемам. В последнее время банк сменил стратегию работы в секторе физических лиц и перешел на массовое обслуживание мелких частных клиентов.

С минимальным отрывом от лидера в рейтинге далее следует Северо-Западный банк Сберегательного банка России. Он является крупнейшим участником рынка банковских услуг, ориентированных на массовых клиентов. Высокий уровень доверия населения к Сбербанку объясняется гарантиями государства по всем его вкладам. Единственным инструментом борьбы со Сбербанком на рынке частных клиентов может стать ценовая конкуренция.

---

<sup>5</sup> Под «розничными» традиционно понимаются коммерческие банки с максимальным объемом депозитов физических лиц. В разработанной методике под «розничным» банком понимается также банк, предоставляющий широкий спектр услуг для частных клиентов на всех сегментах этого рынка — депозитном, кредитном, инвестиционном и пр.

Таблица 3

## Коэффициент охвата набора услуг

Наименование банка	Набор услуг						
	Вклады	Карты	Кре- диты	Интернет- банкинг	Консал- тинг	Сейф	Инве- стиции
АВТОБАНК- НИКОЙЛ	7	8	5	9	10	2	1
Альфа-Банк	1	10	3	9	4	8	8
Балтийский банк	10	4	7	5	8	5	5
ГУТА-БАНК	10	5	3	10	8	2	10
Инкасбанк	5	1	3	2	4	3	8
МЕНАТЕП СПБ	5	4	7	7	10	8	9
МДМ-Банк СПБ	10	2	5	3	4	10	8
ПСБ	5	7	8	5	8	10	5
СБ РФ	7	10	10	2	8	5	5
УРАЛСИБ	5	7	10	6	4	8	5

Третью позицию в рейтинге с индексом предпочтения 124,74 занимает филиал ГУТА-БАНКА. Он является лидером рынка Интернет-банкинга для частных клиентов и предоставляет полный набор услуг, доступный в традиционных отделениях, за исключением операций с наличными.

Несмотря на трудоемкость необходимых для построения рейтинга расчетов, предложенная модель может быть использована рейтинговыми агентствами или Ассоциацией российских банков для ежегодного отслеживания тенденций и оценки деятельности крупнейших кредитных организаций на одном из самых динамично развивающихся сегментов российского рынка банковских услуг.

Универсальность представленной методики заключается в отсутствии необходимости проводить регулярные опросы клиентов. Допустим, что вкусы потребителей банковских продуктов и услуг остаются неизменными в краткосрочном периоде (например, в течение шести месяцев). Тогда для мониторинга развития розничного рынка необходимо лишь оперативно отследить предложение новых продуктов и услуг конкурентами и отразить указанные новации в рейтинге. Это значительно экономит затраты времени на проведение исследования.

## Индекс предпочтения банка

Наименование банка	Набор услуг							Итого	Место в рейтинге
	Вклады	Карты	Кредиты	Интернет-банкинг	Консалтинг	Сейфы	Инвестиции		
АВТОБАНК-НИКОЙЛ	21,42	24,24	13,15	19,26	20,40	4,98	2,84	106,29	9
Альфа-Банк	3,06	30,30	7,89	19,26	8,16	19,92	22,72	111,31	8
Балтийский банк	30,60	12,12	18,41	10,70	16,32	12,45	14,20	114,80	6
ГУТА-БАНК	30,60	15,15	7,89	21,40	16,32	4,98	28,40	124,74	3
Инкасбанк	15,30	3,03	7,89	4,28	8,16	7,47	22,72	68,85	10
МЕНАТЕП СПБ	15,30	12,12	18,41	14,98	20,40	19,92	25,56	126,69	1
МДМ-Банк СПБ	30,60	6,06	13,15	6,42	8,16	24,90	22,72	112,01	7
ПСБ	15,30	21,21	21,04	10,70	16,32	24,90	14,20	123,67	4
СБ РФ	21,42	30,30	26,30	4,28	16,32	12,45	14,20	125,27	2
УРАЛСИБ	15,30	21,21	26,30	12,84	8,16	19,92	14,20	117,93	5

Логично полагать, что в долгосрочной перспективе вкусы клиентов существенно меняются. В этом случае, естественно, необходимо повторное исследование без сокращения методики рейтингования. Указанные изменения найдут свое отражение прежде всего в расчете самих коэффициентов предпочтения банковских продуктов и услуг. Они также могут привести к появлению новых или расслоению выделенных ранее групп клиентов при сегментации рынка с использованием техники кластер-анализа. Кроме того, повторное обследование позволит учесть трансформацию позиций коммерческих банков на рынке. Без ущерба для методики в рейтинг можно включать новых серьезных конкурентов, работа которых ранее не оценивалась и чьи позиции на розничном рынке за последнее время были усилены. Аналогично из расчетов можно исключать тех участников рынка, чьи позиции на рынке стали слабее и которые не представляют серьезной угрозы для лидеров рейтинга. Отражение всех оговоренных выше изменений в модели рейтингования коммерческих банков позволит лучше оценить реальную ситуацию на розничном рынке.

Кроме того, разработанная модель рейтинга способствует позиционированию кредитными организациями отдельных продуктов и услуг, а также их комплекса, в сравнении с конкурентами, эффективному построению маркетинга отношений, учету особенностей мнений групп клиентов при продвижении товаров и выстраивании коммуникаций с клиентами, разработке программ формирования лояльности клиентов.

#### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В проведенном исследовании раскрыты закономерности спроса на различные банковские продукты и услуги. Сегментация рынка банковских услуг для физических лиц с использованием техники кластерного анализа позволила адресно выявить относительно гомогенные группы потребителей. Полученные результаты можно использовать для оптимизации работы кредитных организаций в рамках стратегии продвижения банковских продуктов, а также для разработки комплексной маркетинговой программы и осуществления эффективного целевого маркетинга.

Представленная методика ранжирования коммерческих банков позволяет позиционировать как отдельные продукты и услуги, так и целый «пакет» в сравнении с конкурентами. На основании указанного подхода можно оценить конкурентные преимущества и недостатки банковских услуг и выявить лидеров рынка.

Универсальность разработанной методики заключается в двух вариантах ее применения на практике. При постоянстве вкусов потребителей для мониторинга развития розничного рынка требуется наблюдение только за предложением новых продуктов и услуг. В долгосрочном периоде для достижения указанных целей необходимо повторное исследование, обеспечивающее преемственность результатов предыдущего.

Следует заметить, что предлагаемый рейтинг построен по определенному, заранее заданному набору критериев, следовательно, его необходимо рассматривать как сравнение банков именно под заданным «углом зрения». Рейтинг не следует трактовать как оценку банков «в целом». Вместе с тем в рамках заданных критериев модель ранжирования на основании индекса предпочтения банка индивидуальными клиентами является единственным инструментом, позволяющим делать обоснованные суждения о сравнительном состоянии банков в указанном смысле.

#### **Литература**

- Айвазян С. А.* Прикладная статистика. Основы эконометрики. М., 2001.  
*Акулич М. В.* Исследование рынков в практике международного бизнеса // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 5. С. 94–108.

- Барон Л., Захарова Т. Диспропорции в развитии банковского и нефинансового секторов экономики России // Вопросы экономики. 2003. № 3. С. 103–111.
- Бочаров М. Корпоративная культура и ее влияние на построение рекламного пространства российских банков // Маркетинговые коммуникации. 2001. № 3. С. 19–23.
- Бююль А., Цефель П. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей. СПб., 2002.
- Воронов А., Буряк А. Кластерный анализ — база управления конкурентоспособностью на макроуровне // Маркетинг. 2003. № 1. С. 11–20.
- Глинский В. В., Ионин В. Г. Статистический анализ: Учеб. пособие. М., 2002.
- Головкин Е. Л., Сидоров В. Г., Пересецкий А. А. и др. Анализ рейтингов российских банков. М., 2002.
- Дубров А. М., Мхитарян В. С., Трошин Л. И. Многомерные статистические методы. М., 2000.
- Дуброва Т. А., Осипова Н. П. Многомерный статистический анализ финансовой устойчивости предприятий // Вопросы статистики. 2003. № 8. С. 3–10.
- Дюран Б., Одед П. Кластерный анализ / Пер. с англ. М., 1977.
- Кашин Ю. О мониторинге сберегательного процесса // Вопросы экономики. 2003. № 6. С. 100–110.
- Кашина О. Н., Королева Д. Ю. Социальные риски: понятие классификация, проблемы измерения на примере западноевропейских стран // Известия СПбГУЭИФ. 2003. № 1. С. 112–122.
- Костерин А. Г. Практика сегментирования рынка. СПб., 2002.
- Критерии оценки кредитоспособности кредитных организаций. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rating.interfax.ru>
- Критерии рейтинга банков. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.standp.ru/p.phtml/bankcrit/>
- Кузнецов С. Методологические подходы к оценке структурных сдвигов в занятости // Человек и труд. 2002. № 7. С. 72–75.
- Логинов М. Ипотечное жилищное кредитование на уровне муниципальных образований // Маркетинг. 2002. № 2. С. 97–112.
- Малхорта Н. К. Маркетинговые исследования: Практическое руководство / Пер. с англ. М., 2002.
- Мандель И. Д. Кластерный анализ. М., 1988.
- Методика составления рейтинга надежности банков. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.profil.orc.ru/txt/metodic.htm>
- Мокров А. В., Вишняков А. С. Современная банковская реклама в России // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2001. № 3. С. 33–40.
- Некоторые особенности методики составления рейтинга надежности банков Московского региона. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rating.ru>
- Одесс В., Наумик В. Банки и информационные технологии // Маркетинг. 2003. № 4. С. 95–103.
- Рейтинг российских банков. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.expert.ru/expert/ratings/banki/>
- Рейтинги. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/ratings.html>

- Рейтинги банков. Методология. Независимое национальное рейтинговое агентство.* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rusrating.ru>
- Сажин Ю. В., Басова В. А.* Многомерные статистические методы. М., 2002.
- Салин В. Н.* Проблемы статистического анализа структуры потребления продуктов питания // Вопросы статистики. 2002. № 12. С. 28–34.
- Саркисянц А.* О роли банков в экономике // Вопросы экономики. 2003. № 3. С. 91–102.
- Сивелькин В. А.* Кластерные методы исследования экономического и природно-ресурсного потенциала субъектов РФ // Вопросы статистики. 2003. № 8. С. 18–22.
- Сигел Э.* Практическая бизнес-статистика. М., 2002.
- Сошникова Л. А., Тамашевич В. Н., Уебе Г., Шефер М.* Многомерный статистический анализ в экономике. М., 1999.
- Стребков Д.* Трансформация сберегательных стратегий населения // Вопросы экономики. 2001. № 10. С. 97–111.
- Фактура С.* Рост вопреки // Северо-Запад. 2003. 21 апр. (№ 15).
- Халуев К.* Интернет-банкинг // Маркетинг. 2001а. № 4. С. 108–112.
- Халуев К.* Маркетинг операций с пластиковыми картами // Маркетинг. 2001б. № 6. С. 68–77.
- Bernstel J. B.* Customer's Crown // Bank Marketing. 2003. Vol. 35. N 5. P. 14–19.
- Doern R., Fey C.* The Emergence of e-Banking in Russia. Working Paper. N 01-101r1. Stockholm School of Economics in St. Petersburg. SPb., 2001.
- Frigo M. L., Pustorino P. G., Krull Jr.* Internet Banking: Translating e-Business Strategy into Action // Bank Accounting and Finance. 2001. Vol. 14. N 4. P. 29–34.
- Kennedy S.* Using a Focus Group // Bank Marketing. 2002. Vol. 34. N 6. P. 32–35.
- Metwally M. M.* The Impact of Demographic Factors on Consumers' Selection of a Particular Bank within a Dual Banking System // Journal of International Marketing and Marketing Research. 2002. Vol. 27. N 1. P. 35–43.
- Sablosky T. L.* A Yen for Quality // Bank Marketing. 2002. Vol. 34. N 5. P. 24–27.
- Sablosky T. L.* Brand New // Bank Marketing. 2003. Vol. 35. N 3. P. 28–35.
- Sanaie A.* Globalization and New Trends in Bank Marketing // Journal of International Marketing and Marketing Research. 2001. Vol. 26. N 3. P. 129–137.
- Tarantin D.* Managing Image and Brand // Bank Marketing. 2002. Vol. 34. N 8. P. 34–37.

Статья поступила в редакцию 28 апреля 2004 г.