

ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ МНОГОПРОФИЛЬНЫЙ КОЛЛЕДЖ»

**Методические указания**

к практическим занятиям и практической подготовке  
для студентов по специальности  
38.02.07 Банковское дело  
по междисциплинарному курсу  
«Выполнение работ по профессии "Агент банка"»

Ставрополь 2022

Настоящие методические указания составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 38.02.07 «Банковское дело» и с программой профессионального модуля «Агент банка».

Составитель: С.В. Данилов, преподаватель

Рекомендовано к использованию в учебном процессе для обучающихся по специальности среднего профессионального образования 38.02.07 «Банковское дело», Методическим объединением СМК (протокол № 8 от 25.05.2021 года)

Рекомендовано к использованию в учебном процессе Методическим советом СМК, протокол № 6 от 26.05.2022.г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1-2. Тема 1 Выполнение и оформление кассовых операций.....	7
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 1. Тема 2. Организация работы с сомнительными, неплатежеспособными и имеющими признаки подделки денежными знаками Банка России.....	8
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 2. Тема 3. Выполнение и оформление операций с драгоценными металлами и памятными монетами.	11
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 3-4. Тема 4. Контроль кассовых операций.....	14
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 5-6. Тема 5. Выполнение и оформление операций по банковским вкладам (депозитам).....	18
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 7-8. Тема 6 Выполнение и оформление операций с драгоценными металлами .....	23
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 9. Тема 7 Консультирование клиентов по депозитным операциям.....	29
ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 10. Тема 8 Выполнение и оформление операций с наличной иностранной валютой и чеками. .. <b>Ошибка!</b> <b>Закладка не определена.</b>	

Методические указания составлены в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования и программой дисциплины «Агент банка». Методические указания предназначены для выполнения работы студентами специальности «Банковское дело».

Целью изучения дисциплины «Агент банка» является реализация требований, предъявляемых Федеральным Государственным образовательным стандартом к уровню подготовки специалиста по специальности 38.02.07 «Банковское дело».

Изучение курса «Агент банка» играет важную роль в процессе профессиональной подготовки специалистов банковского дела и предполагает:

иметь практический опыт:

консультирования клиентов по банковским продуктам и услугам

уметь:

- осуществлять поиск информации о состоянии рынка банковских продуктов и услуг;

- выявлять мнение клиентов о качестве банковских услуг и представлять информацию в банк;

- выявлять потребности клиентов;

- определять преимущества банковских продуктов для клиентов;

- ориентироваться в продуктовой линейке банка;

- консультировать потенциальных клиентов о банковских продуктах и услугах из продуктовой линейки банка;

- консультировать клиентов по тарифам банка;

- выбирать схемы обслуживания, выгодные для клиента и банка;

- формировать положительное мнение у потенциальных клиентов о деловой репутации банка;

- использовать личное имиджевое воздействие на клиента;

- переадресовывать сложные вопросы другим специалистам банка;

- формировать собственную позитивную установку на процесс продажи банковских продуктов и услуг;

- осуществлять обмен опытом с коллегами;

- организовывать и проводить презентации банковских продуктов и услуг;

- использовать различные формы продвижения банковских продуктов;

- осуществлять сбор и использование информации с целью поиска потенциальных клиентов.

знать:

- определения банковской операции, банковской услуги и банковского продукта;

- классификацию банковских операций;

- особенности банковских услуг и их классификацию;

- параметры и критерии качества банковских услуг;

- понятие жизненного цикла банковского продукта и его этапы;

- структуру цены на банковский продукт и особенности ценообразования в банке;

- определение ценовой политики банка, ее объекты и типы;

- понятие продуктовой линейки банка и ее структуру;

- продукты и услуги, предлагаемые банком, их преимущества и ценности;

- основные банковские продукты для частных лиц, корпоративных клиентов и финансовых учреждений;

- организационно-управленческую структуру банка;
- составляющие успешного банковского бренда;
- роль бренда банка в продвижении банковских продуктов;
- понятие конкурентного преимущества и методы оценки конкурентных позиций банка на рынке банковских услуг;
- особенности продажи банковских продуктов и услуг;
- основные формы продаж банковских продуктов;
- политику банка в области продаж банковских продуктов и услуг;
- условия успешной продажи банковского продукта;
- этапы продажи банковских продуктов и услуг;
- организацию послепродажного обслуживания и сопровождения клиентов;
- отечественный и зарубежный опыт проведения продаж банковских продуктов и услуг;
- способы и методы привлечения внимания к банковским продуктам и услугам;
- способы продвижения банковских продуктов;
- правила подготовки и проведения презентации банковских продуктов и услуг;
- принципы взаимоотношений банка с клиентами;
- психологические типы клиентов;
- приёмы коммуникации;
- способы выявления потребностей клиентов;
- каналы для выявления потенциальных клиентов.

Специалист банковского дела должен обладать профессиональными и общими компетенциями (по базовой подготовке), личностными результатами, включающими в себя способность:

- ПК 1.1. Осуществлять расчетно-кассовое обслуживание клиентов
- ПК 1.4. Осуществлять межбанковские расчеты
- ПК 1.6. Обслуживать расчетные операции с использованием различных видов платежных карт
- ПК 2.2. Осуществлять и оформлять выдачу кредитов
- ОК 1. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам
- ОК 2. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности
- ОК 3. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие
- ОК 4. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами
- ОК 5. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста
- ОК 9. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности
- ОК 10. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках
- ОК 11. Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере

ЛР 4. Проявлять и демонстрировать уважение к людям труда, осознавать ценность собственного труда. Стремиться к формированию в сетевой среде личностно и профессионального конструктивного «цифрового следа».

ЛР 7. Осознавать приоритетную ценность личности человека; уважать собственную и чужую уникальность в различных ситуациях, во всех формах и видах деятельности.

ЛР 13. Соблюдать в своей профессиональной деятельности этические принципы: честности, независимости, профессионального скептицизма, противодействия коррупции и экстремизму, обладать системным мышлением и уметь принимать решение в условиях риска и неопределенности

ЛР 14. Готовность соответствовать ожиданиям работодателей: проектно-мыслящий, эффективно взаимодействующий с членами команды и сотрудничающий с другими людьми, осознанно выполняющий профессиональные требования, ответственный, пунктуальный, дисциплинированный, трудолюбивый, критически мыслящий, нацеленный на достижение поставленных целей; демонстрирующий профессиональную жизнестойкость.

ЛР 16 Выполняющий требования действующего законодательства, правил и положений внутренней документации Банка в полном объеме;

ЛР 22 Вооруженный необходимыми профессиональными знаниями, выработавший умения и навыки трудовой деятельности, основ трудовой культуры;

## ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ 1-2.

### Тема 1.1. Банковская триада. Качество банковских услуг.

#### 1. Теоретическая часть

Банковская триада— это сочетание трех понятий «продукт —операция — услуга».

Целесообразность введения понятия «банковская триада» определяется возможностью с её помощью уточнить содержание понятия «банковская технология обслуживания клиентов» и классифицировать множество этих технологий. Схема установления соответствия между понятиями «банковская технология обслуживания клиентов» и «банковская триада» следующая:

Технология = (Материал + Инструмент + Набор действий) Удовлетворение потребности.

Банковская технология обслуживания клиентов =  
 = (Потребности клиентов + Продукты + Операции) Услуги =  
 = Банковская триада + Взаимосвязи между ее элементами.

Банковский продукт— способ оказания услуг клиенту банка; регламент взаимодействия служащих банка с клиентом при оказании услуги, т. е. комплекс взаимосвязанных организационных, информационных, финансовых и юридических мероприятий, объединенных единой технологией обслуживания клиента.

Банковская операция— система согласованных по целям, месту и времени действий, направленных на решение поставленной задачи по обслуживанию клиента.

Банковская услуга— форма удовлетворения потребности (в кредите, в расчетно-кассовом обслуживании, в гарантиях, в покупке-продаже и хранении ценных бумаг, иностранной валюты и т.д.) клиента банка.

Продуктовый ряд банка— банковская продукция.

Простой продукт— продукт, который реализуется одним функциональным подразделением банка путем оказания одной услуги клиенту.

Сложный продукт— продукт, в реализации которого могут быть задействованы несколько подразделений банка в течение длительного времени путем оказания комплексной услуги клиенту.

Под развитием продуктового ряда понимается следующий механизм расширения продуктового ряда банка:

- а) выявление потребностей клиентов в новых банковских услугах;
- б) разработка постановки задачи по созданию продукта, реализация которого обеспечивает оказание требуемой услуги;
- в) разработка регламента оказания требуемой услуги;
- г) разработка методики информационного обеспечения процесса оказания услуги;
- д) решение организационных вопросов по созданию рабочей группы (в случае необходимости) для оказания услуги;
- е) решение вопросов по оценке стоимости оказания услуги;
- ж) решение вопросов, связанных с материальным стимулированием исполнителей услуги и разработчиков продукта;
- з) разработка комплекта документации и договора с заказчиком, регламентирующих оказание услуги.

Таким образом, предмет финансового менеджмента — создание продуктового ряда

банка — не только отвечает потребностям коммерческого банка по управлению его коммерческой и функциональной устойчивостью, но и обеспечивает надежность объекта управления, удовлетворяя потребности клиентов. Отсюда вытекает **ОСНОВНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЛЮБОГО КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА: НАДЕЖНЫЙ КЛИЕНТ - УСТОЙЧИВЫЙ БАНК**

## **2. Задание к практическому занятию**

1. «Решение ситуационных задач по выявлению мнений клиентов о качестве банковских услуг»
2. Кейс «Удовлетворенность клиентов банковским обслуживанием снизилась, число претензий растет».
3. Кейс «Персональный подход: какой сервис хотят клиенты».
4. «Определение преимуществ банковских продуктов для потребителей».

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА1.**

### **Тема 1.2. Жизненный цикл банковского продукта. Ценообразование в банке.**

#### **1. Теоретическая часть**

Одним из важных факторов успешного завоевания рынка является проведение анализа и последующего планирования маркетинговой деятельности с учетом этапов жизненного цикла банковской услуги.

Жизненный цикл банковского продукта — это процесс, который должен описывать все элементы маркетинга с момента принятия решения о предоставлении конкретного продукта, его поступления на определенный рынок и до момента его выхода с рынка. Это совокупность последовательных состояний нахождения продукта на рынке, каждое из которых с течением времени характеризуется состоянием внешней среды, совокупностью используемых маркетинговых стратегий.

Рассмотрим традиционные стадии (этапы) жизненного цикла банковского продукта: этап внедрения новой услуги на рынок, или вводная стадия (introductory stage); этап роста (growth stage); этап зрелости (maturity stage); этап спада, или стадия упадка (decline stage).

На первом этапе целью маркетинга является создание рынка для новой услуги. Обычно модификация знакомой услуги увеличивает объем продаж быстрее, чем крупное нововведение. На этом этапе конкуренция неактивная. Потери бывают из-за существования высокого уровня затрат на предоставление услуг и неудачного маркетинга. В зависимости от специфики услуги и рынка банк устанавливает высокую на свой товар или низкую «цену вхождения» для клиента.

Банковская услуга — банковская операция (совокупность банковских операций), отражаемая в соответствии с правилами ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях на отдельном счете либо группе счетов, сгруппированных по признаку экономической однородности.

Банковский продукт — это предмет договора между банком и клиентом. В качестве клиента могут выступать как физические, так и юридические лица. Предметом договора могут быть любые операции и услуги, предлагаемые банком, и их комбинации.

На втором этапе роста целью маркетинга является расширение сбыта и ассортиментных групп конкретной услуги. Сбыт увеличивается, банк получает высокую прибыль. В соответствии с растущим рынком предлагаются модифицированные варианты базовой услуги, что удовлетворяет интересы конкретного клиента, расширяет сбыт. Для этого существует диапазон цен и используется убеждающая реклама.

На этапе зрелости банки стараются сохранить свое отличительное преимущество как можно дольше. Конкуренция достигает максимума и спадает, распространяется предоставление скидок. На этом этапе услуги предоставляются массовому рынку, клиентам и контрагентам со средними доходами.

На этапе спада или упадка продукты характеризуются резким уменьшением объема продаж и постоянным снижением прибылей. Задача банка — вычерпывание оставшегося потенциала и удаление продукта из ассортимента (нельзя ждать, пока он станет неприбыльным).

На этапе спада существуют три альтернативных направления маркетинговых действий:

1) постепенное снижение затрат на маркетинг в связи с уменьшением объема предлагаемых услуг и числа распространяющих их отделений (филиалов). В то же время банк должен начать предлагать ряд других специфических традиционных и нетрадиционных услуг;

2) оживление объема предложения услуг, то есть изменение положения на рынке посредством модификации самой услуги, нахождение альтернативного рынка и/или формы сбыта, способов продвижения услуг к клиентам и рекламы;

3) прекращение производства и предоставления этих услуг. Особенностью банковских услуг является то, что в зависимости от рынка определенные услуги могут находиться на различных стадиях жизненного цикла.

На одном рынке продукт может переживать рост, а на другом быть на стадии зрелости. Примером может служить неоднородность региональных рынков банковских услуг. Различна может быть и продолжительность отдельных стадий у разных продуктов. Результаты сбыта этих продуктов различны, и это побуждает банковских менеджеров принимать различные решения в ответ на изменения рыночной конъюнктуры.

Так, например, рынок кредитования в Костромском регионе характеризуется наличием предложений по приобретению грузовой техники, а также подержанных импортных и отечественных автомобилей и практически полным отсутствием предложения по кредитованию подержанной техники для коммерческого использования. На протяжении последних лет приоритетным направлением в деятельности кредитных учреждений Магаданской области являлось ипотечное кредитование, а также выдача нецелевого кредита юридическим лицам.

Программа предоставления инвестиционных кредитов для поддержки предпринимательства на льготных условиях является основной для Свердловской области. В настоящее время кредитование юридических лиц является приоритетным направлением деятельности для многих московских банков, где юридические лица могут получать кредиты на самые различные цели: пополнение оборотных средств,

приобретение или реконструкция основных фондов (недвижимости, оборудования, транспорта), покупка авторских прав, выплата зарплаты персоналу и проч.

Решения, касающиеся создания нового продукта, должны быть рациональными, тщательно подготовленными и исполняемыми. В основном это касается начальных этапов, которые обуславливают успех введения продукта на рынок. При создании нового продукта выполняется следующий набор действий:

- • определение источников инноваций;
- • отбор новых продуктов с точки зрения целей организации, ее ресурсов и потребностей потребителей;
- • проведение маркетингового анализа для определения спроса, возможного объема продаж и цены продукта;
- • создание продукта;
- • тестирование продукта на пробных рынках;
- • принятие решений об изменениях в продукте и его совершенствовании при необходимости;
- • ввод товара на целевой рынок / отказ от товара.

Таким образом, эффективность банковского маркетинга находится в зависимости от жизненного цикла продукта и его модификации и тесно связана с его восприятием потребителями, которое меняется при изменении одной из составляющих продукта.

Такой подход позволяет продлить жизненный цикл, создавая модификации комплекса маркетинга.

В целом очевидно, что использование модификации рынка продукта может потребовать от банка дополнительных усилий по изменению комплекса маркетинга и даже характеристик продукта.

Ценовая политика банка это установление цен на банковские продукты и учет их изменения в соответствии с рыночной ситуацией. Объектами ценовой политики являются процентные ставки, тарифы, комиссионные, бонификации (премии), скидки, минимальный размер вклада. Цена является одним из определяющих факторов, влияющих на поведение потребителей. Цена имеет большое значение в конкурентной борьбе.

Выделяется три основных подхода к банковскому ценообразованию: 1) ценообразование, ориентированное на издержки; 2) ценообразование, ориентированное на рынок; 3) целевое ценообразование.

Долгосрочная стратегическая цель ценовой политики любого банка это максимизация прибыли. Для того чтобы ее достичь, необходимо знать величину и структуру издержек. Ценообразование на основе издержек предполагает, что банк подсчитывает свои издержки и выясняет их зависимость от количества оказанных услуг, а затем цена и объем сбыта банковских услуг устанавливаются так, чтобы выручка от реализации покрывала издержки и обеспечивала необходимую прибыль.

Банки уделяют много внимания учету затрат. Практика показывает, что большинство из них не знает с достаточной точностью, чего стоит им оказание конкретных услуг. Это связано со сложной структурой банковских издержек.

Явные (денежные) банковские издержки на оказание конкретной услуги подразделяются на три категории: издержки разработки (development costs), издержки сбыта (delivery costs) и накладные затраты (allocated overhead costs).

Издержки разработки включают все расходы на разработку конкретной услуги: затраты на исследования, материалы, оплату труда и т.д. Они издержки должны тщательно учитываться и возмещаться.

Издержки сбыта это расходы по доведению продукта до потребителя: затраты на оплату труда, маркетинг, материалы и т. д.

Эти два вида издержек подсчитать несложно. Сложнее определить накладные затраты, т.е. долю общих накладных расходов банка в затратах на оказание отдельной услуги.

Помимо явных есть и неявные (скрытые) банковские издержки. Они могут принимать форму упущенной прибыли, например, если банк предоставляет кредиты по ставкам ниже среднерыночных.

В рамках ценообразования на основе издержек выделяют методы установления цены. Традиционным является котловой метод, согласно которому банк не производит калькуляцию по каждой сделке, а учитывает только общие издержки и устанавливает усредненную базовую цену по каждому виду услуг с таким расчетом, чтобы цена покрывала эти средние издержки и включала в себя желаемую прибыль.

Второй метод, часто применяющийся в сочетании с первым, это дифференцированное ценообразование. Согласно ему базовая цена в каждой сделке корректируется, в результате чего происходит дифференциация цен на одну и ту же услугу. Характерным примером применения этого метода является установление процента за кредит. В качестве критериев дифференциации процентных ставок по выдаваемым кредитам коммерческими банками применяются:

- кредитный риск по конкретному заемщику, определяемый ликвидностью его активов и перспективами окупаемости кредитуемого мероприятия, связанными с выдачей кредита на получение информации, избранными способами обеспечения кредита (чем больше риск, тем выше процентная ставка);

срочность кредитования (процентная ставка по долгосрочным кредитам всегда выше, чем по краткосрочным);

характер заемщика с точки зрения его экономического потенциала и фактического объема банковских операций (для постоянных и надежных клиентов могут устанавливаться льготные ставки).

Критериями дифференциации процентных ставок по вкладам могут быть сумма вклада, его срок, схема выплаты процентов, характер вкладчика.

## **2. Задание к практическому занятию**

1. «Консультирование клиентов по тарифам банка».
2. Кейс «Проблемы ценообразования в банках».
3. Практическое задание на определение ценовой политики банка.

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 2.**

### **Тема 1.3 Продуктовая линейка банка**

#### **1. Теоретическая часть**

**Продуктовой линейкой банка называют полный и тщательно структурированный набор банковских услуг, предоставляемых данным конкретным**

**банком.**

Для управления *продуктовой линейкой* банка прежде всего необходимо описать и структурировать услуги, создав реестр услуг.

Реестр услуг является основой для систематизации ценовых, качественных и количественных параметров услуг.

Метод классификации – элемент статистической методологии исследования. Под классификацией следует понимать формирование непересекающихся классов (видов, типов) для некоторых объектов или категорий, основанное на выборе классификационных признаков и перечислении градаций по каждому признаку.

Следует различать *одномерную* и *многомерную* классификацию. В одномерной классификации рассматривается один классификационный признак, а в многомерной – два и более.

Многомерная классификация может быть проведена несколькими способами. Широко применяются *перекрестная* и *иерархическая* классификации.

*Перекрестная* классификация характеризует каждый объект классификации по всем примененным признакам. Графической моделью такой классификации является матрица – одномерная, двухмерная, трехмерная и т. д. При размерности более трех вместо многомерной матрицы удобно применение макета комбинационной таблицы, позволяющего отобразить все классы на плоскости.

Графической моделью *иерархической* классификации является «дерево» или дендрограмма. Число уровней классификации может быть разным для различных ветвей.

Перекрестная классификация имеет свои недостатки. Иерархическая классификация наиболее содержательна, когда наборы классификационных признаков для объектов классификации лишь частично совпадают. При этом число классов на самом нижнем подробном уровне будет в точно соответствовать числу ячеек в матрице.

В целом классификация операций коммерческого банка является достаточно сложной (более чем по трем признакам), но для структуризации продуктовой линейки банка *рекомендуется использовать многомерную классификацию иерархическим способом, графической моделью которой является дендрограмма или дерево* более чем трехуровневую.

По совету «поскольку банк является рыночным институтом, **классификацию услуг необходимо начинать с клиентов**» или классификация **по типу клиента. Т. е. первым уровнем многомерной классификации является признак – тип клиента.**

1. юридические лица
2. физические лица
3. финансовые институты

Услуги, относящиеся к каждому из типов клиентов достаточно многочисленны, поэтому их необходимо делить на категории. Такая группировка необходима для того, чтобы было легче концентрироваться в проблемных зонах банка. Деление необходимо производить **согласно потребностям клиентов**, а не технологической близости услуг. **Т. е. признаком классификации второго уровня является признак – потребности клиентов.**

Пример группировки *по категориям услуг для юридических лиц:*

1. расчетные операции
2. кассовые операции
3. размещение средств

4. хранение ценностей
5. финансирование
6. услуги на фондовом рынке
7. организация финансирования
8. консультационные услуги
9. специальные отраслевые предложения

Приведем несколько примеров раскрытия категорий услуг на отдельные услуги для различных типов клиентов.

Например, услуги, относящиеся к категории услуг «Финансирование для юридических лиц»:

1. кредит
2. кредит в форме [овердрафта](#)
3. кредит под залог векселя банка ([вексельный](#) кредит)
4. заем (кредит) в [драгоценных металлах](#)
5. кредитование путем покупки векселя
6. [лизинг](#)
7. [факторинг](#)
8. аваль векселей
9. домициляция векселей
10. выданные гарантии.

Услуги, относящиеся к категории услуг «Размещение средств для физических лиц»:

1. [депозит до востребования](#)
2. депозит на срок
3. депозит с возможностью управления с помощью банковской карты
4. депозит в драгоценных металлах
5. сберегательный сертификат
6. простой [дисконтный вексель](#)
7. простой процентный вексель
8. паи [инвестиционного фонда](#)
9. индивидуальное [доверительное управление](#)

Услуги, относящиеся к категории услуг «Организация финансирования» для финансовых институтов:

1. организация облигационного займа
2. размещение [еврооблигаций](#)
3. размещение CLN
4. организация вексельной программы
5. организация эмиссии акций
6. организация синдицированного кредита
7. долевое финансирование

Объединяемых одной категорией услуг может оказаться слишком много. В таком случае необходимо **детализировать услуги по принципу, аналогичному образованию категорий.** Пример детализации услуги «лизинг» для юридических лиц:

1. лизинг легковых автомобилей
2. лизинг [грузового транспорта](#) и т. д.

**т. е. используется также классификация третьего уровня, причем признак**

выбирается от специфики банковского обслуживания или по характеру оказания услуг, дать единую рекомендацию по формулировке критерия довольно сложно.

## 2. Задания к практическому занятию

«Консультирование по выбору банковских продуктов для корпоративных клиентов»

Кейс «Стандартный набор банковских продуктов для основных сегментов рынка корпоративных клиентов».

«Выявление потребностей клиентов».

Кейс «Выбор банковского продукта для физического лица»

«Консультирование потенциальных клиентов по выбору банковских продуктов для детей и молодежи».

Кейс 1. «Недетская выгода банковских продуктов для детей и молодежи».

Кейс 2. «Что хочет от банков поколение миллениум».

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 3-4.

### Тема 1.4 Корпоративный и продуктовые бренды банка. Конкурентоспособность банковских продуктов.

#### 1. Теоретическая часть

**Корпоративный бренд** - совокупность визуальных и вербальных элементов бренда компании / предприятия, транслирующих его конкурентные преимущества/обещания целевым группам: сотрудникам, инвесторам, дистрибуторам, конечным потребителям товаров или услуг корпорации, а также обществу и государству.

Корпоративный бренд это то фирменный стиль в широком смысле, позиционирование и устойчивые атрибуты маркетинговых коммуникаций, которые становятся известными и понятными в результате последовательного маркетинга.

Выделяют 4 основных направления построения корпоративного бренда, в зависимости от рынка, на котором компания осуществляет свою деятельность:

- Business 2 Business branding (рынок B2B, межкорпоративный бизнес);
- Business 2 Customer branding (рынок B2C, рынок конечного потребителя);
- Business 2 Labour branding (рынок B2L, рынок труда);
- Business 2 Government branding (рынок B2G, рынок правительственных и властных структур).

Строительство бренда может осуществляться как в отношении компании в целом, так и в отношении какой-либо отдельно воспринимаемой составной части компании, в случае существенного влияния этой составной части на принятие решения потребителя:

- производственные активы (все, что так или иначе связано с производством продукта: площади, оборудование, технологии и ноу-хау);
- потребительские продукты/бренды;
- персонал;
- первые лица.

Банковский продукт – отдельная банковская услуга или несколько связанных банковских услуг, которые банк предлагает клиентам на типичных условиях. В настоящее время различные банки предлагают широкий спектр продуктов: онлайн, кредитные и страховые. В современной банковской системе существуют продукты как для физических лиц, так и для юридических лиц.

Продукты для юридических лиц. Коммерческие банки предлагают довольно широкий спектр услуг для юридических лиц:

1. Банковское обслуживание – расчетно-кассовое обслуживание, самоинкассация, дистанционное обслуживание, обслуживание ВЭД и валютный контроль, зарплатные проекты, эквайринг и т.д.

2. Кредитование – финансирование лизинговых сделок, рефинансирование кредитов других банков, кредитование предприятий ОПК, торговое финансирование, факторинг и т.д.

3. Размещение денежных средств – депозитные сертификаты, векселя, неснижаемый остаток на расчетных счетах.

Среди банковских продуктов, предоставляемых физическим лицам имеются:

- Банковские карты, которые имеют различия по статусу, наименованию платежной системы и т.д.

- Кредиты (потребительские, кредит на рефинансирование, кредиты под залог имущества и т.д.)

- Ипотеки (на новое жильё, на загородную недвижимость и т.д.)

- Вклады (по данному продукту российский рынок имеет большое разнообразие, каждый может подобрать подходящий ему банковский депозит)

- Страховые и инвестиционные продукты (современные банки предлагают огромный перечень страховых продуктов от защиты средств платежа до страховки от недобровольной потери работы)

- Интернет – банкинг (каждый банк который желает быть конкурентоспособным предлагают своим клиентам возможность пользоваться сервисами удалённо)

- Онлайн продукты (смс уведомления, различные автоплатежи и прочие услуги)

Конкуренция — это экономическое соревнование между субъектами хозяйственной деятельности за возможность получения максимума прибыли и упрочения положения на рынке. Для современной России острейшая конкуренция в банковском бизнесе является уже объективной реальностью, которая с каждым годом по мере развития сети кредитных учреждений и других различных институтов постоянно возрастает. Поэтому прежде чем приступить к рассмотрению конкурентоспособности банковских продуктов целесообразно сначала осветить более широкое понятие — банковская конкуренция. Переход российской банковской системы от одно — к двухуровневой и от государственной банковской монополии к рыночной конкурентной с особой остротой поставил проблему конкуренции в банковском деле на одно из первых мест.

В общем виде конкуренцию можно определить как соперничество рыночных субъектов, заинтересованных в достижении одной и той же цели. Цель каждого банка — чтобы клиент выбрал и приобрел именно его конкретную услугу. Рыночными

представителями выступают либо продавцы, либо покупатели. Отметим характерные признаки конкуренции:

- существование рынков с альтернативными вариантами выбора для покупателей (продавцов);
- наличие определенного количества покупателей (продавцов), соревнующихся между собой и использующих различные инструменты рыночной политики;
- чередование применения этих инструментов одними конкурентами и ответных мер со стороны других конкурентов.

Конкуренты, как известно, это — физические и (или) юридические лица - соперники, которые производят продукты-аналоги, продукты-заменители или осуществляют свою деятельность на одном и том же рынке (в рыночном сегменте, "нише"), что и другие производители. Иными словами, банки являются конкурентами, когда предоставляют одинаковый набор банковских продуктов (услуг) на одном и том же рынке на схожих условиях.

Отсюда банковская конкуренция представляет собой динамичный процесс состязательства коммерческих банков и прочих кредитных институтов, в рамках которого они стремятся обеспечить себе прочное положение на рынке банковских услуг. Именно наличие конкуренции вызывает расширение круга предоставленных услуг, регулирование цены на них до приемлемого уровня. Кроме того, конкуренция стимулирует банки к переходу на более эффективные способы предоставления услуг, т.е. обеспечивает обстановку, благоприятную для их развития и совершенствования. Не случайно во всех странах с развитой рыночной экономикой существует законодательство о развитии и поддержании конкуренции.

В США, например, существует целый свод законов, обеспечивающих максимальную свободу конкуренции, а именно:

- закон Шермана (1890 г.), согласно которому нижняя граница монополизации определена на уровне 60% контролируемого рынка;
- закон Клейтона (1914 г.), направленный против всех видов ценовой дискриминации;
- действует Закон о равенстве при конкуренции в банковском деле.

Согласно правил антимонопольного законодательства Великобритании, монополия существует, когда 25% рынка того или иного продукта (услуги) находится в одних руках или когда группа совместно действующих лиц ограничивает конкуренцию на этом рынке.

В Германии активно действует Закон о недобросовестной конкуренции (1909 г.). Фирмы, занимающие ведущие позиции на рынке, являются объектом специального контроля для предотвращения злоупотреблений и дискриминации.

Сферой банковской конкуренции является банковский рынок — сложное образование, имеющее весьма широкие границы и состоящее из множества элементов. В настоящее время коммерческие банки функционируют в роли продавцов или покупателей практически во всех рыночных секторах. Рассмотрим рыночную систему с точки зрения объектов купли — продажи. В нее входят следующие сектора

Рынок средств производства и производственных услуг. На него коммерческие банки выходят в роли продавцов банковских услуг для предприятия (расчетное обслуживание, ведение счетов, управление финансами корпораций), финансовых

посредников (кредитование производственных объектов), а также в роли покупателей производственных ресурсов (приобретение офисного оборудования).

2. Рынок предметов потребления и потребительских услуг. Здесь банки выступают как финансовые посредники (выдача ссуд на потребительские цели), но в ряде случаев и как покупатели (организация приемов в рамках работы с общественностью).

3. Рынок труда. Он имеет особое значение в рамках кадровой политики банков, которым приходится постоянно обновлять или пополнять свой персонал, выступая на этом рынке в качестве покупателей.

4. Рынок интеллектуально-информационного продукта. Здесь банки действуют и как продавцы банковских услуг (финансовое консультирование), и как покупатели производственных ресурсов (программное обеспечение для ЭВМ).

5. Рынок недвижимости, на котором банки выступают как финансовые посредники (ипотечное кредитование) и как покупатели (приобретение земельных участков и помещений для офиса) или продавцы (реализация залога по не-возвращенному ипотечному кредиту).

6. Финансовые рынки. В данной сфере банки представляют главных действующих лиц. Особую роль играют:

- рынок ссудных капиталов. Банки покупают временные права на денежные ресурсы у своих вкладчиков, и в то же время выступают в качестве продавцов при выдаче ссуд;

- рынок ценных бумаг. По поручению клиентов и по собственной инициативе банки осуществляют куплю-продажу ценных бумаг попеременно играя то роль продавцов, то роль покупателей;

- рынок валют и драгоценных металлов. Действия банков на этом рынке аналогичны их работе на рынке ценных бумаг.

Следовательно сфера банковской конкуренции обширна, а конкурентная среда многообразна и разнообразна.

Наряду с соперничеством между коммерческими банками все более серьезную конкуренцию они испытывают со стороны небанковских кредитно-финансовых институтов (страховые компании, финансовые брокеры, пенсионные фонды, инвестиционные фонды, компании по выпуску кредитных карточек и др.), а также со стороны нефинансовых организаций (почта, торговые дома, предприятия автомобильной промышленности и др.)- Универсализация банковского дела и усиление конкуренции со стороны других организаций привело к быстрому развитию конгломератов. Финансовые супермаркеты скорее всего выступают прототипом финансового института будущего. Помимо упомянутого выше следует выделить: индивидуальную конкуренцию, при которой конкурентами являются отдельные кредитные институты, и групповую конкуренцию, когда в качестве конкурентов выступают группы родственных кредитных институтов.

Для банковского бизнеса особое значение имеет конкуренция продавцов и конкуренция покупателей. Конкуренция продавцов — их соперничество за наиболее выгодные условия сбыта товаров (банковских услуг). Конкуренция покупателей — соревнование между ними за доступ к этим товарам. Обе эти формы обычно сосуществуют рядом. Их соотношение на каждом конкретном рынке определяется рыночной позицией продавцов и покупателей. Так, на рынке продавца, где продавцы могут диктовать покупателям свои условия (вследствие ненасыщенности рынка, его

монополизации и т.д.), преобладает конкуренция покупателей. На рынке покупателя, на котором последние обладают рыночной силой, более значительной, нежели продавцы (например, из-за перенасыщения рынка товарами), основной формой является конкуренция продавцов.

Банковский рынок не является чем-то единым, а представляет множество частных рынков. Любой же банк может выступать как в роли продавца, так и в роли покупателя. На российском банковском рынке в настоящее время по крайней мере один сектор — рынок временных прав на привлекаемые кредитные ресурсы является наверняка конкурентным, причем банковская конкуренция здесь выступает в форме конкуренции покупателей. Отсюда разработка проблем банковской конкуренции и банковского маркетинга для российских банкиров приобретает не только теоретическое, но и практическое значение. Руководителям банка все чаще приходится задумываться о выработке конкурентной стратегии, освоении маркетинговых возможностей, перестройке банковской структуры и переподготовке персонала.

С точки зрения отдельного кредитного института банковские отрасли выступают в качестве рынков сбыта. Среди них: рынок кредитов (кредитование); рынок вкладов (сберегательное дело, инвестиционное посредничество); рынок услуг (расчетно-кассовое обслуживание, трастовые операции, прочие услуги).

## **2. Задание к практическому занятию**

«Формирование положительного мнения у потенциальных клиентов о деловой репутации банка».

Кейс 1. «Запоминающийся образ банка».

Кейс 2. «Сила банковского бренда».

Практическое задание «Анализ рейтингов банка по данным различных агентств».

Практическое задание «Оценка конкурентной позиции банка на рынке банковских продуктов»

«Поиск информации о состоянии рынка банковских продуктов и услуг».

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 5-6.**

### **Тема 2.1 Виды каналов продаж банковских продуктов**

#### **1. Теоретическая часть**

Массовые продажи по схеме «финансовый супермаркет» предполагают обслуживание большого количества схожих по своим потребительским предпочтениям клиентов и проведение однотипных банковских операций. Розничные продажи, как правило, осуществляются стационарно и требуют создания широкой филиальной сети. В связи с этим основной риск прямых финансовых потерь в розничном бизнесе — ненаполнение необходимыми объемами банковских операций тех мощностей, которые создаются под этот бизнес (банковской инфраструктуры: филиалы, представительства, эквайринг, приписные кассы, процессинг, POS-терминальная техника и т. д.). Если это случается, то можно говорить о слабой работе маркетинговых служб банка, которые слабо исследовали сегменты рынка и не смогли простимулировать спрос в необходимых для розничного бизнеса объемах.

Например, для развития карточного бизнеса годовой объем эмиссии должен составлять не менее 1 млн карт и при этом по ним должно совершаться не менее 100 тыс. транзакций в месяц. Минимальный порог рентабельности по экспресс-кредитам находится на уровне 200 тыс. потребителей, а по услуге SMS-банкинга — 100 тыс. пользователей. Таким образом, основой получения достаточных доходов для поддержания необходимого уровня рентабельности в розничном банковском бизнесе являются обороты по счетам клиентов.

Основная проблема розничных продаж — создание системы качественного управления расходами на всех стадиях жизненного цикла. В связи с высокими первоначальными затратами на формирование инфраструктуры продаж особенно актуально для «финансового супермаркета» создание доступных и дешевых продуктов. Однако многие розничные банки чрезмерно увлекаются расширением продуктового ряда, что ведет к другой проблеме: созданные продукты не находят спроса, а попытки навязать их клиентам плохо отражаются на имидже банка. В розничном банковском бизнесе менеджеру по продажам необходимо прививать психологию продавца крупного супермаркета. Большой ассортимент услуг позволяет в полной мере использовать принцип взаимозаменяемости и взаимодополняемости.

Целевые (индивидуальные) продажи по схеме «финансовый бутик» предполагают поиск определенных групп клиентов и эксклюзивных форм обслуживания. Незначительное количество операций и относительно небольшие первоначальные затраты требуют, чтобы менеджеры по продажам ориентировались на получение высокой маржи от реализации индивидуальных продуктов. Например, минимальный порог рентабельности в «финансовом бутике» по РКО может составлять 15—20% от затрат. Основной риск индивидуальной формы продажи — потеря клиента.

В качестве примера можно привести Банк торгового финансирования (ООО), который позиционирует себя как уникальное учреждение на финансовом рынке. Миссией банка является приумножение ценности клиентов и самого банка во взаимовыгодном сотрудничестве, что выражено в слогане «Искусство приумножать ценности».

Основным критерием деятельности банка, который нацелен на развитие различных форм обслуживания по технологии финансового бутика (чаще применяется термин Private Banking), служит качество, которое достигается за счет уникальности, надежности и оперативности.

В связи с ростом притязаний индивидуальных клиентов к качеству обслуживания банки, развивающие стратегию Private Banking, расширяют стандартный набор услуг, который включает в себя:

- Персональный менеджмент.
- Обслуживание в отдельном помещении.
- Финансовый и налоговый консалтинг.
- Доступ к форексным операциям.
- Открытие металлических счетов.
- Более выгодные ставки и тарифы.
- Операции с недвижимостью.

По продуктовому признаку можно выделить следующие методы продаж: единичные продажи, пакетирование, кросс-продажи, перекрестные продажи. Единичные продажи подразумевают продажу продукта одного наименования, например, открытие расчетного счета или получение кредита. Единичные продажи могут дополнять уже

используемый список продуктов либо быть отдельным объектом планирования для пробных продаж.

Наиболее востребованной на сегодняшний день является стратегия пакетирования банковских продуктов, которая может широко использоваться как на уровне головного банка, так и конкретного офиса продаж. Пакетная продажа предполагает рассмотрение имеющихся в наличии продуктов как отдельных позиций каталога взаимосвязанных услуг и позволяет определить и сформировать набор продуктов, которые полностью удовлетворяли бы потребности клиента, гарантируя этим наилучшее взаимодействие с ним.

В пакет могут включаться продукты, имеющие сезонный характер (налоговые платежи, отпускные вклады, строительные ссуды). Например, в случае периодичности уплаты налогов можно предложить их авансированный платеж. В практику банков вошло ежегодное введение сезонных вкладов с гибкой системой начисления процентов. В случае досрочного востребования вклада или его части проценты варьируются в зависимости от срока фактического нахождения средств во вкладе.

Качество продукта напрямую связано с качеством обслуживания и подразумевает в первую очередь увязку ожиданий клиентов и того, что может предложить банк. В понятие эффективности продажи, таким образом, включается такое комплексное понятие, как доброжелательное отношение с клиентурой, и этот элемент можно с полным основанием включить в технологию пакетирования продуктов.

Технология пакетной продажи предполагает соответствующий профессиональный уровень компетенции (знание продуктового ряда банка, умение представлять предлагаемые продукты, помощь в их использовании), навыки общения (внимание, вежливость, учтивость, умение расположить к себе).

Способность поддерживать длительное общение (для некоторых клиентов и видов приобретаемых услуг период общения более длителен, чем для других), соблюдать место и иерархический уровень общения (для VIP-клиентов требуется участие управляющего, предоставление более комфортной обстановки), использование необходимых нормативных требований (внешний вид, общение с клиентами и др.).

В практике многих банков, имеющих крупные филиалы, используется такой метод, как кроссирование продаж.

Кросс-продажа (cross-selling) — это предложение клиентуре сопутствующих продуктов. Наряду с этим может также производиться замена тех продуктов, которые в свое время были уже потреблены, и можно предложить взамен новые продукты (перекрестная продажа). Такая стратегия приносит хорошие прибыли и позволяет достигать преимущества перед конкурентами. Одно из основных условий для успеха данного метода — логическое построение продуктового ряда относительно запросов клиента. Продукты должны быть интересными и привлекательными для клиента и включены в пакет услуг, которые можно в любой момент предложить к продаже.

Перечень сопутствующих и взаимозаменяемых продуктов для еще не привлеченных, но значимых для банка клиентов может включать те продукты, которыми действующая клиентура не пользуется, но может заинтересоваться в будущем.

Эта стратегия позволяет планировать продажи и оптимально использовать ресурсы банка. Она также позволяет лучше понять ожидания потребителей и оценить рынок. Другой важный аспект кроссированных и перекрестных продаж состоит в конкурентном преимуществе, которое из них вытекает. Клиент чувствует, что самые разнообразные его

запросы в банковских продуктах могут быть удовлетворены только в этом банке. Например, если клиент покупает у банка дорожные чеки, ему можно рекомендовать приобрести услугу по страхованию от несчастного случая во время зарубежной поездки. Стратегия пакетных и перекрестных продаж позволяет установить устойчивые и длительные связи с клиентами и увеличить долю лояльных клиентов.

Для развития и реализации стратегии завоевания большего доверия клиентуры банку необходимо создать эффективную информационную систему. В офисе продаж должен быть доступ ко всей информации о клиенте: тип отношений с филиалом, число и виды потребленных продуктов, качественный и количественный оборот, основные виды спроса на банковское обслуживание и др. Имея такую информацию, необходимо:

1. сгруппировать информацию по каждому сегменту клиентуры;
2. подготовить для каждого клиента пакет продуктов для последующего осуществления кроссированных продаж.

Прямая продажа (direct selling) ассоциируется с инициативой продавца, который обращается со своим предложением непосредственно к клиенту по месту его нахождения. Объем прямых продаж постоянно растет и в ряде европейских стран уже превышает 50% от всего товарооборота (в России, по некоторым расчетам, не более 1%).

Прямые продажи — наиболее сложный вид продаж, который требует от продавца овладения искусством вести переговоры. Значение прямых продаж в банковской практике будет возрастать по следующим причинам:

1. Расширение сети пунктов продаж банковских продуктов и увеличение концентрации клиентов, имеющих желание и возможности для контактов с менеджерами банка.
2. Постепенный переход от пассивных форм взаимодействия с клиентом к системе управления отношениями. Цель такой системы — не заключение единичной сделки, а построение долговременных отношений с клиентом.
3. Рост доверия со стороны клиентов к персональному менеджменту и повышение требований к индивидуальному обслуживанию.

Все это требует повышения квалификации персонала фронт-офисов банков и в первую очередь клиентских менеджеров. Область применения прямых продаж — крупные клиенты, индивидуальное обслуживание, сложные банковские продукты.

В период роста объемов розничного кредитования большой популярностью пользуются различные виды «связанного кредитования», когда обеспечением кредита выступает купленный товар. Такой вид кредитования получил название POS-кредитование.

POS-кредитование (POS — Point Of Sale) можно определить как направление розничного бизнеса банков, предусматривающее выдачу кредитов на определенные товары непосредственно в помещении торгового предприятия. Наибольший удельный вес среди товаров повышенного спроса имеют средства мобильной связи и компьютерная техника.

Среди банков, активно работавших на рынке POS-кредитования в период развития потребительского кредитования, выделялись Альфа-Банк», «Русский стандарт», ХКФ Банк, ОТП Банк, Русфи-нанс Банк.

Доступность кредита (решение относительно оформления связанного кредита принимается банком в течение 15—30 мин, при этом не требуются документы, подтверждающие доход) и относительно небольшой размер (около 20 тыс. руб.) ведут к

повышенным рискам, поэтому банки устанавливают процентные ставки выше рыночных и получают доход выше, чем при обычном кредитовании. Этим объясняется интенсивный рост POS-кредитования в России с середины 2000-х гг. до 2014 г., когда начался спад в экономике.

Снижение интереса банкиров к рынку POS-кредитов вполне закономерно. Потенциал таких кредитов во многом ограничен перечнем товаров и услуг, которые могут быть реализованы через кредитные схемы. К тому же в POS-кредитовании крайне сложно задействовать различные онлайн-сервисы, которые активно развиваются в настоящее время.

Изменение экономической ситуации и нарастание нестабильности в банковской системе заставили банки переориентировать стратегии продаж в сторону кредитных карт и развития POS-кредитования в интернет-торговле. Начиная с 2011 г. рынок кредитных карт в России начал стремительно расти. Это связано с приходом на этот рынок крупнейшего эмитента платежных карт — Сбербанк России, который в дополнение к овердрафтным картам начал выпускать револьверные кредитные карты различных платежных систем. Для их выдачи Сбербанк России упростил действующий порядок выдачи кредитных карт и внедрил скоринговую систему.

Второе направление потребительского кредитования, получившее динамичное развитие в последние годы, — кредитование покупок через интернет. Для банка POS-кредит в интернет-магазине имеет несколько очевидных плюсов:

- не нужно содержать штат специалистов в точках продаж;
- покупатели интернет-магазина являются более привлекательной категорией заемщиков;
- огромная аудитория интернет-магазинов.

Более половины розничных клиентов Сбербанк готовы рекомендовать Сбербанк своим друзьям и знакомым.

Индекс удовлетворенности клиента CSI (Customer Satisfaction Index), который характеризует удовлетворенность клиентов обслуживанием в банках, позволяет оценить соотношение цены и качества банковских продуктов и услуг с точки зрения удовлетворения потребностей и запросов клиентов. В отделениях Сбербанк он составляет 9,1 балла из 10 возможных. Самыми лояльными клиентами Сбербанк являются молодежь и представители социального сегмента: показатели поданным категориям составляют 61% и 57% соответственно. За год Сбербанк получил более 860 тыс. отзывов клиентов. Сбербанк проводит опросы удовлетворенности через телефонные звонки и СМС с просьбой оценить качество обслуживания после визита в отделение или звонка в контактный центр.

## 2. Задания к практическому занятию

1. «Выбор схем обслуживания, выгодных для клиента и банка».
2. Практическое задание «Первый звонок»
3. Кейс «Private banking -сервис мирового уровня».
4. Практическое задание «Расчет расходов на обслуживание клиентов через систему дистанционного банковского обслуживания».
5. Кейс «Интернет-банкинг».
6. «Пластиковая безопасность».

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 7-8. Тема 2.2. Продвижение банковских продуктов

### 1. Теоретическая часть

Комплекс продвижения продуктов (услуг) наряду с системами разработки банковского продукта (услуги), ценообразованием и сбытовой политикой относится к сфере регулируемых факторов комплекса банковского маркетинга. Причем стратегии коммуникаций разрабатываются в рамках общих стратегий маркетинга. Банк заинтересован в создании и поддержании благоприятного имиджа своих продуктов (услуг) в глазах реальных и потенциальных клиентов, различных финансовых институтов и контактных аудиторий.

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

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

**Коммуникационные каналы** включают участников и средства распространения информации к целевым потребителям. Выделяют следующие виды коммуникационных каналов:

- каналы *личной коммуникации*, представляющие участникам возможность непосредственного общения и установления обратной связи (Интернет, телефон и т.п.);
- каналы *неличной коммуникации*, передающие информацию в условиях отсутствия контакта между участниками и обратной связи (реклама, пропаганда и т.п.).

Основными элементами системы маркетинговых коммуникаций в банке являются:

- реклама (advertising) и пропаганда (publicity);
- стимулирование сбыта (sales promotion);
- прямой маркетинг (direct-marketing);
- связи с общественностью (public relations).

Роль рекламы в подготовке рынка и совершенствовании процесса формирования потребностей оказывается решающей. Правильная постановка **рекламы банка (банковской рекламы)** предполагает разработку совокупности мероприятий по доведению до клиентов сведений о банковских продуктах (услугах), их выгодах, свойствах, качестве, способах использования, условиях и местах предоставления. Применительно к банкам реклама всегда носит двойственный характер: *информативный и убеждающий*.

С точки зрения банковской специфики особое значение имеет классификация

видов банковской рекламы в зависимости *от рекламируемых объектов*.

**Реклама банковского продукта (услуги)** проводится с целью ознакомления клиентов с новыми услугами.

Реклама кредитного института направлена не на сбыт конкретной услуги, а на привлечение внимания потребителей к определенному банку.

Реклама выгод клиента от удовлетворения его потребностей призвана стимулировать спрос и побудить к покупке.

Еще одной основой для классификации банковской рекламы является группировка в зависимости *от конкретных целей рекламной кампании*. С этой точки зрения различают *вводную (информативную) рекламу* (знакомит с банком и сферой его деятельности), *экспансионную рекламу* (направлена на привлечение новых клиентов и расширение доли на рынке) и *напоминающую рекламу* (для сохранения своей клиентуры).

**Цель рекламной деятельности в банке** — привлечь внимание потребителей к определенному продукту (услуге) и указать наиболее приемлемый способ ее приобретения, а по отношению к продукту-новинке, кроме того, — создать потенциальный спрос и ускорить его превращение в действительный. Кроме того, цель — постоянно поддерживать имя и образ банка в сознании клиентов.

**Основная задача рекламы в банке** — продемонстрировать клиенту те выгоды, которые он получит, доверив свое обслуживание данному банку. Кроме того, реклама стремится акцентировать внимание на отличиях между банками в обслуживании покупателей. Специфика рекламы на банковские продукты (услуги) выражается в ее функциях:

- *коммуникативная функция* проявляется не только в необходимости заблаговременно проинформировать клиентов о месте и времени предоставления услуг, но и наглядно продемонстрировать свой продуктовый ряд;
- *психологическая функция* обусловлена тем, что реклама является сильнейшим средством воздействия на процесс принятия решения о приобретении банковских продуктов (услуг);
- *функция рационализации потребления* выражается в предоставлении потенциальным потребителям исчерпывающей информации о комплексе проблем, решаемых услугой, ее свойствах и качестве;
- *создание благоприятного общественного мнения* при соблюдении принципа лояльности и доброжелательности к потребителю, адресности обращений и бережного отношения к собственной репутации в глазах клиентов.

В ходе разработки рекламной стратегии банка необходимо выполнять ряд действий:

- целеполагание, включая определение целей в области коммуникации и сбыта;
- принятие решения о структуре, форме и стиле рекламного обращения;
- планирование средств распространения информации с определением основных параметров рекламы, периодичности рекламных отношений;
- выбор метода разработки рекламного бюджета;
- оценка эффективности рекламы в результате проведения предварительного, текущего и последующего анализа.

Таким образом, можно утверждать, что основными управленческими элементами подготовки и проведения банком рекламных кампаний являются планирование, унификация, а также контроль и корректировка.

Банковская реклама становится все более функциональной, все в большей степени опережает маркетинговые стратегии рекламодателей. Рекламные кампании банка реализуются с позиций, сформулированных в результате исследований рынков, изучения спроса, на базе которых осуществляются стратегическое и тактическое планирование рекламной деятельности, творческие разработки, выбор средств при реализации рекламных мероприятий.

Современным направлением развития рекламы в банке является использование ***BTL-технологий***. Реклама кроме традиционных средств — ***ATL-технологии (above the line*** — "над чертой") — традиционные способы продаж (прямая реклама) включает так называемые ***BTL-технологии (below the line*** — "под чертой"), которые относят к нетрадиционным способам продаж (косвенная реклама).

Легенда о происхождении термина BTL родилась 50 лет назад, когда один из руководителей компании P&G, составляя смету расходов на маркетинг, включил в нее рекламу в прессе, на ТВ и т.п. и подвел итоговую черту. Но вспомнил, что не учел затраты на раздачу бесплатных образцов и прочие акции по продвижению товара. Поэтому пришлось вписывать эти цифры ниже, т.е. *под чертой*.

Причины роста популярности ***BTL-технологий*** в мире:

- падение эффективности традиционных средств продвижения;
- изменение структуры продаж (развитие системы самообслуживания). В местах продаж принимается от 60 до 80% решений о совершении покупки. При использовании ***BTL-технологий*** продажи растут в 2—4 и до 10 раз;
- по сравнению с традиционной рекламой в СМИ ***BTL-коммуникации*** воспринимаются гораздо позитивнее.

***BTL-технологии*** включают мероприятия прямого маркетинга (*direct marketing*), стимулирование сбыта (*sales promotion*), событийный маркетинг (*event marketing*) и др.

***BTL-технологии*** в банке — это сравнительно новый, дополнительный, уникальный инструмент реализации рекламной стратегии банка. Когда целью рекламной кампании является повышение осведомленности потребителей о банковском продукте (услуге), ничто не заменит прямой рекламы. Но для вовлечения потребителей в коммуникацию, для создания его эмоционального образа использование ***BTL-инструментов*** незаменимо. Не стоит противопоставлять традиционные СМИ (прямая реклама) или ***BTL-акции PR-акциям***, необходимо стремиться к тому, чтобы они взаимно дополняли друг друга. В любом случае при разработке рекламной кампании банка необходимо помнить о целевой аудитории. Тогда и станет ясно, какие инструменты продвижения будут более эффективными — ***ATL, BTL*** или их сочетание.

***Стимулирование сбыта (sales promotion)*** — комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на увеличение объемов продаж (стимулирование покупательского спроса, ускорение процесса товародвижения и реализации товара). Выделяют *ценовое* (скидки, особые цены, призы, подарки) и *неценовое* стимулирование сбыта, связанное с личными контактами менеджеров с клиентами, престижными элементами обслуживания в высокорейтинговом банке.

Стимулирующие мероприятия могут быть ориентированы как на *потребителя (consumer promotion)*, так и на *продавца (trade promotion)*.

Стимулирование сбыта может проводиться банком по трем основным направлениям.

1. Стимулирование потребителей (клиентов) — персональные продажи, скидки постоянным клиентам, лотереи среди клиентов банков и т.п.
2. Стимулирование работников банка — денежные премии, подарки, дополнительные отпуска и т.п.
3. Стимулирование посредников, при помощи которых осуществляется продвижение банковских продуктов (услуг) — совместная реклама, системы специальных скидок и т.п.

Банк должен осуществлять стимулирование сбыта на рынке в следующей последовательности.

**1. Постановка задач стимулирования сбыта.** Задачи вытекают из задач банковского маркетинга, но конкретные задачи будут различными в зависимости от типа целевого рынка.

**2. Выбор средств стимулирования сбыта.** Решение задач стимулирования сбыта достигается с помощью множества разнообразных средств. Необходимо учитывать объект воздействия, тип рынка, конкретные задачи в сфере стимулирования сбыта, существующую конъюнктуру, рентабельность каждого из используемых средств.

**3. Разработка программы стимулирования сбыта.** Деятель рынка в рамках разработки комплексной программы должен принять ряд дополнительных решений, а именно:

- о том, насколько интенсивное стимулирование предложить;
- об условиях участия — стимулы могут быть предложены либо всем, либо только каким-то особым группам лиц;
- о том, каким образом следует распространять сведения о своей программе стимулирования и подстегивать интерес к ней;
- о длительности программы стимулирования;
- о выборе времени для проведения мероприятий по стимулированию сбыта;
- о разработке сводного бюджета на стимулирование сбыта.

Деятель рынка может разработать смету путем выбора конкретных мер и обчислить их стоимость, либо размер ассигнований определяется в виде процента от общего бюджета.

**4. Предварительное опробование программы стимулирования сбыта.** По возможности все используемые средства стимулирования сбыта на рынке следует предварительно опробовать и убедиться, что они подходят и обеспечивают необходимые стимулы.

**5. Претворение в жизнь программы стимулирования сбыта.** На каждое мероприятие по стимулированию сбыта на рынке банку следует разрабатывать отдельный план, охватывающий как подготовительный период, так и период активной коммерции.

**6. Оценка результатов программы стимулирования сбыта.** Этот этап имеет решающее значение, однако ему редко уделяют должное внимание. Чаще других пользуются методом сравнения показателей сбыта до, в ходе и после проведения программы стимулирования на рынке.

Стимулирование сбыта на рынке играет важную роль в рамках комплекса банковского стимулирования в целом. Стимулирование означает "привести в движение". Именно такая задача ставится перед стимулированием продаж во все времена. Стимулирование продаж в большей степени обеспечивает гармоничное продвижение

банковского продукта (услуги) на рынок в сравнении со всеми другими элементами комплекса маркетинговых коммуникаций.

**Прямой маркетинг (*direct marketing*)** — маркетинг, исключаящий какой-либо предварительный контакт покупателя с товаром до момента его доставки. Он определяется спецификой избранной стратегии сбыта, базирующейся на заказах по почте (*direct mail*) или телефону, в результате общения с агентами, после знакомства с каталогами и др. При нем производитель (его сотрудники) принимает непосредственное участие в распространении нужной для него информации, в осуществлении других необходимых действий.

Основное отличие директ-маркетинга от других видов продвижения состоит в том, что он несет личностный элемент, элемент общения. Иногда *direct marketing-обращение* является единственным эффективным средством донесения информации до потребителя.

**Директ-маркетинг в банке** успешно использует скидки, купоны и подарки, предлагает участие в различных конкурсах. Цель этих мероприятий в директ-маркетинге значительно шире, чем при проведении мероприятий по стимулированию сбыта. Директ-маркетинг подразумевает дальнейшую работу с теми, кто участвовал в той или иной акции, т.е. предусматривает обратную связь. Эти мероприятия имеют адресность и избирательность, позволяя определить целевую аудиторию наиболее четко, сформировать выборку этих людей и составить грамотное обращение к ним. А задача стимулирования сбыта — сиюминутное привлечение внимания к товару.

К мероприятиям прямого маркетинга в банке относятся:

- *прямая реклама* (лично вручаемые рекламные материалы, личные взаимоотношения с клиентами, публичные выступления, использование рекомендаций);
- *почтовые рассылки (direct mail)* — адресные рассылки рекламных материалов по почте конкретным потенциальным клиентам;
- *телефонный маркетинг* — использование телефона и телекоммуникационных технологий совместно с системами управления базами данных для непосредственной продажи банковского продукта (услуги) потребителю (call-центры);
- *телевизионный маркетинг* — включает использование специальных коммерческих телеканалов, предназначенных только для передачи коммерческой и рекламной информации; а также реклама обратной связи — размещение рекламы на ТВ, которое предполагает быструю обратную связь с потребителем;
- *SMS-рассылки* — адресные рассылки рекламных сообщений пользователям мобильной связи, чаще всего рекламное сообщение добавляется к бесплатным рассылкам (погода, гороскопы, афиша и т.д.) и др.

Прямой маркетинг связан с личной продажей, которая предполагает использование индивидуальных каналов общения (коммуникаций) банка с потребителем. Это личное общение в отделении банка или у клиента, связанное с консультированием и оказанием услуг, беседы по телефону, контакт персонального менеджера с потребителем с использованием почтовой и Интернет связи (*e-mail* и пр.).

**Связи с общественностью (*public relations — PR*)** — это управленческая деятельность, направленная на установление взаимовыгодных, гармоничных отношений между организацией и общественностью, от которой зависит успех функционирования этой организации.

Работа по установлению и поддержанию связей с общественностью — это

совокупность усилий (мероприятий) банка по созданию благоприятного отношения к своей деятельности путем взаимодействия со значимыми для него секторами внешней среды. В то время как рекламные мероприятия ограничиваются рамками рынков сбыта, работа с общественностью выходит за эти рамки. Она охватывает деятельность по установлению и развитию благоприятных связей с органами власти и управления, средствами массовой информации и через них — широкой общественностью, лидерами мнений среди целевых потребителей, включает в себя благотворительность, спонсорство и т.д. Сутью работы с общественностью, по образному выражению американских специалистов, является "бизнес по созданию друзей и единомышленников".

**Мероприятия по связям с общественностью в банке** предполагают целенаправленную деятельность банка для выработки достижения взаимопонимания с окружающими его субъектами (целевая аудитория, органы государственной власти и управления, средства массовой информации и т.п.) с целью доброжелательного отношения к своей деятельности. Включает полное информирование о продуктах (услугах) банка всех субъектов, анализ ситуации и прогнозирование возможностей реакции тех или иных субъектов на деятельность банка. Эта деятельность может быть направлена как на внешнюю среду, так и на сотрудников самого банка.

**Главная задача PR в банке** — разъяснение социальной роли банковского бизнеса. Банк несет ответственность перед обществом, где осуществляется его деятельность. На практике деятельность в данном направлении предполагает решение задач поддержки и развития инициативы собственных сотрудников (отношения внутри банка), содействие созданию новых возможностей для молодежи (образование), поддержку малоимущих слоев населения (благотворительность), помощь творческой деятельности (культура и искусство), поддержку усилий, направленных на защиту окружающей среды и улучшение условий жизни (окружающая среда).

PR-мероприятия в банке включают:

- пресс-конференции, презентации, симпозиумы;
- связи со СМИ;
- управление имиджем и репутацией банка, среди имеющих и потенциальных клиентов;
- внутрикорпоративный PR;
- разнообразная общественная и благотворительная деятельность;
- лоббирование;
- спонсорство и др.

Для *public relations* в банке можно использовать любые события, связанные с успехами его деятельности, — необходимо только профессионально умело преподнести эти факты.

Обычная деятельность *public relations* в банке состоит из четырех различных, но связанных друг с другом частей.

1. Анализ, исследования и постановка задач.
2. Разработка программ и сметы.
3. Осуществление программ.
4. Исследование результатов, оценка и возможные доработки.

Важными составными частями большинства программ *public relations* в банке является завоевание надежной репутации банка, т.е. создание атмосферы доверия и осуществления единой его стратегии. Таким образом, мероприятия PR в банке связаны с

воздействием на общественное мнение, сложившееся в результате деятельности банка, его рекламы и благотворительных мероприятий. В свою очередь банк может планировать мероприятия в этой сфере для будущего влияния на общественное мнение.

Итак, элементы коммуникационной политики банка имеют много схожего с продвижением других товаров и, особенно, услуг. Однако специфика коммуникации в банке заключается в том, что основная трудность банка в отличие от остальных рыночных институтов в необходимости привлечь и удержать клиента невидимой и неосязаемой услугой, несущей в себе риск недостижения результата. Потому продвижение является наиболее сложным и затратным элементом комплекса банковского маркетинга.

## **2. Задания к практическому занятию**

1. «Организация и проведение презентаций банковских продуктов и услуг»
2. «Использование различных форм продвижения банковских продуктов»
3. Кейс «Банковская реклама»
4. Практическое задание «Реклама для VIP-клиентов банка».
5. Практическое задание «Рекламируем наш банк».
6. Кейс «Работа банков в социальных сетях».
7. Кейс «Благотворительность».

## **ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА 9-10.**

### **Тема 2.3 Формирование клиентской базы**

#### **1. Теоретическая часть**

Клиентская база компании – это основной актив вашего бизнеса и работа с этим активом должна вестись системно и очень бережно. Под клиентской базой, мы понимаем как ваших текущих клиентов, клиентов ваших конкурентов, а также ваших бывших клиентов.

Источники для формирования клиентской базы

Давайте представим, что вы только начинаете свой бизнес и клиентской базы у вас нет совсем. При этом вы хотите заняться активными продажами на рынке b2b. И ваш продукт или услугу можно предложить любому юридическому лицу, от ИП до госкомпании. На этом примере рассмотрим, как сформировать клиентскую базу.

Анализ рынка

Цели анализа – понять кто ваш клиент и где он проводит время. Для этого мы изучаем клиента и конкурентную среду. Эти данные необходимы для выстраивания правильного направления развития своего бизнеса. И как следствие определение приоритетов при формировании клиентской базы. Чтобы вы не продавали, у любого бизнеса есть своя специфика. Знания этой специфики помогут Вам оптимизировать свою работу.

*Самый простой пример, есть фирмы, где все закупки ведутся через центральный офис. Если этот офис в другом городе, и вы не можете туда ехать, то данный клиент вам не интересен. Не стоит отправлять к нему своих продавцов. Но не надо спешить исключать такого клиента из базы. Систему закупок периодически меняют, лучше такого клиента отложить. Сделать отметку о причине и вернуться к нему через год.*

Таких особенностей очень много и именно тщательный анализ рынка и работы

конкурентов даст Вам понимание, куда направить свои усилия для достижения максимальной выгоды.

В 99,99% на вашем рынке есть конкуренты и первое что нужно сделать – это проанализировать их. Вас интересует:

1. Полный перечень конкурентов;
2. Доля рынка (если есть такая информация);

Если есть успешные конкуренты, я советую устроиться к ним на стажировку и изучить бизнес процесс по работе с клиентами. Да вы потратите от месяца до трёх месяцев, но вы получите бесценный опыт и сможете избежать многих ошибок.

После того как вы проанализировали конкурентов, нужно понять кто ваш типичный клиент? Чем он интересуется? Где находится? Какие потребности клиента вы удовлетворяете своим решением, и как клиент решает эту проблему сейчас? У вас должен быть сформирован:

1. Портрет вашего клиента. К примеру, вы продаёте воду. В крупных компаниях закупками, как правило, занимается административно хозяйственный отдел (АХО). Именно на руководителей данного отдела вам и нужно искать выходы. Вам нужно изучить и понять этого сотрудника, с какими проблемами он сталкивается, и как вы их можете помочь ему решить;
2. Путь клиента. Как поступает клиент сейчас чтобы удовлетворить потребность, которую решает ваш бизнес. Обратитесь сами к конкурентам, проведите опрос существующих клиентов. Это даст понимание с чем сталкивается клиент, как при поиске компании исполнителя, так и при взаимодействии с ней. Эти данные помогут вам не только для понимания

Собираем все контакты и выбираем CRM систему

Очень важным этапом формирования клиентской базы является два момента: сбор контактов клиентов и их хранение. Как чаще всего начинается бизнес. Вы создаёте сайт, вкладываетесь в рекламу и вот они первые звонки, первые клиенты, первые деньги. Предприниматель радуется, жизнь удалась, вливает больше денег в рекламу и получает ещё больше клиентов. Но проходит время, и реклама перестаёт давать такой эффект, поток клиентов медленно, но верно начинает уменьшаться. И тут бизнес постепенно умирает. Предприниматель, решая не сдаваться, открывает отдел продаж. Но где взять для него базу клиентов? А ответ очень простой – её нужно было вести изначально.

Согласно воронке продаж, до сделки доходят далеко не все клиенту обратившиеся к Вам. Будут просто интересующиеся, те, кто сначала согласился, но потом решил отложить покупку, те кто отказался на самом последнем этапе. Короче у вас будет много контактов тёплых клиентов и их нужно начать собирать с первого же дня. И выстраивать с ними цикличную работу. Поэтому перед тем как начинать бизнес придумайте:

1. Какие данные вы будете собирать с клиентов, и как вы это будете делать. Вам может пригодиться ФИО клиента, его почта, номер телефона, адрес и т.п.
2. Где вы их будете хранить. Для этого нужна CRM система. Но для начала подойдёт и эксель.
3. Как вы будете выстраивать с ними работу. Как часто звонить и напоминать о себе и т.п.

Собираемая таким образом клиентская база поможет вам зарабатывать максимум денег и выживать даже в самые трудные времена. Не собирая свою базу, я настоятельно не рекомендую начинать работать с другими базами. Вы её быстро загубите и не получите

из этого ресурса максимальный результат.

Ищем новые рынки

Рынок неоднороден, если взять 100 клиентов, то все они будут находиться на разных стадиях. Подробно мы это разбирали в статье как найти клиентов. Суть сводится к тому, что из 10 человек всегда будут те, кто готов к покупке. Нужно их просто уметь находить.

*Приведу простой пример, вы продаёте услуги по ремонту квартир. Как вы думаете в каком доме будет больше потенциальных клиентов: в том который построен 20 лет назад или в том, который построен 2 месяца назад? Очевидно, что в новом доме потенциальных клиентов намного больше. Но есть новостройки, которые сдаются с чистовой отделкой под ключ, там клиентов будет ещё меньше чем в старом фонде. То есть вам нужна новостройка, сданная недавно, с черновой отделкой. Там готовых клиентов в разы больше чем во всех остальных случаях.*

Многие скажут, что данный пример годен не для всех видов бизнеса. На самом деле это не так, новые рынки появляются постоянно. Это связано с рядом факторов:

1. Естественная миграция населения. Есть люди, которые переезжают с места на место, из города в город, из одного района в другой. Тем самым они становятся новыми потенциальными клиентами для широкого ряда сфер обслуживания;
2. Изменение инфраструктуры. Любые строительные работы по вводу в эксплуатацию новых объектов инфраструктуры рождает за собой целый ряд возможностей для продаж. Открылся, к примеру, новый торговый комплекс, там появились новые арендаторы, которым можно продать услуги в b2b сегменте. Чем крупней стройка, тем больше возможностей;
3. Крупные события. Например, грядущий чемпионат мира по футболу 2018 создаст много возможностей для бизнеса;
4. Технический прогресс. Технический прогресс как убивает некоторые отрасли, так и создаёт. К примеру, широкая популярность смартфонов, за короткий срок сформировало целую индустрию по продаже аксессуаров к ним. И это тоже очередная возможность найти клиентов;
5. Открытие новых юридических лиц. Ежедневно создаются и умирают юридические лица, в большинстве своём это мелкие ИП. Но всем им тоже нужны различные услуги и этот тоже новые клиенты, которые открыты для сотрудничества;
6. Смена социального статуса населения. Каждый год миллионам жителей страны исполняется 18 лет, многие женятся, заканчивают ВУЗ и идут на работу, заводят детей и т.п. Это новые клиенты для целого ряда отраслей. К примеру, с 18 лет люди могут брать кредиты и это новые клиенты для сотен банков.

Это далеко не все факторы, которые создают новых клиентов. Но логика ясна, клиенты не статичная масса. Они постоянно в движении и нужно знать пути ваших потенциальных клиентов. Видеть места их скопления и работать с теми, кто только появился на рынке.

Как найти готовую базу клиентов

Многие продавцы и предприниматели совершенно не понимают, откуда взять клиентскую базу. Как писалось выше, свою базу формируют далеко не все. Но осознав, что база всё-таки нужна, начинаются её поиск. Найти готовую базу очень трудно, так как она есть только у ваших конкурентов или компаний ведущих деятельность по аналогичным клиентам. Конкурент её не продаст точно, остальные способы получения

таких баз незаконные, поэтому мы их разбирать не станем.

Еще 10-15 лет назад оставался только один способ найти клиентов – идти пешком и искать их. Сейчас это называется активными продажами и такой метод поиска клиентов по-прежнему актуален. Но с появлением интернета появилась возможность легально получить персональные данные клиентов. Как юридических, так и физических лиц.

Физических лиц можно найти тут:

1. Доски объявлений – авито, из рук в руки, шанс, сландо;
2. Домашние телефоны ростелекома. Советские базы выложены в открытом доступе. Актуальность не самая лучшая, но пока что она более чем готова для работы;
3. Социальные сети. Они имеют свою специфику, там далеко не всегда есть сотовые телефоны. Зато там пользователи вступают в группы по интересам. Это открывает большие возможности для целенаправленного поиска клиентов исходя из их интересов.

Юридические лица можно искать там же где физические. Но есть и отдельные информационные справочники юридических лиц. В целом юр лица не сильно прячутся, это не в их интересах. Вот основные источники для поиска баз юридических лиц:

1. Различные карты (яндекс, гугл, 2ГИС) Там юридические лица стремятся разместиться сами. И оставляют о себе максимум информации.
2. Поиск по справочникам юридических лиц. Самый известный k-agent.ru. Но есть и другие сайты на которых публикуются данные.
3. Система комплексного раскрытия информации об эмитентах и профессиональных участниках фондового рынка (СКРИН)
4. Жёлтые страницы — ur.ru
5. Базы лидов и потенциальных клиентов — moscowbase.ru Тут можно купить готовую выгрузку по нужной отрасли.
6. МосГорСтат — gks.ru
7. Сайты по поиску работы. Там есть открытые списки работодателей. Самый крупный hh.ru и superjob.ru

Как видите источников достаточно много. Некоторые предлагают готовые решения, по покупке уже собранной базы. Но все они нуждаются в последующей обработке.

## **2. Задания к практическому занятию**

1. «Сбор и использование информации с целью поиска потенциальных клиентов».

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература:

1. Маркова, О.М. Организация деятельности коммерческого банка: учебник / Маркова О.М.- Москва : КноРус, 2021. — 531 с. — ISBN 978-5-406-07656-9. Режим доступа: <https://book.ru/book/938805>
2. Бровкина, Н.Е. Банк и банковские операции: учебник / Бровкина Н.Е., Лаврушин О.И., Варламова С.Б., Гаврилин А.В., Гурина Л.А., Дадашева О.Ю., Ершова Т.А., Казанкова Н.С., Ковалева Н.А., Ларионова И.В. — Москва : КноРус, 2020. — 268 с. — ISBN 978-5-406-01890-3. — Режим доступа: <https://book.ru/book/936826>

### Дополнительная литература:

1. Банковские операции: учебное пособие / Лаврушин О.И., под ред., Валенцева Н.И., Ларионова И.В., Мамонова И.Д., Московская Н.А., Ольхова Р.Г., Соколинская Н.Э. — Москва : КноРус, 2021. — 379 с. — ISBN 978-5-406-07874-7. — Режим доступа: <https://book.ru/book/938243>
2. Морозко, Н.И. Операции Банка России : учебник / Морозко Н.И. — Москва : КноРус, 2021. — 160 с. — ISBN 978-5-406-03342-5. — Режим доступа: <https://book.ru/book/936328>