

**МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ФАКУЛЬТЕТ «БАНКОВСКОЕ ДЕЛО»

Кафедра «Маркетинг»

Выпускная квалификационная работа
рекомендуется к защите
заведующий кафедрой «Маркетинг»
д.э.н., проф.Эргашходжаева Ш.Д.

«_____» _____ 2016 год.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

**на тему: Организационно-экономические механизмы
повышения эффективности маркетинговой службы в
коммерческих банках (на примере Яккасарайского филиала
Акционерного коммерческого инновационного банка «Irak
yoli»)**

Научный руководитель: старший
преподаватель
кафедры «Маркетинг»
Салихова Н.М.

Выполнила: студентка 4 курса
факультета «Банковское дело»,
направление «Маркетинг (товаров и
услуг)
Мирзажанова Тахмина Абборовна

Выпускная квалификационная работа прошла на кафедре
предварительную защиту протокол № _____ от _____ 2016г.

ТАШКЕНТ – 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ	8
1.1. Сущность и принципы банковского маркетинга	8
1.2. Организационный механизм формирования службы маркетинга в коммерческом банке	12
1.3. Экономический механизм повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках	30
Выводы по 1 главе	34
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЯККАСАРАЙСКОМ ФИЛИАЛЕ АКЦИОНЕРНОГО КОММЕРЧЕСКОГО ИННОВАЦИОННОГО БАНКА «ІРАК УО'ЛІ»	36
2.1. Общая характеристика хозяйственной деятельности Яккасарайского филиала акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»	36
2.2. Организационно-экономические механизмы управления маркетинговой деятельностью в Яккасарайском филиале акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»	47
2.3. Анализ организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»	54
Выводы по 2 главе	57
ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ	60
3.1. Организационные аспекты повышения эффективности работы службы маркетинга в коммерческом банке	60
3.2. Маркетинговая стратегия в повышении эффективности деятельности Яккасарайского филиала акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»	64
3.3. Совершенствование организационной структуры маркетинговой службы АИКБ «Ірак уо'лі»	68
Выводы по 3 главе	71
ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ	73
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	79

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Маркетинговая деятельность в банковской сфере сегодня – динамично развивающаяся и наиболее перспективная область коммерческой деятельности. Современный уровень насыщенности рынка не позволяет достичь желаемого уровня продаж без информационной поддержки собственной продукции. Даже самый лучший товар с превосходными характеристиками не может обладать достаточным уровнем конкурентоспособности без предварительной подготовки потребителей.

Поэтому в настоящее время актуальность маркетинга в банковской сфере играет ключевую роль в развитии рыночной экономики, а также является ее важным элементом.

Как отмечает Президент Республики Узбекистан И. Каримов «В 2015 году было обеспечено дальнейшее укрепление банковской системы, повышение уровня капитализации и расширение инвестиционной активности банков. Совокупный капитал банковской системы увеличился по сравнению с 2014 годом на 23,3 процента и достиг 7,8 триллиона сумов. За последние 5 лет данный показатель вырос в 2,4 раза. Уровень достаточности капитала нашей банковской системы составляет почти 24 процента, что в 3 раза превышает общепринятые международные стандарты, а ее ликвидность – в 2 раза выше самых высоких индикаторных оценок».¹

По мере развития банковских услуг возрастает конкуренция, что, в свою очередь, предъявляет принципиально новые требования к организации и управлению маркетинговой деятельностью в банках, принятию управленческих решений, организации работы с клиентурой.

Маркетинговый подход в организации деятельности предполагает переориентацию банка со своего продукта на потребности клиента.

¹Каримов И.А. Наша главная цель – несмотря на трудности, решительно идти вперед, последовательно продолжая осуществляемые реформы, структурные преобразования в экономике, создавая еще более широкие возможности для развития частной собственности, предпринимательства и малого бизнеса. // Народное слово. 16.01.2016, №11 (6416).

Достижение маркетинговых целей банка зависит в основном от организационной структуры и каким образом эта структура функционирует.

Организационная структура маркетинговой деятельности в банке может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга. Для организации маркетинга не существует универсальной схемы. Отделы маркетинга могут быть созданы на разных основах; они, как правило, являются частью коммерческой сферы деятельности коммерческого банка. Каждый коммерческий банк создает отдел маркетинга с таким расчетом, чтобы он наилучшим образом способствовал достижению маркетинговых целей (выявление неудовлетворенного спроса покупателей, географическое расширение рынков, изыскание новых сегментов рынка, увеличение прибыли и т.д.).

В соответствии с этим изучение организационно-экономических механизмов эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках является актуальной темой исследования.

Степень изученности темы выпускной квалификационной работы.

Проблемы организации банковского маркетинга уже сравнительно длительное время привлекают внимание ученых и практиков, о чем свидетельствуют фундаментальные работы российских авторов А.Д. Голубовича, О.И. Лаврушина, Г.Л. Макаровой, В.Т. Севрука, И.О. и Я.О. Спицыных, Э.А. Уткина и др. значительный научный интерес представляют труды зарубежных ученых, таких как Дж. К. Ван Хорн, Э. Дж. Доллан, Ф. Котлер, Питер С. Роуз. В работах разработаны теоретические основы и предложены некоторые практические рекомендации по проблемам организации маркетинговой деятельности банков. Отдельные вопросы маркетинга в банковской сфере и практика его использования в республике

были изучены в работах отечественных ученых – А. Вахобов, А.Бекмурадов, М.Болтабаев, Ш.Эргашходжаева и др.

Цель и задачи выпускной квалификационной работы. Целью исследования является изучение организационно-экономических механизмов маркетинговой службы в коммерческих банках и разработка научно-методических и практических рекомендаций по повышению их эффективности.

Для достижения указанной цели в выпускной работе определены и решены следующие задачи:

- изучены сущность и принципы банковского маркетинга;
- рассмотрены организационный механизм формирования службы маркетинга в коммерческом банке;
- изучены экономический механизм повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках;
- исследованы особенности организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Iрак уо'li»
- проведен анализ организационно-экономического механизма управления маркетинговой деятельностью в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Iрак уо'li»
- рассмотрены особенности организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Iрак уо'li»;
- разработаны рекомендации по повышению эффективности работы службы маркетинга в коммерческом банке

Объект и предмет выпускной квалификационной работы. Объектом исследования является Яккасарайский филиал Акционерного коммерческого инновационного банка «Iрак уо'li». Предметом исследования является

организационно-экономические аспекты повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках.

Теоретические и методологические основы выпускной квалификационной работы. Методологическую основу исследования составили системный подход к изучению явлений, условий и факторов, связанных с организацией маркетинговой деятельности, базовые положения теории и научные исследования зарубежных и отечественных ученых, а также ведущих специалистов в сфере банковского маркетинга. В работе широко использованы труды Президента Республики Узбекистан, Указы и Постановления, нормативные, правовые и отчетные данные Яккасарайского филиала Акционерного коммерческого инновационного банка «Iрак уо'li», материалы Интернета другие информационные и научные материалы.

В качестве основных инструментов исследования применялись методы системно-структурного анализа, программно-целевого планирования, статических группировок и научного обобщения информационных данных.

Научная и практическая значимость результатов выпускной квалификационной работы. Содержащиеся в выпускной работе методологические положения и практические рекомендации создают научно обоснованную базу для осуществления конкретных управляющих воздействий на реальные процессы организации маркетинговой деятельности в банках. Отдельные предложения и рекомендации работы могут быть использованы: в деятельности банков; в подготовке научно-методических разработок в учебном процессе в высших учебных заведениях и т. д.

Структура и объем выпускной квалификационной работы. Структура работы включает введение, три главы, выводы и предложения и список использованной литературы.

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, цель и задачи, практическая значимость и научная новизна работы.

В первой главе «Теоретико-методологические основы организационно-экономического механизма повышения эффективности маркетинговой

службы в коммерческих банках» отражены сущность и принципы банковского маркетинга, организационный механизм формирования службы маркетинга в коммерческом банке, экономический механизм повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках.

Вторая глава «Особенности организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'іі» рассматривает практические вопросы, в которых проводится анализ особенностей управления и организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'іі».

В третьей главе «Организационно-экономические механизмы повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках» предложены конкретные меры по повышению эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках.

В выводах и предложениях обобщены практические результаты работы и обоснованы предложения по повышению эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

1.1. Сущность и принципы банковского маркетинга

В зарубежной банковской практике довольно четко закрепились определение банковского маркетинга как инструмента проведения в жизнь глобальной стратегии ориентации на потребителя.

Банковский маркетинг включает решение следующих задач²:

1. Установление существующих и потенциальных рынков банковских услуг.
2. Выбор конкретных рынков и установление нужд заказчика.
3. Установление долго- и краткосрочных целей для развития существующих и новых видов услуг.
4. Внедрение новых видов услуг в практику и контроль банка за реализацией программ внедрения.

Основная идея маркетингового подхода к производству банковских продуктов состоит в том, что маркетинговые службы банка вначале изучают рынок предполагаемых к выпуску продуктов, процентные ставки, цены на них, типы клиентов-покупателей, конкурентов, предлагающих аналогичные продукты, а затем организуют их производство и реализацию. При традиционном подходе, наоборот, банк организует производство тех продуктов, которое она сможет осилить, а затем осуществляется поиск клиентов-покупателей. В последнем случае нарушается основной принцип маркетинга, который можно выразить поговоркой «червяк должен быть вкусен не рыбаку, а рыбке».

Основные принципы банковского маркетинга³:

² Банковское дело /Под ред. Колесникова В. И., Кроливецкой Л. П. - М., Финансы и статистика, 2004. с.345.

³ Максютов А. А. Банковский менеджмент: Учебно-практ. пос. – М.: Экономика, 2005. с.51

- Организовывать производство и реализацию не тех банковских продуктов, которые сможет осуществить банк, а таких продуктов, на которые есть покупатель, клиент.

- Организация и проведение маркетинга оправданны тогда, когда конечным результатом является увеличение прибыли банка.

- Система маркетинговых планов должна быть непрерывной по времени и состоять по типу «одна в другой», как комплекс матрешек. Например пятилетний план маркетинга разбивается на пять годовых планов, годовые планы — на четыре квартальных, а квартальные планы - по три месячных плана.

- Маркетинговые планы банка должны быть комплексными по видам банковских продуктов, клиентской базы и финансовым рынкам.

- Разработка нескольких вариантов стратегических, тактических и особенно оперативных планов маркетинга (оптимистических, нормальных и пессимистических вариантов).

Концепция маркетинговой деятельности - это ориентированная на потребителя целевая философия и стратегия банка. Она основывается на анализе всего спектра показателей влияющих на финансово-кредитную систему в целом и банка в частности. На базе маркетинговой концепции готовятся предложения по оптимизации деятельности банка и в последующем проводится комплексное планирование внутренней и внешней деятельности банка.

Основными целями маркетинга в банке являются:⁴

- формирование и стимулирование спроса;
- обеспечение обоснованности принимаемых управленческих решений и планов работы банка;
- расширение объемов предоставляемых услуг, рыночной доли;
- увеличение прибыли.

⁴Алексунин А.И. Маркетинг в различных сферах. – М.: 2009 г. С.49.

В конечном счете, банковский маркетинг направляется на осуществление единой цели: радикальное использование доходов и временно высвобождающихся в хозяйстве денежных средств.

Основные задачи маркетинга в банке:⁵

1. Обеспечение рентабельности работы банка в постоянно меняющихся условиях денежного рынка.

2. Гарантирование (обеспечение) ликвидности банка в целях соблюдения интересов кредиторов и вкладчиков, поддержание имиджа банка.

3. Максимальное удовлетворение запросов клиентов по объему, структуре и качеству услуг, оказываемых банком. Это создает условия для устойчивости деловых отношений.

Исходя из задач, банковский маркетинг оперирует такими количественными, качественными и социальными показателями, как:

- количество клиентов;
- объем депозитов;
- объем кредитных вложений;
- объем инвестиций;
- размеры совершаемых банком операций и услуг;
- показатели доходов и расходов банка;
- данные о скорости оборота средств;
- объем затрат на совершение операций;
- сроки обработки документов;
- степень удовлетворения запросов клиентов по объему, структуре и качеству услуг; - обеспечение сохранности конфиденциальной информации;
- развитие профессиональной подготовки работников банка.

⁵Бацина С. Ю. Маркетинг и банки: опыт и проблемы становление рынка. Махачкала: Юпитер, 2010 – С.108

Специфической чертой маркетинговой деятельности банка выступает широкая гамма факторов, которые постоянно приходится держать под контролем: денежный оборот и кредитные отношения на макро- и микро уровнях, наличие немалого риска при выполнении денежных операций, вытекающего из сложного переплетения действий многочисленных внутренних и внешних обстоятельств и другие.

В рамках маркетинга должны реализовываться следующие основные принципы:

- а) направленность действий всех банковских работников на достижение конкретных рыночных целей;
- б) комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, организация, мотивация и контроль);
- в) единство перспективного и текущего планирования маркетинга;
- г) контроль за реализацией решений;
- д) стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника;
- е) обеспечение заинтересованности работников в повышении квалификации;
- ж) создание благоприятного психологического климата в коллективе банка.

Основными приемами банковского маркетинга выступают:⁶

- общение с клиентом;
- обеспечение рентабельной деятельности и дивидендов акционерам;
- создание преимущества для клиента при пользовании услугами банка;
- материальная заинтересованность работников банка в продаже услуг.

⁶Левина Л.Н. Банковская деятельность. – М.: Наука, 2011, С.59.

Банки разрабатывают механизм адаптации к колебаниям конъюнктуры с целью оперативного реагирования на рыночные катаклизмы. Это может быть выработка критериев стратегии и тактики поведения, подготовка альтернативных и гибких решений по сохранению устойчивого положения банка на рынке.

1.2. Организационный механизм формирования службы маркетинга в коммерческом банке

Для успешной работы коммерческого банка, необходимо выполнение комплекса маркетингового управления, который включает в себя:

- анализ макро и микросреды, в которой работает банк;
- анализ рынков и анализ запросов потенциальных потребителей;
- разработка планов производства;
- планирование и организация каналов товародвижения и обслуживания;
- выработка и целенаправленная реализация ценовой политики банка;
- планирование и реализация разработанных маркетинговых программ;
- управление маркетингом.

Успешная реализация этого комплекса требует разработки и внедрения организационных структур управления банком, построенных на маркетинговых принципах. И здесь, самое главное, не только технически создать службы маркетинга, необходимо, чтобы маркетинг стал своего рода философией и политикой банка.⁷

При организации маркетинговой деятельности в банке необходимо учитывать, что деятельность банка активно регулируется со стороны государства.

Организацию маркетинговой деятельности в банке можно наглядно представить в виде схемы (рис. 1.1).

⁷Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. Н.А. Нагапетьянца. — М.: Вузовский учебник, 2007.

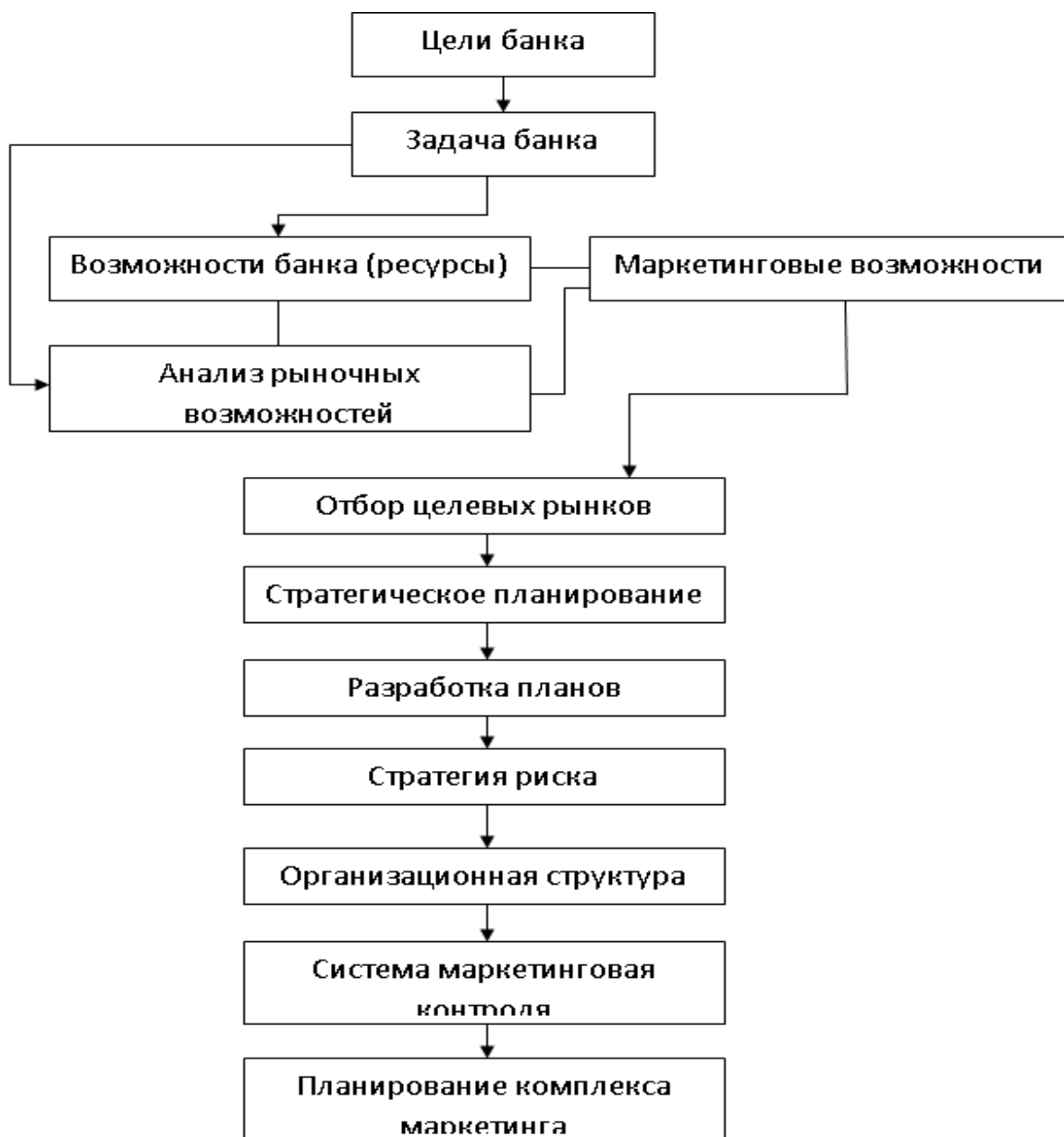


Рис. 1.1. Маркетинговая деятельность в банке⁸

Организацию маркетинговой деятельности в банке можно представить как:

- установление целей и задач банка;
- определение имеющихся ресурсов банка;
- определение возможностей банка;
- определение маркетинговых возможностей банка;
- отбор и исследование целевых рынков;

⁸ Алексунин А.И. Маркетинг в различных сферах. – М.: 2009 . С.39

- стратегическое планирование (ценовая стратегия, стратегия системы доставки, коммуникационная стратегия);
- тактическое и оперативное планирование комплекса маркетинга;
- реализация планов маркетинга по достижению целей банка;
- маркетинговый контроль и оперативная корректировка планов маркетинга и деятельности банка.

Цели должны быть измеримыми, совместимыми, реальными, конкретными и ориентированными во времени.

Цель идеальное, мысленно предвосхищение результата деятельности. Она направляет, регулирует деятельность, зависит от условий внешней среды, реальных возможностей и применяемых средств ее достижения

Цель обозначает состояние системы, достигнутое путем обратной связи. Цель банка устанавливает высшее руководство с учетом внешних и внутренних факторов.

Рассмотрим классические типы организационных структур маркетинга, присущие как предприятиям, так и банкам.

Организационная структура маркетинговой деятельности на предприятии может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.⁹

Маркетинговая структура имеет решающее значение для успешной реализации концепции маркетинга. Для организации маркетинга не существует универсальной схемы. Отделы маркетинга могут быть созданы на разных основах; они, как правило, являются частью коммерческой сферы деятельности предприятия. Однако на предприятиях, производящих специфическую продукцию, эти отделы иногда становятся элементом технической сферы. Каждое предприятие (фирма) создает отдел маркетинга с

⁹Котлер Ф. Основы маркетинга: пер.с англ. –М.: Прогресс, 2012.

таким расчетом, чтобы он наилучшим образом способствовал достижению маркетинговых целей (выявление неудовлетворенного спроса покупателей, географическое расширение рынков, изыскание новых сегментов рынка, увеличение прибыли и т.д.).

Вместе с тем маркетинговые структуры в значительной степени зависят от размера ресурсов предприятия, специфики выпускаемой продукции и рынков, на которых она реализуется, от сложившейся структуры управления предприятия. Несмотря на очень большое число вариантов, реальное объединение маркетинговой деятельности предприятий чаще всего осуществляется по функциям или по товарам. Организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентации по:¹⁰

- 1) функциям (функциональная);
- 2) товарам (товарная);
- 3) рынкам и покупателям (рыночная);
- 4) регионам (региональная);
- 5) товарам и рынкам (товарно-рыночная);
- 6) функциям и товарам (товарно-функциональная);
- 7) функциям и рынкам (рыночно-функциональная);
- 8) функциям и регионам (регионально-функциональная).

Функциональная организация службы маркетинга предусматривает ответственность за исполнение каждой функциональной задачи отдельным лицом или группой лиц. Схема функциональной организации службы маркетинга представлена на рис 1.2.

Функциональная организация эффективна, если производственная и сбытовая деятельность предприятия постоянна и однообразна, количество товаров и рынков невелико. В этом случае рынки и производимые товары рассматриваются как однородные, для работы, с которыми создаются специализированные отделы, указанные на рис1.2. Кроме указанных подразделений, в службе маркетинга могут быть созданы отделы:

¹⁰www.marketing.spb.ru

планирования маркетинга, управление товародвижения, новых рынков, анализа маркетинговой деятельности, обслуживание покупателей и т.д.

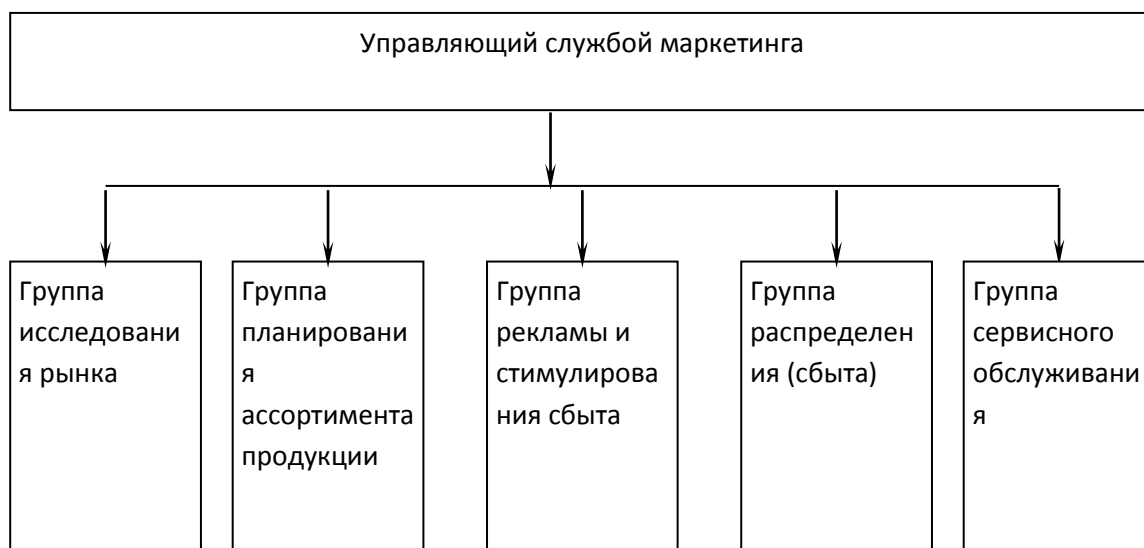


Рис 1.2. Функциональная организация службы маркетинга¹¹

Функциональная организация службы маркетинга базируется на разделении труда по установившемуся и вновь возникающим функциям, на специализации работников.

Функциональная организация непригодна для проблем, быстрой реакции на изменяющуюся рыночную ситуацию. Пользователями функциональной организации являются небольшие предприятия, выпускающие один или ограниченное наименование продуктов и реализующие продукцию на малом рынке или сегменте рынка. Функциональную организацию применяют и крупные фирмы, производящие товары, уникальные по их техническим характеристикам.

Преимущества и недостатки функциональной организации службы маркетинга представлены в таблице 1.1.

Функциональная маркетинговая структура выступает базовой для остальных форм.

¹¹www.marketing.spb.ru

Таблица 1.1

Характеристики функциональной организации службы маркетинга¹²

Преимущества функциональной организации	Недостатки функциональной организации
1 Простота управления: у каждого исполнителя не пересекающийся с другими круг обязанностей	1 Снижение качества работы и производственной маневренности с расширением номенклатуры выпуска изделий, т.к. возрастает период реакции на изготовление внешних условий
2 Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника	2 Отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности
3 Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации	3 Конкуренция между отдельными функциональными участками – «местничество», борьба за частный интерес, а не за общий интерес предприятия
4 Конкуренция между отдельными функциональными участками как стимул роста эффективности работы	4 Слабая гибкость стратегии, т.к. она ориентирует на достижение текущего эффекта, а не на внедрение нововведений

При товарной организации по каждому товару (товарной группе) имеется свой управляющий с подразделением сотрудников: выполняющих все функциональные задачи маркетинга по данному товару (товарной группе). Схема товарной организации службы маркетинга представлена на рис 1.3.

Товарная организация эффективна для предприятий с широкой номенклатурой товаров и их реализацией на большом количестве однородных (одинаковых) рынков. Товарная организация особенно эффективна, когда:

а) требования к упаковке, сбыту, рекламе по каждому выпускаемому предприятием товару значительно отличаются друг от друга;

б) объем сбыта по каждому товару достаточно большой, чтобы оправдать расходы на организацию службы маркетинга по данному товару.

¹²www.marketing.spb.ru

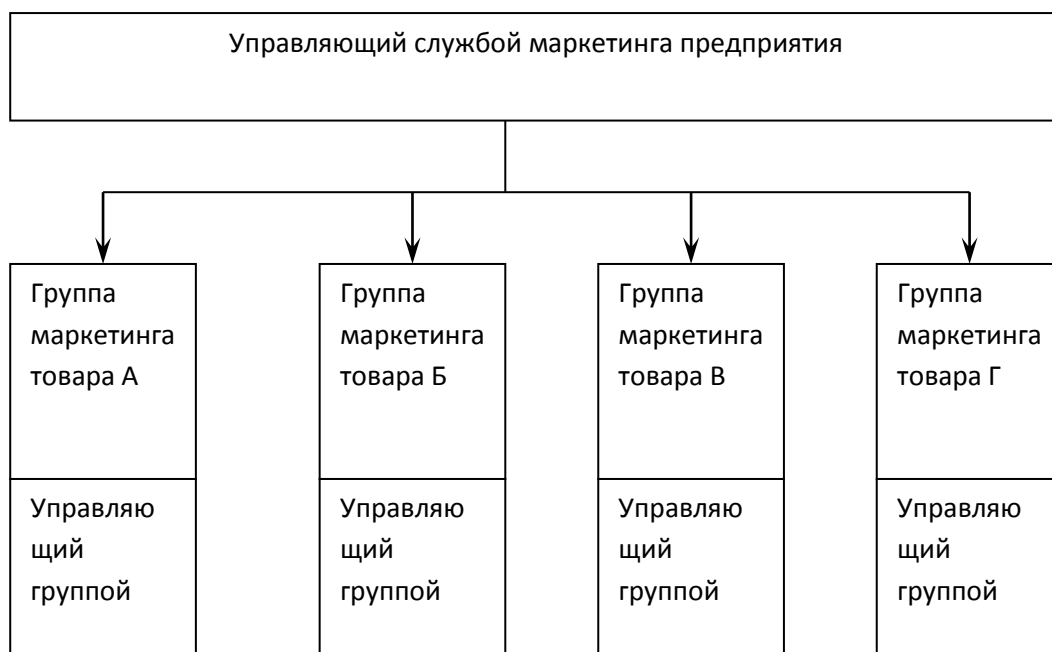


Рис 1.3. Товарная организация службы маркетинга¹³

Преимущества и недостатки товарной организации службы маркетинга предприятия представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2
Характеристика товарной организации службы маркетинга¹⁴

Преимущества товарной организации	Недостатки товарной организации
<p>1 Полный маркетинг каждого товара, выпускаемого предприятием, а поэтому быстрая реакция на возникающие на рынке проблемы</p> <p>2 Возможность изучения специфики потребностей и основных потребителей по каждому товару</p> <p>3 В поле зрения управляющего постоянно находятся все модели продукта, как пользующиеся повышенным спросом, так и менее популярные у покупателей</p> <p>4 Легче выявить способных сотрудников, т.к. они привлекаются к участию во всех сферах оперативной работы</p> <p>5 Управляющий, занимающийся отдельным продуктом, имеет возможность координировать различные работы по всему комплексу маркетинга для данного продукта</p>	<p>1 Широкий круг обязанностей одного сотрудника (сбыт, реклама, разработка товарной стратегии и т.д.) затрудняют рост квалификации</p> <p>2 Обходится дорого, т.к. требуется больше расходов на оплату труда из-за увеличения количества работников</p>

¹³www.marketing.spb.ru

¹⁴www.marketing.spb.ru

Товарная организация маркетинговой деятельности в развитых странах имеет место в крупных децентрализованных компаниях, где каждый филиал специализируется на выпуске конкретного товара.

Маркетинг конкретного товара в последнее время приобретает большее значение потому, что в странах развитого рынка дифференциация товара становится одним из главных факторов конкурентной борьбы. В этой связи важной является деятельность управляющего по товару. Круг его обязанностей на разных предприятиях неодинаков, но можно выделить его основные функции:

- составление плана и бюджета маркетинга своего товара;
- прогнозирование возможных изменений на рынке товара;
- сбор информации и изучение деятельности конкурентов;
- координация деятельности всех подразделений предприятия влияющих на маркетинг конкретного товара;
- контроль за соотношениями цен и соблюдением статей бюджета;
- введение новых товаров и снятие с производства товара.

Рыночная организация службы маркетинга – это такая структура управления маркетингом, в которой управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках. Схема рыночной организации службы маркетинга представлена на рис 1.4.

Рыночная организация службы маркетинга целесообразно для предприятий, выпускающих однородную продукцию, предназначенную для рынков различного типа, где наблюдаются неодинаковые товарные предпочтения, а товары требуют специфического обслуживания. Рынком может выступать отрасль промышленности либо сегмент однородных покупателей. Введение должности управляющего по рынку ставит запросы покупателей в центр внимания. основные рынки закрепляются за управляющими по рынкам, последние сотрудничают со специалистами функциональных подразделений в разработке планов по различным

направлениям функциональной деятельности. Для каждого рынка должна быть выработана своя стратегия маркетинга.

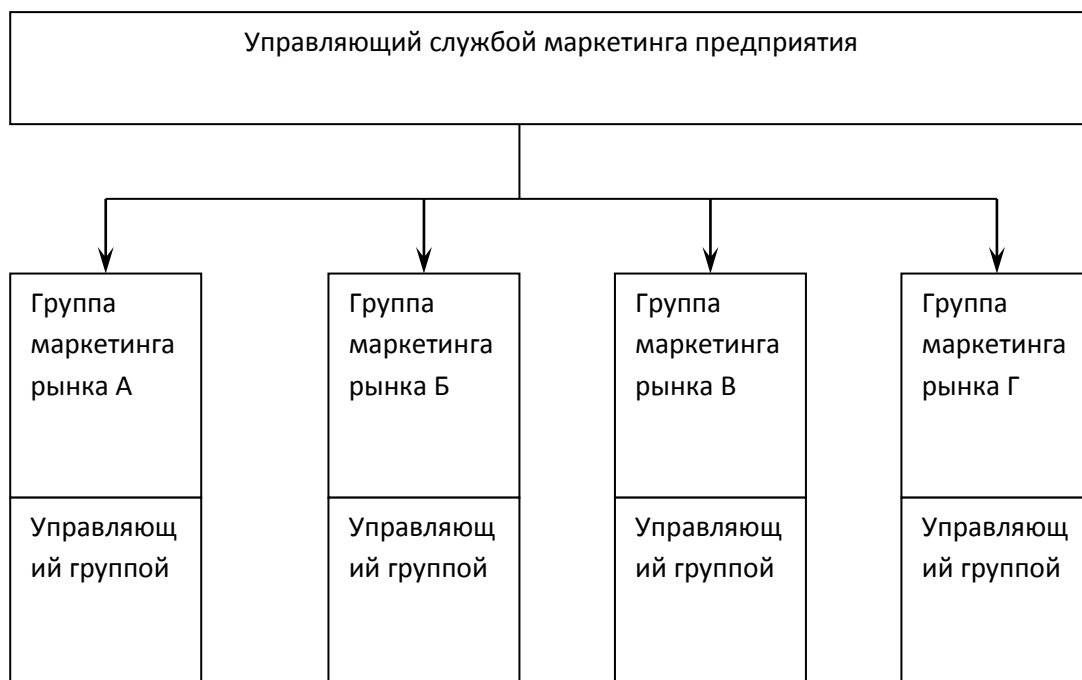


Рис 1.4. Рыночная организация службы маркетинга¹⁵

Преимущества и недостатки рыночной организации службы маркетинга представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3
Характеристика рыночной организации службы маркетинга¹⁶

Преимущества рыночной организации	Недостатки рыночной организации
1 Лучше координация служб при выходе на рынок	1 Сложная структура
2 Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок	2 Низкая степень специализации работы отделов службы
3 Более достоверный прогноз рынка с учетом его спецификации	3 Возможность дублирования функций (для сегментной организации)
4 Концентрация маркетинговой деятельности вокруг потребностей конкретных рыночных сегментов, а не вокруг отдельных продуктов	4 Плохое знание товара (номенклатуры)

¹⁵www.marketing.spb.ru

¹⁶www.marketing.spb.ru

Региональная организация службы маркетинга – это такая структура управления маркетингом, в которой деятельность специалистов организована в первую очередь сбытовиков, по регионам, в каждом из которых целесообразно учитывать специфику потребления этой продукции.

При организации маркетинга по региональному принципу торговые агенты могут жить в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды.

Схема региональной организации службы маркетинга представлена на рис 1.5.

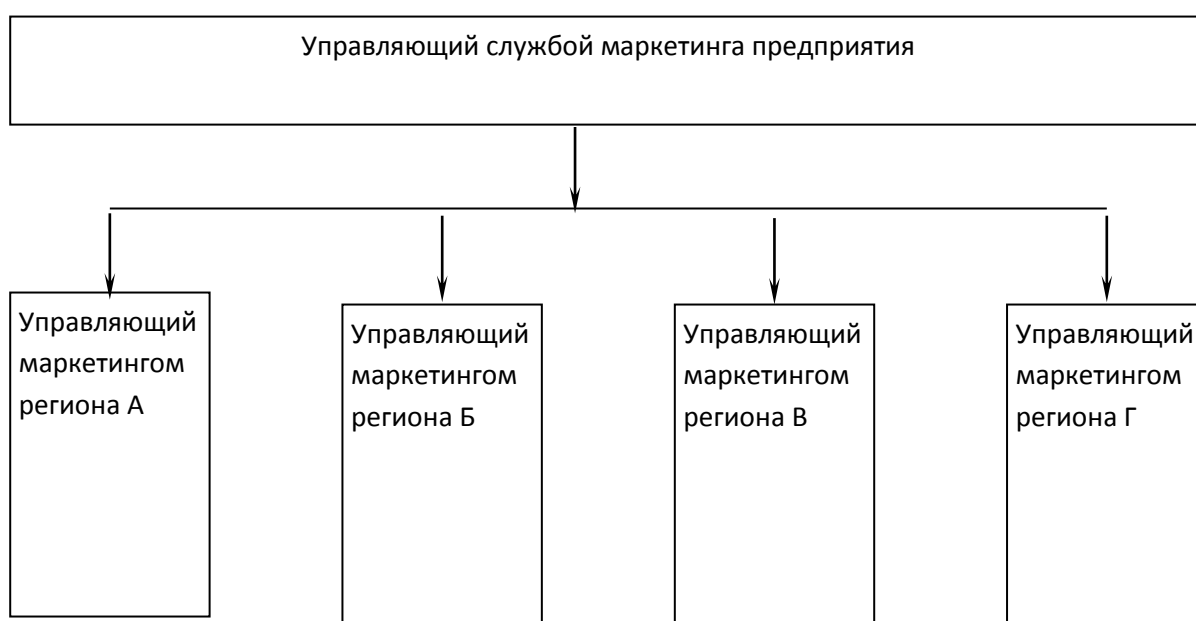


Рис 1.5. Региональная организация службы маркетинга¹⁷

Такая маркетинговая структура чаще всего встречается в крупных децентрализованных фирмах (особенно международных) с обширными рынками, которые иногда разграничиваются на отдельные зоны и районы.

Преимущества и недостатки региональной службы маркетинга представлены в таблице 1.4.

¹⁷www.marketing.spb.ru

Характеристика региональной организации службы маркетинга¹⁸

Преимущества региональной организации	Недостатки региональной организации
1 Позволяет хорошо знать своих потребителей	1 Дублирование работ
2 Позволяет эффективно работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды	2 Проблемы координации деятельности

Товарно-рыночная организация службы маркетинга. Для преодоления ограниченности товарной и рыночной организации крупные предприятия, выпускающие широкую номенклатуру товаров и работающие на многих рынках, используют товарно-рыночную организацию.

Товарно-рыночная организация – это сочетание товарного и рыночного подходов с использованием принципа матрицы: управляющие по товарам отвечают за планирование сбыта и прибыли от продажи своих товаров, а управляющие по рынкам отвечают за развитие выгодных рынков для существующих и потенциально возможных товаров. Схема товарно-рыночной организации представлена на рис 1.6.

Рис 1.6. Товарно-рыночная организация службы маркетинга¹⁹¹⁸www.marketing.spb.ru

Преимущества и недостатки товарно-рыночной организации службы маркетинга представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5
Характеристика товарно-рыночной организации службы маркетинга²⁰

Преимущества товарно-рыночной организации	Недостатки товарно-рыночной организации
1 Лучше координация служб при выходе на рынок	1 Наиболее высокая себестоимость содержания службы
2 Возможность разработки комплексной программы выходы на рынок	2 Возможность конфликта при неоднозначном решении вопросов по одному и тому же рынку различными службами (пересечение результатов маркетинга)
3 Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики	
4 Достаточно полное знание товара	

Смешанные структуры управления маркетингом означают, что функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление единых для предприятия целей и задач маркетинга. В то же время, за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенных рынков и продуктов отвечают управляющие, ответственные за работу на этих направлениях. Они также могут формулировать для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинговой деятельности на определенных рынках и контролируют их выполнение.

Преимуществом такой организации маркетинговой деятельности является управляемость и адаптация к особенностям каждого рынка или продукта. А недостатком является увеличение управленческих затрат.

Особенности организационных структур маркетинга, построенных по функциям и рынкам, функциям и товарам, функциям и регионам представлены на следующих рисунках.

¹⁹www.marketing.spb.ru

²⁰www.marketing.spb.ru

На рисунке 1.7. представлена рыночно-функциональная организация службы маркетинга.

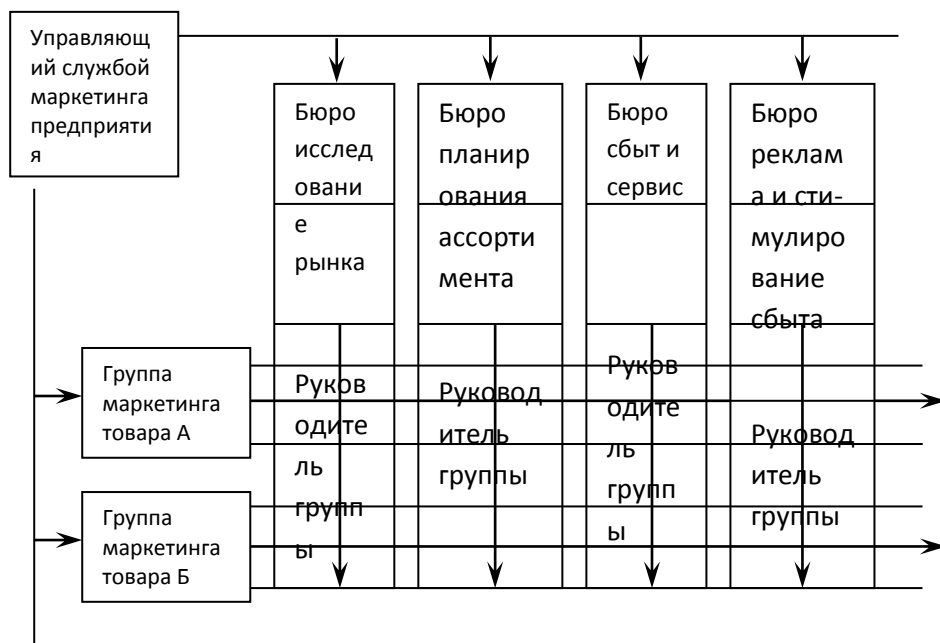


Рис 1.7. Рыночно-функциональная организация службы маркетинга²¹

На рисунке 1.8. представлена товарно-функциональная организация службы маркетинга.

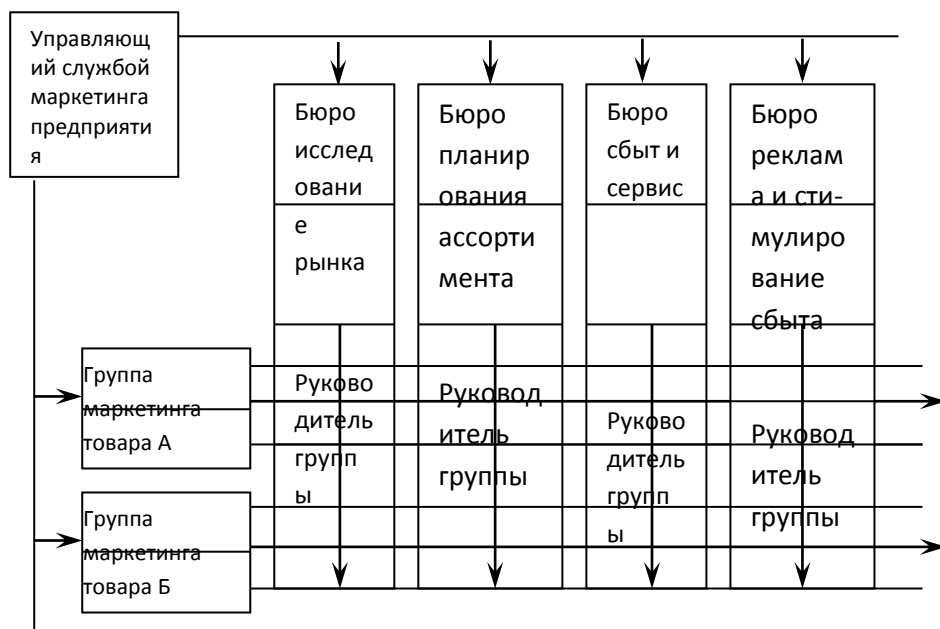


Рис 1.8. Товарно-функциональная организация службы маркетинга²²

²¹www.marketing.spb.ru

На рисунке 1.9. представлена регионально-функциональная организация службы маркетинга.



Рис 1.9. Регионально-функциональная служба маркетинга²³

Дивизионная организация службы маркетинга. Дивизионная структура – это организационная структура управления, применяемая крупными предприятиями, выпускающими продукцию разнообразной номенклатуры для разных групп потребителей, действующих на разных рынках.

На верхних уровнях управления предприятием выделяются относительно самостоятельные отделения или дивизионы на базе товарного или регионального подхода.

Отделения создают свои функциональные службы. Разделение полномочий в области маркетинга может быть различным:

1) либо централизация исследовательских подразделений маркетинга на верхних уровнях, а отделов сбыта на уровне дивизионов;

²²www.marketing.spb.ru

²³www.marketing.spb.ru

2) либо создание сильных отделов маркетинга на уровне дивизионов.

Таким образом, существует множество вариантов организации маркетинговой деятельности на предприятии, каждый из которых имеет свои сильные и слабые стороны. Выбирая тот или иной вариант, следует помнить следующие правила:

1) структура маркетинговой службы должна быть наиболее простой. Чем проще структура, при прочих равных условиях, тем мобильнее управление ею и выше шансы на успех;

2) число функций, ответственность за выполнение которых можно возложить на одного специалиста, ограничено. Чем больше товаров в его ведении, тем меньше число функций, с которыми он в состоянии справиться, и наоборот;

3) система связей между подразделениями, обеспечивающая четкую передачу информации, должна обязательно иметь обратную связь. Это сделает систему связей эффективной;

4) соблюдение единства целей. Базовыми целями являются:

а) объем продаж;

б) прибыль;

в) отношение прибыли к объему продаж;

г) доля предприятия на рынке;

д) доля субсидированного капитала;

е) доход на одну акцию и т.д.

При этом цели не должны исключать друг друга;

5) соблюдение принципа единого подчинения. Служащий должен получать приказы только от одного начальника. Для совокупности выполняемых функций, имеющих одну и ту же цель, должен быть один руководитель;

6) координацию ответственности должно осуществлять высшее руководство службы маркетинга предприятия.

Под влиянием быстрого изменения потребительского спроса, высоких темпов научно-технического прогресса, роста масштабов и усложнения производства, а также других факторов изменяется характер и направление целей предприятия, способы их достижения. В силу этого маркетинговые структуры должны обладать определенной гибкостью и приспособляемостью.

Маркетинговые структуры могут считаться гибкими только в том случае, если они способны менять свои организационные формы при изменении стратегии предприятия. Организационные перестройки могут быть быстрыми и без снижения эффективности работы предприятия, если способность к изменениям заложена в самой структуре. Для того чтобы маркетинговые структуры были гибкими, предприятия должны постоянно располагать текущей информацией о внутреннем состоянии дел и внешней среде, которая представлена демографическими, экономическими, природными, техническими, политическими и культурными факторами.

Организационные структуры могут быть двух типов:

- 1) жесткие (механистические);
- 2) мягкие (организмические).

Жесткая структура имеет следующие особенности:

- а) круг обязанностей работников четко определен контрактом;
- б) усилена централизация и специализация власти;
- в) работник не обязан выполнять работу, не предусмотренную должностью;
- г) действует множество формальных инструкций.

Такие организационные структуры эффективны в условиях стабильной внешней среды.

В изменчивой среде более целесообразны мягкие структуры. Они менее специализированы по сравнению с жесткими, в них преобладает децентрализация полномочий. Круг обязанностей работников определен примерно, и работник обязан выполнить любую, связанную с основной,

работу. Содержание работ постоянно меняется, а от исполнителей руководства ждет предложений по улучшению работы. Формальных инструкций в мягких структурах немного, а отношения между работниками лучше. Мягкость оргструктуры обеспечивает благоприятный климат для нововведений и способствует выдвижению новых идей.

Маркетинг, как система управления, потребует большей гибкости в оперативном принятии решений, соответствующих организационному построению и периодической реорганизации управленческих служб.²⁴

Для решения конкретной задачи формируются целевые рабочие группы, создаются на определенный срок подразделения, которые расформируются по завершении данной задачи.

Целевые группы отличаются большей гибкостью и дают возможность преодолеть косность любой организационной структуры, так как они в наименьшей степени подвергаются изменениям, которые требуют значительных затрат и связаны с личностными качествами персонала. Организация постоянной маркетинговой службы требует больших затрат и введение в структуру уже действующего банка целевой группы – это оптимальный вариант для узбекских банков.

Конечно, такая структура может быть эффективной для небольших банков, но если это крупный коммерческий банк с филиалами по регионам, то здесь более эффективным будет внедрение постоянной службы маркетинга, улавливающей все изменения на определенных рынках.

Постоянная служба маркетинга характеризуется следующими признаками:

- гибкость и адаптивность маркетинговых служб, что подразумевает регламентацию прав, компетенцию отдельных подразделений, но именно это может служить препятствием для реализации творческих подходов, для

²⁴Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие – Ростов - н/Д: Феникс, 2011. С.34.

внедрения инновационных процессов, а также удлинение процесса принятия решений в управленческом аппарате;

- относительная простота структуры, что приводит к мобильности системы управления, оперативности процесса принятия решений;

- соответствие масштабов маркетинговой службы степени ее эффективности и объему продаж банковских продуктов. Маркетинг принципиально важен для банков при выходе на внешний рынок, так как здесь важен учет объема экспортно-импортных операций в процентном соотношении к общему объему сбыта. Нет необходимости создавать специальные службы, требующие значительных затрат, если этот процент незначителен;

- соответствие структуры специфике ассортимента предлагаемых банковских продуктов. Гибкие децентрализованные структуры используют небольшие банки, которые разрабатывают новые продукты в быстро меняющихся условиях.

Основные задачи службы маркетинга в банке²⁵:

1. Анализ окружающего рыночного пространства с его сегментированием и определением своих стратегических зон деятельности (СЗД) (городов, регионов, стран), где возможны открытия своих дочерних структур, филиалов, представительств и т. д.

2. Анализ спроса клиентов по СЗД относительно видов банковских продуктов, их количества, качества и цен.

3. Анализ и разработка портфеля банковских продуктов по номенклатурным, ассортиментным, доходным позициям.

4. Определение стратегических хозяйственных центров (СХЦ) банка, которые ответственны по закрепленным за ними СЗД.

5. Разработка схем каналов покупки депозитных ресурсов, а также размещения активов банка.

²⁵Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. Н.А. Нагапетьянца. — М.: Вузовский учебник, 2007.

6. Разработка гибкой стратегии и тактики ценовых, процентных сеток по СЗД, клиентам, продуктам с учетом точек безубыточности.

7. Анализ действующих банков-конкурентов, особенно предоставляющих аналогичные виды продуктов в тех же СЗД, и разработка мероприятий по их нейтрализации.

8. Обеспечение социальной ответственности перед клиентами за принятые банком их депозитные вклады.

9. Разработка, реализация многовариантных, непрерывных, комплексно сбалансированных стратегических и тактических планов маркетинга.

10. Организация непрерывного обратного сбора информации, контроля на основе сравнительного анализа фактических показателей с плановыми показателями и быстрая их адаптация в связи с изменяющимися условиями рыночных ситуаций.

Службы маркетинга банков должны постоянно исследовать внешнее окружение и внутреннюю деятельность банка в отношении:

- Потребности и удовлетворенности клиентов банка, обеспечивающих основную долю его ресурсов, за счет остатков на расчетных счетах, депозитах, межбанковских кредитов, вкладах и т.д. с выделением элитной группы (VIP-группа).

- Клиентов банков, с которыми банк проводит основной объем активных операций, в частности, кредитование. По каждому клиенту ведется своя кредитная история.

- Конкурентов банка как по активным, так и по пассивным операциям.

1.3. Экономический механизм повышения эффективности маркетинговой службы в коммерческих банках

Банки, как и любой производитель (любое предприятие) являются самостоятельным юридическим лицом, производят и реализуют продукт (товар), специфический товар – услуги, получают свою прибыль и вообще осуществляют свою деятельность.

Основу маркетинговой деятельности банка составляет анализ его рыночных возможностей, который предполагает проведение маркетинговых исследований с целью определения места на рынке ссудного капитала.

Банковский маркетинг в силу его специфики представляет особую отрасль маркетинга. Это внешняя и внутренняя идеология, стратегия, тактика и политика деятельности банка, определяемая конкретной общественно-политической и экономической ситуацией.²⁶

Как правило, руководство банка ставит задачи изучения рынка и на основании этого цели, например, сбор и анализ информации о рынке, конкурентах, банковских продуктах и услугах, изучение статистики и т.д. Глубина проработки отдельных вопросов маркетинга может быть различной в зависимости от масштаба деятельности банка, общей стратегии его развития и квалификации специалистов, занимающихся вопросами маркетинга. В общем случае наиболее важные вопросы маркетинга должны быть разрешены при принятии особо важных для деятельности банка решений, таких, как планируемое увеличение уставного капитала, существенное расширение географии деятельности и её масштабов (открытие филиалов и представительств) и др. Общая схема организации маркетинговой деятельности в банке представлена на рис. 1.10.

Основной целью маркетинга является обеспечение оптимальной скорости продвижения банковских услуг на всем пути – от банковского учреждения до конечного потребителя (клиента), т.е. такой скорости, при которой сочетались бы наиболее выгодные темпы продажи и оборачиваемости денег, а также минимальные затраты на хранение финансовых ресурсов, с одной стороны, со способностью полностью и своевременно удовлетворять спрос клиентов, с другой.

Процесс маркетинга начинается с изучения клиента и выявления его потребностей, а завершается приобретением товара (услуги) и

²⁶Максютов А. А. Банковский менеджмент: Учебно-практ. пос. – М.: Экономика, 2005. С.89

удовлетворением его реальных и конкретных потребностей. Если территориально расположить предоставление новых услуг в левой стороне зала, то клиент уделит им больше внимания, и вероятность того, что он воспользуется ими, повышается.



Рис.1.10. Общая схема организации маркетинговой деятельности в банке²⁷

Следующий шаг – подготовка плана маркетинга относительно данной услуги.

В план включаются все необходимые данные об истории и специфике этой услуги, о состоянии рынка, о конкурентах, о целях банка в области маркетинга и задачах по реализации изделия, а также о средствах, при помощи которых эти стратегические и тактические задачи будут решаться.

Таким образом, потребности клиентов в определенном товаре измеряются с помощью уровня и характера мотивации приобретения и удовлетворенности спроса на конкретный товар.

²⁷Жуков Е.Ф. Деньги, кредит, банки. М., Юнити-Дана, 2009. С.62

Обычно исследованиями рынка и его прогнозированием в банке, если он достаточно большой и богатый, занимается специальный отдел или специально нанимаемая маркетинговая служба, которая состоит из небольшой группы специалистов по маркетингу. На основе проведенного исследования потребителей делается сравнительный анализ результатов исследований для построения кривой спроса и предложения, позиционирование товара, которые необходимы для будущей стратегии сегментации рынка, стратегии ценообразования.²⁸

Маркетинг должен начинаться с принятия концепции, которая характеризует не виды деятельности банка, а его цель, идеологию, стратегию. Если банк принял концепцию, он может использовать самые разные формы организации работы в области маркетинга в зависимости от конкретных внутренних обстоятельств и тех внешних условий, в которых осуществляет свою деятельность.

В зависимости от вида банков (размера, специфики деятельности, учредителей), согласно их целям и задачам и разрабатывается концепция маркетинга, которой они будут придерживаться на протяжении всей своей истории. Это могут позволить себе только крупные, сильные банки с большим уставным капиталом и высоким авторитетом учредителей. Другие меняют свою основную концепцию в зависимости от динамики внешних внутренних факторов, имея одну основную и несколько альтернативных. Но большая часть банков придерживается нескольких концепций одновременно в зависимости от специфики различных предлагаемых ими услуг и (или) контролируемых рынков.

В 80-е годы на Западе возникло понятие стратегического маркетинга. Стратегическая концепция маркетинга означает смещение акцента с потребителя (клиента) или продукта на внешнее окружение фирмы. Всестороннее знание потребителей становится недостаточным. Чтобы

²⁸Банковское дело. Под ред. Колесникова В. И., Кроливецкой Л. П. - М., Финансы и статистика, 2004. С.56.

достичь успеха, маркетолог должен знать потребителя в контексте, который включает конкуренцию, правительственную политику и регулирование, более широкие экономические, политические и социальные факторы макросреды, которые и определяют эволюцию рынка и маркетинга.

Сбор информации, анализ и прогноз каждого из элементов системы маркетинга в банке, выявление его конкурентных преимуществ должны найти своё отражение в стратегии управления маркетинговой деятельностью. Стратегия показывает, как достигнуть поставленных целей; она определяет, где, когда и как банк будет предоставлять услуги клиентам.

Проблемы сбыта банковских услуг очень специфичны. Они не занимают столь большого места в банковском маркетинге, как в промышленности.

Для сбыта банковских услуг возможны следующие каналы сбыта:

Собственные каналы сбыта: головное отделение банка в деловой части города; стационарные и передвижные отделения банка, филиалы; сбыт с использованием автоматизированных стоек и автоматов;

Несобственные каналы: сбыт посредством основания дочерних фирм, участие в капитале других банков, страховых компаний, предприятий и т.д.

Выводы по 1 главе

Банковский маркетинг - это инструмент проведения в жизнь глобальной стратегии ориентации на потребителя.

Банковский маркетинг включает решение следующих задач:

1. Установление существующих и потенциальных рынков банковских услуг.

2. Выбор конкретных рынков и установление нужд заказчика.

3. Установление долго- и краткосрочных целей для развития существующих и новых видов услуг.

4. Внедрение новых видов услуг в практику и контроль банка за реализацией программ внедрения.

Основные принципы банковского маркетинга:

- Организовывать производство и реализацию не тех банковских продуктов, которые сможет осуществить банк, а таких продуктов, на которые есть покупатель, клиент.

- Организация и проведение маркетинга оправданны тогда, когда конечным результатом является увеличение прибыли банка.

- Система маркетинговых планов должна быть непрерывной по времени и состоять по типу «одна в другой», как комплекс матрешек. Например пятилетний план маркетинга разбивается на пять годовых планов, годовые планы — на четыре квартальных, а квартальные планы - по три месячных плана.

- Маркетинговые планы банка должны быть комплексными по видам банковских продуктов, клиентской базы и финансовым рынкам.

- Разработка нескольких вариантов стратегических, тактических и особенно оперативных планов маркетинга (оптимистических, нормальных и пессимистических вариантов).

Основными целями маркетинга в банке являются:

- формирование и стимулирование спроса;
- обеспечение обоснованности принимаемых управленческих решений и планов работы банка;
- расширение объемов предоставляемых услуг, рыночной доли;
- увеличение прибыли.

В конечном счете, банковский маркетинг направляется на осуществление единой цели: радикальное использование доходов и временно высвобождающихся в хозяйстве денежных средств.

Организационная структура маркетинговой деятельности в банке может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЯККАСАРАЙСКОМ ФИЛИАЛЕ АКЦИОНЕРНОГО КОММЕРЧЕСКОГО ИННОВАЦИОННОГО БАНКА «ИРАК УО'ЛИ»

2.1. Общая характеристика хозяйственной деятельности Яккасарайского филиала акционерного коммерческого инновационного банка «Ирак уо'ли»

Акционерный инновационный коммерческий банк «Ирак уо'ли» осуществляет свою деятельность с 1990 года. Краткая история развития банка представлена в таблице 2.1. На сегодняшний день Банк действует на основании лицензии на проведение банковских операций № 10 от 29 августа 2014 года и Генеральной лицензии на проведение операций в иностранной валюте № 65 от 29 августа 2014года.

С 1995 года Банк является членом Ассоциации Банков Узбекистана, и с2002 года членом Фонда гарантирования вкладов Республики Узбекистан.

Таблица 2.1

**История развития Акционерного инновационного
коммерческого банка «Ирак уо'ли»²⁹**

Дата	История развития
23 апреля 1990 года	основан как универсальный банк с паевым участием и получил лицензию Госбанка СССР на проведении банковских операций №320 от 21 июня 1990 года.
Октябрь 1991 год	получена Генеральная лицензия №2, дающая право на совершение операций в иностранной.
1993 год	выступил одним из инициаторов создания Валютной Биржи Республики Узбекистан, что способствовало значительному ускорению процесса валютного оборота.
1995 год	стал предоставлять новый вид услуги своим клиентам – Овердрафт (предоставление платежей иностранным поставщикам за полученный импорт товаров и услуг)
1997 год	Соглашение о финансовом сотрудничестве между Правительством Федеративной Республики Германия и Правительством РУз, выделены поэтапно 3 транша финансирования для развития и поддержки МБ в РУз
2000 год	Добровольное присоединение двух коммерческих банков: ЧЗАКБ «Умарбанк» и АКБ «Наманганбанк».
2001 год	Реализация пилотной программы ЕБРР по микрокредитованию (первая лизинговая операция)
2002 год	Запущена система денежных переводов MoneyGram.

²⁹www.ipakyulibank.com

2003 год	Открыт филиал «Урикар» в г. Ташкент.
2004 год	Начата программа потребительского кредитования населения в торговых точках. Запущена система денежных переводов Анелик.
2005 год	Внедрена система денежных переводов Быстрая почта. Осуществлена первая эмиссия сумовых пластиковых карточек.
2006 год	Подписано проектное Соглашение с АБР 1963-UZB – «Развитие Малого и Микрофинансирования. Фаза 1», на сумму 1,3 млн. долл. США. Стал учредителем Межбанковской торговой системы Выделена первая линия финансирования Исламской Корпорацией по Развитию Частного Сектора в размере 2 млн. долл. США. Открыт Яккасарайский филиал в г. Ташкент. Включен в состав ассоциированных членов Visa International.
2007 год	Commerzbank AG (Germany) и Raiffeisen Bank International AG (Austria) открыли линии финансирования по документарному бизнесу. Запущены системы денежных переводов Western Union и UNistream. Эмиссия пластиковых карт Visa Classic. Внедрение системы дистанционного обслуживания Internet-banking.
2008 год	Открыт филиал Банка в г. Шахрисабз. Первая эмиссия субординированных облигаций Банка. Подключение к системам денежных переводов CONTACT, MIGOM, Близко. Количество экспресс-центров Банка возросло до 72. Членство в платежных системах Visa International и China UnionPay.
2009 год	Открытие линии финансирования по торговому финансированию VanquedecommerceetdePlacements, Switzerland. Подключение к системе денежных переводов «Золотая корона».
2010 год	Открыт Чиланзарский филиал в г. Ташкент. Подписано: с АБР Проектное Соглашение 2634-UZB «II Проект по Развитию Малого и Микрофинансирования. Фаза 2» (10 млн. долл. США); Заемное Соглашение с Исламской Корпорацией по Развитию Частного Сектора, по открытию второй линии финансирования (5 млн. долл. США).
2011 год	Открыт Янгиюльский филиал Банка. В рамках кредитной линии Landesbank Berlin AG начато финансирование закупки основных средств из стран Европейского союза со страховым покрытием Euler Hermes и SERV.
2012 год	Открыт Мирабадский филиал в г. Ташкент. Представлен официальным членом-основателем UnionPay International. Подписано: соглашение на получение 4-го транша кредитной линии немецкого банка развития КфВ; дополнение к Соглашению о второй линии финансирования ИКРЧС (увеличено до 10 млн. долл. США).
2013 год	АБР приобрел акции Банка, став вторым по величине акционером Банка. В рамках Проектного соглашения с АБР по «Второму Проекту по Развитию Малого и Микрофинансирования» перераспределены средства в размере 7 млн. долл. США. Международным рейтинговым агентством «Moody's» подтвержден рейтинг на уровне «B2» с прогнозом «Стабильный». АБР одобрил: участие в новом Проекте «Развитие малого бизнеса и предпринимательства», предоставление линии кредитного гарантирования внешнеторговых операций в размере 5 млн. долл. США.
2014 год	Подписано Соглашение о перекредитовании средств Международной ассоциации развития (MAR) по проекту «Поддержка сельскохозяйственных

	предприятий. Фаза II» на 8 млн. долларов США. Продолжение освоения кредитной линии в рамках Проекта АБР «Развитие малого и микрофинансирования. Фаза-3» на сумму 25 млн. долларов США. Открыты Андижанский и Каршинский филиалы.
2015 год	Выпуск международных платежных карт Visa Platinum PayWave. Подписан: кредитный договор с Commerzbank AG на предоставление кредитной линии структурированного экспортного финансирования на сумму 10 млн. Евро; Срочный кредитный договор о предоставлении синдицированного кредита в размере 35 млн. долларов США (Банк Развития Нидерландов FMO, Корпорация развития и инвестиций Германии DEG (Группа KfW), Triodos Custody B.V., Triodossicav II – Triodos Microfinance Fund).

Согласно рейтингу национального рейтингового агентства «Ahbor-Reyting» по итогам 2015 года АИКБ «Iрак yo'li» занимает 10 позицию по размеру активов и имеет соответствующие позиции по основным показателям рентабельности деятельности Банка.

Банк ведет бизнес деятельность в следующих основных направлениях.³⁰

- Малое и частное предпринимательство
- Корпоративный бизнес
- Розничный бизнес
- Финансовые институты
- Инвестиционный бизнес.

Акционерами Банка являются свыше 700 юридических и физических лиц, доли которых составляют 86,6% и 13,4% соответственно. Уставный капитал сформирован в размере 75,2 млрд. сум. При этом, финансовые и страховые организации имеют преобладающую долю в структуре акционеров. Одним из основных акционеров банка является Азиатский банк развития, и наличие международного финансового института развития служит стимулом для более динамичного и качественного развития Банка (табл 2.2).

Устав капитала Банка составляет 60 900 000 000 сумов и распределен по следующим видам акций:³¹

³⁰ Устав АИКБ «Iрак yo'li»

³¹ Устав АИКБ «Iрак yo'li»

- Простые именованные акции - 608 940 000 штук стоимостью 60 894 000 000 сум;
- Привилегированные акции - 60 000 штук стоимостью 6 000 000 сум.

Таблица 2.2

Структура акционеров АИКБ «Ипак йули»³²

№	Акционеры	Доля в общем объеме, %
1	НКЭИС «Узбекинвест»	13,54
2	Азиатский банк развития	13,49
3	АЛ «Замон Плюс Сармоя»	13,08
4	ООО «Альфа Инвест»	13,03
5	ГАК «Кафолат»	11,43
6	ООО «Мебель Инвест Групп»	7,01
7	ООО «Техно Март»	3,24
8	ВУ «АСС Business Creation»	1,93
9	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1,43
10	Прочие акционеры (имеющие каждый в отдельности менее 1%)	21,84

Высшим органом управления банком являются: общее собрание акционеров; Совет банка; Управление банком.

Помимо головного офиса, географическое присутствие Банка включает 13 филиалов, расположенных в различных экономически активных регионах страны. Филиальная сеть Банка включает 6 филиалов, расположенных в г. Ташкент и 7 в регионах республики – городах Навои, Самарканд, Наманган, Шахрисабз, Янгиюль, Карши и Андижан.

Во второй половине 2014 года Банк открыл новые филиалы в г. Андижан и г. Карши. Филиалы Банка расположены в красивых современных зданиях, оснащенных современной техникой и оборудованием. Оба филиала завершили год с положительными финансовыми результатами, и в 2016 году ожидается, что по масштабности и прибыльности новые филиалы наберут темпы развития на уровне других региональных филиалов Банка.

³² Годовой отчет АИКБ «Ипак уоли» за 2015 г.

В 2015 году Банком были произведены инвестиционные затраты на обновление зданий некоторых городских филиалов, позволивших улучшить качество обслуживания клиентов. В течение 2015 года Банком открылись филиалы в городе Фергана и Шайхантахурском районе г. Ташкента, что позволило укрепить присутствие Банка как в Ферганской долине, так и в столице страны (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Доля филиалов в бизнесе банка, %³³

Показатели	Головное отделение	Филиалы
Активы	55,5	44,5
Обязательства	53,6	46,4
Кредитный портфель	28,0	72,0
Депозитная база	53,0	47,0
Количество сотрудников	22,1	77,9
Чистая прибыль	29,9	70,1

Важную роль в ведении бизнеса имеют открытые при филиалах Банка экспресс-центры, позволяющие существенным образом сократить расстояние и тем самым увеличить охват большего количества клиентов как корпоративного, так и розничного сегмента. На 1 января 2016 года количество открытых экспресс-центров составило 88, из них 60 находятся в регионах нашей республики.

Одним из преимуществ Банка является экономическая сила филиалов – порядка 70% чистой прибыли Банка формируется филиалами. Каждый филиал Банка имеет большую долю рынка и хорошо обозначенную нишу в месте своей дислокации.

Региональные филиалы Банка действуют в рамках установленной дорожной карты, имея в то же время коридор самостоятельных решений, начиная от тарифов и заканчивая процентной политикой.

³³ Годовой отчет АИКБ «Iрак yoli» за 2015 г.

В данной работе была исследована деятельность Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого банка «Iрак уo'li», учрежденного в 2006 году. Филиал банка в своей деятельности руководствуется действующими законами Республики Узбекистан такими, как: «О банках и банковской деятельности», «О Центральном банке Республики Узбекистан», «Об акционерном обществе и защите прав акционеров» и другими подзаконными актами и нормативными документами Центрального Банка Республики Узбекистан, носящими обязательный характер для коммерческих банков, а также Уставом банка и настоящим Положением.

Основными задачами филиала банка является:

- Расширение форм, видов и размеров кредитования реального сектора, прежде всего малого бизнеса и частного предпринимательства;
- Аккумуляция свободных средств юридических и физических лиц;
- Комплексное кредитно-расчетное обслуживание юридических и физических лиц;
- Осуществление банковских операций и заключение договоров, а также осуществление иной деятельности от имени Банка на основании Положения филиала Банка.

Для обеспечения деятельности филиала Банк предоставляет ему в пользование необходимые средства и имущество. По обязательствам филиала ответственность несет Банк.

Кредитные ресурсы филиала банка формируются за счет: средств, выделенных банком; средств предприятий и организаций, находящихся на счетах в филиале, в том числе средств, привлеченных в виде срочных вкладов (депозитов); вкладов граждан, принимаемых на определенный срок и до востребования; кредитов других банков и других привлеченных средств.

Филиал Банка при осуществлении своей деятельности выполняет следующие банковские операции:³⁴

- Кредитная деятельность направлена на выполнение клиентами их договорных обязательств, на расширение производства и оказание разнообразных услуг населению;
- Кредитно-расчетные операции и хранение денежных средств;
- мобилизация свободных денежных средств, хранение их на расчетных, текущих, депозитных или иных счетах;
- Привлечение вкладов граждан в соответствии с Положением, утвержденным Правлением Банка;
- Обеспечение сохранности денежных средств и выдача их в сроки, установленные договором, а также по требованию граждан;
- Кредитование юридических лиц. При этом филиал предоставляет кредиты, как с обеспечением, а также без обеспечения (бланковый кредит);
- Осуществление финансирования капитальных вложений клиентов в установленном порядке;
- Получение кредитов от других банков (рис. 2.1).

Филиал банка постоянно поддерживает готовность своевременно и полностью выполнять принятые обязательства. Органами управления филиалом банка являются:

- Правление банка – осуществляет общее руководство деятельностью банка, за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции Общего акционерного Собрания.
- Директор филиала – осуществляет управление текущей деятельностью филиала банка.

Структура филиала банка представлена на рис. 2.2.

³⁴ Положение «Об Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уолі»



Рис.2.1. Основные операции, реализуемые Яккасарайским филиалом Акционерного инновационного коммерческого банка «Ірак уо'лі»³⁵

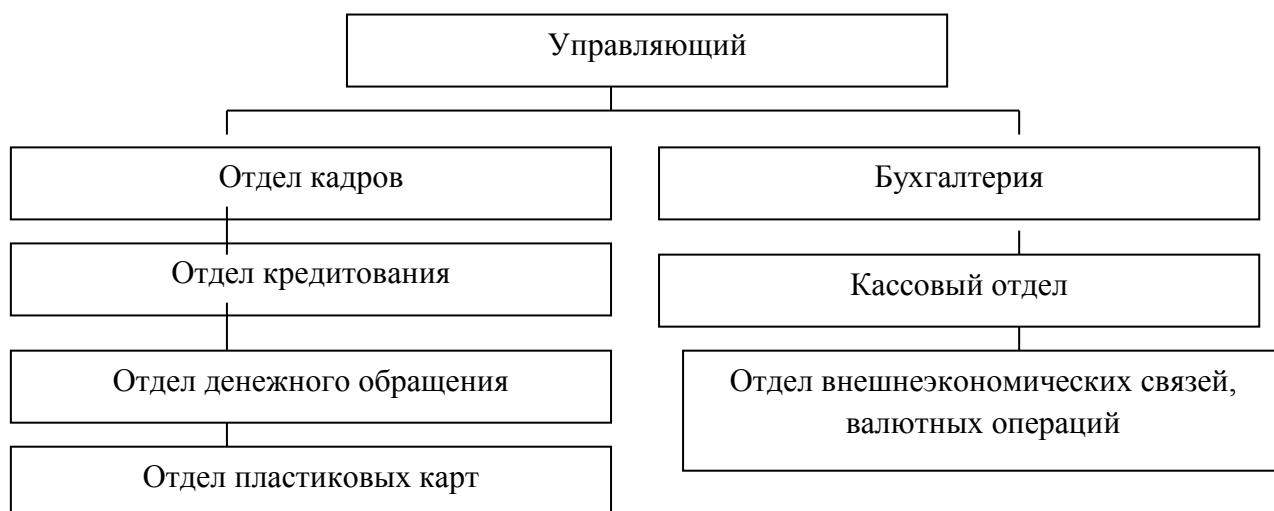


Рис. 2.2. Структура Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого банка «Ірак уо'лі»³⁶

³⁵Положение «Об Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'лі»

³⁶Положение «об Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'лі»

Таким образом, общее руководство деятельностью филиала осуществляется Правлением банка, осуществляющий контроль за всей деятельностью филиала. Управление текущей деятельностью филиала банка осуществляет Директор. В компетенцию директора филиала входят такие аспекты, как организация и осуществление руководства оперативной деятельностью филиала и обеспечение выполнения решений Правления банка.

Филиал банка ведет учет, отчетность и документооборот и представляет финансовую отчетность в порядке, установленном Правлением банка в соответствии с законодательством Республики Узбекистан.

В настоящее время основные показатели развития филиала банка имеют положительную тенденцию роста. Общий размер активов филиала банка на 1 января 2015 года составили 396,1 млн. сум, что в сравнении с прошлым аналогичным периодом выросли на 34,5 млрд. сум. Это результаты принятых мер по обеспечению стабильности основных экономических показателей банка. Показатели баланса филиала банка за период 2014-2015 годы представлены в таблице 2.4.

Как видно из таблицы 2.4. многие финансовые показатели демонстрируют рост. В структуре активов возросли денежные средства и их эквиваленты, средства в других банках, кредиты и авансы клиентам, включая дебиторскую задолженность по финансовому лизингу, инвестиционные ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи. В структуре обязательств возросли средства других банков, средства клиентов. В структуре собственных средств уставный капитал возрос на 9 870.272 сумов.

Яккасарайский филиал банка на современном этапе активно участвует на рынке финансовых услуг и осуществляет операции по разным направлениям деятельности.

Качество активов филиала банка поддерживается на хорошем уровне, а соотношение резервов на возможные потери по кредитам к обесценившимся

кредитам является приемлемым. Уровни концентрации кредитования значительны.

Таблица 2.4

**Балансовый отчет по состоянию на 31 декабря 2015 года
Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого
банка «Ірак уо'лі»⁹**

Показатели (тыс.сум)	2014 год	2015 год	изменение (+, -)
Активы			
Денежные средства и их эквиваленты	49 465.819	98 755.575	49 309.756
Средства в других банках	1 000.356	7 128.976	6 128.62
Кредиты и авансы клиентам, включая дебиторскую задолженность по финансовому лизингу	133 232.462	239 578.224	106 345.762
Инвестиционные ценные бумаги, имеющиеся в наличии для продажи	1 978.308	7 278.645	5 300.337
Инвестиции в ассоциированные компании	2 666.989	2 305.262	-361.727
Отложенный налоговый актив	781.148	813.446	32.298
Основные средства	18 494.587	24 118.413	5 623.826
Нематериальные активы	159.672	94.391	-65.281
Авансы, уплаченные за оборудование	-	8 057.190	-
Прочие активы	8 521.274	8 015.019	-506.255
Итого активы			
Обязательства			
Средства других банков	23 814.052	122 674.392	98 860.34
Средства клиентов	168 341.664	241 121.443	72 779.779
Заемные средства от правительственных, государственных и международных финансовых организаций	3 759.614	3 691.073	-68.541
Прочие обязанности	801.469	867.092	65.623
Итого обязательства	196 716.799	368 354.000	171 637.201
Собственные средства			
Уставный капитал	15 721.869	25 592.141	9 870.272
Нераспределенная прибыль	3 828.121	2 011.003	-1 817.118
Специальный резерв	-	142.361	-
Нереализованная прибыль по ценным бумагам, имеющимся в наличие для продажи	33.826	45.636	11.81
Итого собственных средств	19 583.816	27 791.141	8 207.325
Итого собственные средства и обязательства	216 300.615	396 145.141	179 844.526

Рассмотрение отчета о прибылях и убытках также характеризует филиал банка с положительной стороны (табл. 2.5).

⁹ отчетные материалы Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'лі» за 2015г.

Таблица 2.5

**Отчет о прибылях и убытках по состоянию на 31 декабря 2015 года
Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого
банка «Ірак уо'іі»¹⁰**

Показатели (тыс.сум)	2014 год	2015 год
Процентные доходы	21 365.634	28 297.441
Проценты расходы	(9 386.804)	(13 398.192)
Чистые процентные доходы	11 978.830	14 899.249
Резерв по обесценению кредитного портфеля	(2 742.844)	(3 030.256)
Чистые процентные доходы после создания резерва под обесценение кредитного портфеля	9 235.986	11 868.993
Комиссионные доходы	13 896.003	19 073.815
Комиссионные расходы	(3 627.008)	(7 599.304)
Доходы за вычетом расходов по операциям с иностранной валютой	562.750	39.213
Доходы за вычетом расходов по переоценки иностранной валюты	40.464	2.901
Доходы от реализации инвестиционных ценных бумаг, имеющиеся в наличие для продажи	254.968	644.671
Обесценение инвестиционных ценных бумаг, имеющиеся в наличие для продажи	(100.000)	(25.000)
Доход по дивидендам	100.131	968.804
Прочие операционные доходы	403.053	929.248
Административные и прочие операционные расходы	(17 841.406)	(21 744.107)
Доля прибыли ассоциированных компаний	149.136	160.219
Прибыль до налогообложения	3 074.077	4 319.453
Расходы по налогу на прибыль	(14.297)	(794.206)
Прибыль за год	3 059.780	3 525.247
Прочий совокупный доход:		
Инвестиции, имеющиеся в наличие для продажи:		
Доходы за вычетом расходов за год, без учета налогов	33.826	11.810
Расходы по налогу на имущество и земельному налогу	-	(142.361)
Освобождение от налога на имущество и земельный налог	-	142.361
Прочий совокупный доход за год	33.826	11.810
Итого совокупный доход за год	3 093.606	3 537.057
Базовая и разводненная прибыль на акцию (в УЗС за акцию)	214	233

Анализ данных таблицы 2.5. показывает, что в 2014году чистые процентные доходы филиала банка составляли 11 978.830 тыс. сум, а в 2015 году составили 14 899.249 тыс. сум. Рост составляет 24,4%. По сравнению с 2014 годом разница составила 2 920.419 тыс. сум. По комиссионным доходам

¹⁰ отчетные материалы Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'іі» за 2015г.

в 2015 году наблюдается изменение. Так, по сравнению с 2014 годом составило 5 177.812 тыс. сум. Совокупный доход филиала банка в 2015 году составил 3 537.057 тыс. сум, чистая прибыль – 3 525.247 тыс.сум. По сравнению с 2014 годом соответственно доход филиала банка вырос на 443.451 тыс. сум и прибыль увеличилась на 465.467 сум, в процентном выражении эти показатели соответственно составили: совокупный доход – 114,3% и прибыль - 115,2%.

На протяжении 2015 года филиал банка демонстрирует заметное увеличение доходов от основной деятельности. В условиях давления на процентную маржу, банк стремится увеличивать портфель более высокодоходных кредитов физическим лицам и долгосрочных корпоративных кредитов, в том числе в рамках проектного финансирования. Ожидается, что показатели прибыльности останутся на приемлемом уровне, однако в 2016 году на прибыльность банка могут оказать влияние отчисления на обесценивание кредитов, ввиду более быстрого роста объемов кредитования.

Таким образом, благоприятная экономическая среда, а также реализация принятых программ по дальнейшему расширению реформ в финансовой системе способствовало открытию широких возможностей для успешной деятельности банка.

2.2. Организационно-экономические механизмы управления маркетинговой деятельностью в Яккасарайском филиале акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'іі»

Система корпоративного управления Банка основана на принципах безусловного соблюдения требования национального законодательства и на стремлении максимального использования лучшей мировой практики, в частности общепризнанных правил банковского менеджмента. Органами управления Банка являются: Общее собрание акционеров; Совет Банка; Правление Банка (рис.2.3)



Рис.2.3. Структура управления в Акционерном инновационном коммерческом банке «Ipaq yo'li»³⁷

Общее собрание акционеров является высшим органом управления Банка. Функции и полномочия Общего собрания акционеров регулируются Уставом и Положением «Об Общем собрании акционеров». Для осуществления контроля за финансово-хозяйственной деятельностью Общим собранием акционеров избирается Ревизионная комиссия в количестве трех человек.

Совет Банка избирается акционерами и осуществляет общее руководство деятельностью Банка. В соответствии с Уставом Банка количественный состав Совета состоит из 9 человек. При Совете Банка созданы четыре комитета, в функции которого входит более детальное

³⁷www.ipakyulibank.com

рассмотрение вопросов, связанных со стратегическими и контрольными функциями Совета Банка:

- Комитет по вознаграждениям
- Комитет по корпоративному управлению
- Аудиторский комитет
- Комитет по управлению рисками

Правление Банка является коллегиальным исполнительным органом, осуществляющим во главе Председателя Правления Банка руководство операционной деятельностью Банка, выполнение решений Общего собрания акционеров и Совета Банка. При Правлении Банка созданы четыре комитета:

- Кредитный комитет,
- Комитет по управлению ресурсами,
- Инвестиционный комитет,
- Комитет по внутреннему контролю.

Данные комитеты действуют на основании утвержденных Положений и призваны принимать решения по одобрению активных операций, установлению внутренних лимитов, привлечению ресурсов, инвестирования средств в ценные бумаги, а также выполнять контрольные функции.

Таким образом, все аспекты работы банка и осуществляемые им операции регламентируются соответствующим законодательством, что предъявляет повышенные требования к сотрудникам финансово-кредитных учреждений, участвующих в управлении.

В процессе управления маркетинговой деятельностью в банке основным звеном управления выступает формулирование политики банка в целом и в отдельных бизнес направлениях, исходя из категорий обслуживаемых клиентов. Такой подход к управлению банковской деятельностью обусловлен спецификой отдельных бизнес направлений,

продиктованных особенностями обслуживания отдельных категорий клиентов Банка.

В процессе управления активами решается задача обеспечения прибыльной работы банка и соблюдения ликвидности его баланса. Разные активы, как известно, приносят банку неодинаковую прибыль, имеют различную степень риска. Банки проводят классификацию своих активов в зависимости от сроков вложения средств, их прибыльности и степени риска.

Совокупные активы Банка по итогам 2015 года достигли размера 1,272млрд. сум, рост по сравнению с предыдущим годом составил 25,4%.

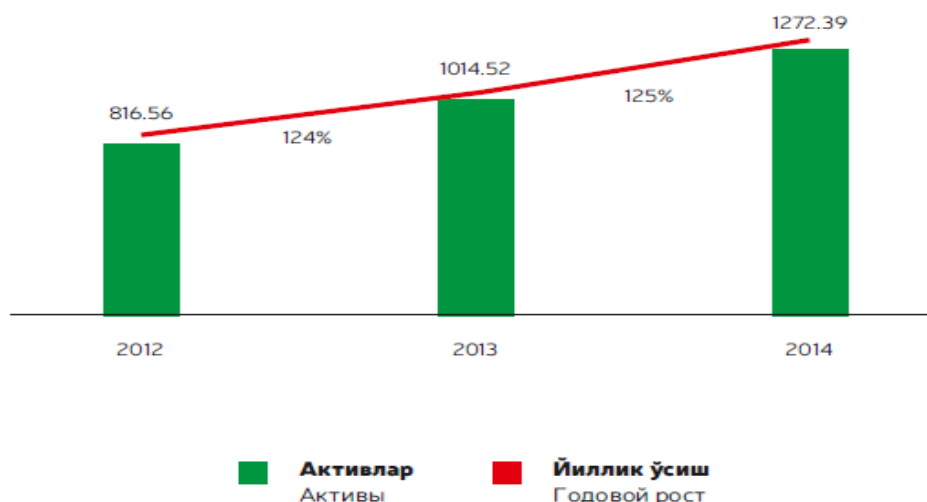


Рис. 2.4. Динамика активов акционерного инновационного коммерческого банка «Iрак yo'li»³⁸

В течение отчетного периода значительно увеличилась доля доходоприносящих активов Банка, в большей мере за счет стремительного роста кредитного портфеля, и составили 65% от итога активов Банка (табл.2.5).

При этом дополнительные платные ресурсы не привлекались, а доля расходнесущих обязательств не увеличилась и составила 31,4% против 33,2% по итогам 2014 года. Рентабельность активов Банка составила 2,3%,

³⁸ Годовой отчет АИКБ «Iрак yo'li» (2015 г.)

оставшись на таком же уровне по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Таблица 2.5

**Структура активов Акционерного коммерческого инновационного
банка «Ірак уо'лі», %³⁹**

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год
Денежные средства и их эквиваленты	41	37	27
Кредиты и авансы клиентам	39	40	52
Средства в других банках	13	17	15
Основные средства и нематериальные активы	5	5	5
Прочие активы	2	1	1

При управлении пассивами решаются следующие задачи:

- устранение имеющихся в банке средств, не приносящих дохода, за исключением той их части, которая связана с формированием обязательных резервов;
- мобилизация кредитных ресурсов, требующихся банку для выполнения обязательств перед клиентами, а также развития активных операций; гарантия получения банком намеченной планом прибыли.

Основу обязательств Банка составили депозиты клиентов, при этом сохранилась низкая доля привлеченных заемных средств и выпущенных ценных бумаг. Общая сумма депозитов на конец 2015 года составила 894,15 млрд. сум, в то время как сумма средств, привлеченных на срочные и сберегательные депозиты, составили 215,615 млрд. сум.

³⁹ Там же

Таблица 2.5

**Структура обязательств Акционерного коммерческого
инновационного банка «Ірак уо'іі», %⁴⁰**

Показатели	2012 год	2013 год	2014 год
Средства клиентов	90	86	78
Прочие заемные средства	6	8	12
Выпущенные ценные бумаги	3	3	3
Прочие обязательства	1	1	1
Средства других банков	1	2	6

Общий размер привлеченных на срочной основе депозитов физических лиц составил 125,42 млрд. сум, в том числе депозиты, привлеченные в иностранной валюте, составили сумму эквивалентную 30,944 млрд. сум.

Расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами в 2015 году увеличило долю заемных средств в структуре обязательств, составив 136,82 млрд. сум, при этом доля в структуре обязательств Банка осталась на невысоком уровне, составив 12%. Сумма выпущенных Банком ценных бумаг составила 31,07 млрд. сум.

Управление собственными средствами банка. Оно связано с обоснованием критериев его достаточности, а также выбором показателей, позволяющих ее оценивать. Собственный капитал составил 130,2 млрд. сумм и превышает более чем в 4 раза минимальное требование к собственному капиталу на уровне 10,0 млн. Евро, установленное Центральным банком. Исполнение норматива достаточности капитала составило 13,8%, при нормативном требовании со стороны регулятора 10%.

В процессе управления рисками главные задачи следующие:

- выявить возможность возникновения риска;

⁴⁰ Годовой отчет АИКБ «Ірак уо'іі» (2015 г.)

- оценить масштабы предполагаемых потерь;
- определить способы предупреждения ущерба или источники его возмещения.

В соответствии с требованиями Азиатского Банка Развития Советом банка утверждено Положение о Системе Управления Экологическими и Социальными Рисками (СУЭСР). Данное Положение было разработано в соответствии с Законами Республики Узбекистан «Об охране природы», «Об экологической экспертизе», Положением о государственной экологической экспертизе, Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан № 491 от 31.12.2001 года, а также «Принципами экватора». Главной целью положения является минимизация риска негативного воздействия на окружающую среду и общество, вытекающие из деятельности Банка и финансируемых им проектов. Положение включает классификацию проектов по международным стандартам, процедуры рассмотрения и утверждения проектов по классификации, а также процессы мониторинга экологически уязвимых проектов.

Управление трудовым коллективом предполагает определение оптимального количественного и качественного состава сотрудников банка, обеспечение эффективной мотивации результативной трудовой деятельности и создание условий для практической реализации каждым участником коллектива банка своих потенциальных возможностей.

Сотрудники Банка являются наивысшей ценностью Банка, позволяющей обеспечить устойчивость и повышать стоимость его бизнеса. Порядочность, профессионализм, целеустремленность, оперативность и сплоченность – все эти качества объединяют коллектив Банка, состав которого превысил более 1.700 сотрудников.

Понимая, что ключевым фактором развития Банка является кадровая политика, Банк стремится создать максимальные благоприятные условия для развития каждого сотрудника и его самореализации. В первую очередь, Банк всецело поддерживает перспективных работников и прилагает все усилия для

раскрытия их профессионального, личностного потенциала и максимально обеспечивает социальную защищенность.

2.3. Анализ организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале Акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»

Свою специфику имеет организация маркетинга в банках, имеющих разветвленную сеть отделений и филиалов. В частности, акционерный инновационный коммерческий банк «Ірак уо'лі» относится к крупным банкам и имеет сеть отделений и филиалов. В данном банке, на сегодняшний день, вопросами организации и планирования маркетинговой деятельности в банке занимается управление стратегического планирования и корпоративного управления.

Как правило, все маркетинговые решения принимаются в управлении стратегического планирования и корпоративного управления и спускаются на реализацию в филиалы.

Таким образом, филиалы не проводят обследования рынка, но сильной стороной филиала является хорошее знание местных условий. Поэтому работники филиала досконально изучают, кто в данном районе пользуется конкретными видами услуг, какие услуги особенно популярны, а какие нет, и какие потенциальные клиенты нуждаются в обслуживании. Необходимо постоянно оценивать сильные и слабые стороны своего филиала, сопоставлять уровень обслуживания там клиентов с уровнем обслуживания конкурентов. Эти сведения чрезвычайно важны для выбора целевых клиентов банка.

Так, проведенные исследования по организации маркетинговой деятельности в Яккасарайском филиале банка «Ірак уо'лі» показали, что здесь осуществляются следующие функции банковского маркетинга:

- изучение спроса и реальных заказов клиентов на услуги банка;

- информирование о всех претензиях клиентов к качеству и срокам исполнения предоставляемых услуг;
- координация сбыта, рекламы, продвижение услуг банка на рынок;
- анализ прибыли от реализации различных услуг;
- сбор и разработка информации о рынке, структуре и динамике спроса на банковские услуги;
- прогноз объема продаж по каждому виду услуг и прогноз прибыльности;
- услуги розничного рынка;
- подготовка предложений по стимулированию сбыта услуг средствами рекламы и информации;
- разработка долгосрочных, среднесрочных и текущих планов маркетинговой деятельности;
- формирование спроса и заказов.

Основные функции маркетинга трансформируются в функциональные обязанности по каждому бизнес направлению деятельности банка.

На сегодняшний день деятельность Банка разделяется на следующие основные бизнес направления:

- Корпоративный бизнес;
- Розничный бизнес;
- Финансовые институты;
- Инвестиционный бизнес.

Корпоративный бизнес является самым значимым бизнес направлением деятельности Банка по доле генерируемых доходов и представлен как крупными юридическими лицами, так и субъектами малого бизнеса и частного предпринимательства.

По итогам 2015 года общая сумма депозитов клиентов корпоративного бизнеса составляла 681,58 млрд. сум или 76% от совокупных депозитов

Банка. Уровень диверсификации данного сегмента клиентуры Банка отражается в отраслевой структуре соответствующей депозитной базы.

Таблица 2.6

Структура средств корпоративных клиентов по видам отраслей⁴¹

Отрасли	Доля в общем объеме, %	Сумма, млрд сум
Производство	42	286,26
Торговля	19	129,50
услуги	13	88,60
Транспорт и коммуникации	13	88,60
Государственные и муниципальные организации	9	61,34
Строительство	3	20,44
Сельское хозяйство	1	6,81
Всего	100,0	681,58

Так, 42% клиентов осуществляли деятельность в производстве, в сфере торговли были заняты 19% и 13% клиентов оказывали различного рода услуги. Высокая диверсификация клиентской базы Банка, а также их достаточно стабильный характер создают Банку значительное преимущество в обеспечении высокой процентной маржи, развитии региональных рынков, а также росте объемов комиссионных доходов.

Основной целью Банка в данном сегменте является достижение долгосрочных взаимовыгодных партнерских отношений со своими клиентами- юридическими лицами в целях обеспечения дальнейшего роста их бизнеса путем предоставления оптимальных финансовых услуг.

За последний год банк перешел на новый этап развития отношений с корпоративными клиентами. Метод работы на данном этапе заключается в индивидуальном подходе к каждому клиенту и предложении структурированных банковских услуг. В результате действий сотрудников банка по постоянному совершенствованию методов работы с клиентами и

⁴¹www.ipakyulibank.com

внедрению в практику современных передовых форм банковских услуг, сотрудничество клиентов с банком стало более эффективным и взаимовыгодным.

В целях повышения оперативности управления денежными средствами, качественного проведения расчетов и экономии времени, в банке широко применяется «Банк-клиент».

В целях увеличения видов обслуживания клиентов и перехода на соответствующие мировым стандартам методы работы в «Irak yo'li» банке стабильно работает международная система платежей «SWIFT», стабильно работает система международных денежных переводов «WesternUnion», «Anelik», «UniStream», «MoneyGram», «Лидер», «Золотая корона».

Выводы по 2 главе

Акционерный инновационный коммерческий банк «Irak yo'li» осуществляет свою деятельность на основании лицензии на проведение банковских операций № 10 от 29 августа 2014 года и Генеральной лицензии на проведение операций в иностранной валюте № 65 от 29 августа 2014 года.

С 1995 года Банк является членом Ассоциации Банков Узбекистана, и с 2002 года членом Фонда гарантирования вкладов Республики Узбекистан.

Банк ведет бизнес деятельность в следующих основных направлениях:

- Малое и частное предпринимательство
- Корпоративный бизнес
- Розничный бизнес
- Финансовые институты
- Инвестиционный бизнес.

Основными задачами Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого банка «Irak yo'li» является:

- Расширение форм, видов и размеров кредитования реального сектора, прежде всего малого бизнеса и частного предпринимательства;

- Аккумуляция свободных средств юридических и физических лиц;
- Комплексное кредитно-расчетное обслуживание юридических и физических лиц;
- Осуществление банковских операций и заключение договоров, а также осуществление иной деятельности от имени Банка на основании Положения филиала Банка.

В настоящее время основные показатели развития филиала банка имеют положительную тенденцию роста. Общий размер активов филиала банка на 1 января 2015 года составили 396,1 млн. сум, что в сравнении с прошлым аналогичным периодом выросло на 34,5 млрд. сум. Это результаты принятых мер по обеспечению стабильности основных экономических показателей банка.

В процессе управления маркетинговой деятельностью в банке основным звеном управления выступает формулирование политики банка в целом и в отдельных бизнес направлениях, исходя из категорий обслуживаемых клиентов. Такой подход к управлению банковской деятельностью обусловлен спецификой отдельных бизнес направлений, продиктованных особенностями обслуживания отдельных категорий клиентов Банка.

Свою специфику имеет организация маркетинга в банках, имеющих разветвленную сеть отделений и филиалов. В частности, акционерный инновационный коммерческий банк «Ірак уо'лі» относится к крупным банкам и имеет сеть отделений и филиалов. В данном банке, на сегодняшний день, вопросами организации и планирования маркетинговой деятельности в банке занимается управление стратегического планирования и корпоративного управления.

В Яккасарайском филиале банка «Ірак уо'лі» осуществляются следующие функции банковского маркетинга:

- изучение спроса и реальных заказов клиентов на услуги банка;

- информирование о всех претензиях клиентов к качеству и срокам исполнения предоставляемых услуг;
- координация сбыта, рекламы, продвижение услуг банка на рынок;
- анализ прибыли от реализации различных услуг;
- сбор и разработка информации о рынке, структуре и динамике спроса на банковские услуги;
- прогноз объема продаж по каждому виду услуг и прогноз прибыльности;
- услуги розничного рынка;
- подготовка предложений по стимулированию сбыта услуг средствами рекламы и информации;
- разработка долгосрочных, среднесрочных и текущих планов маркетинговой деятельности;
- формирование спроса и заказов.

Основные функции маркетинга трансформируются в функциональные обязанности по каждому бизнес направлению деятельности банка.

ГЛАВА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

3.1. Организационные аспекты повышения эффективности работы службы маркетинга в коммерческом банке

Для успешной деятельности банка ему необходима служба маркетинга. Служба маркетинга в банках Республики Узбекистан, в основном, подчиняется напрямую председателю правления.

Подбор оптимальной модели управления зависит, прежде всего, от практики управления, принятой в банке. Иногда со службой маркетинга работают зампреды, курирующие это направление. В других случаях фактическими руководителями маркетологов могут быть помощники или советники главы правления, что вносит некоторую сумятицу в иерархию управления банка.

Следует выделить особенности деятельности маркетологов в банке. Конкретным сотрудникам поручают отдельные участки – маркетинговые исследования, реклама и стимулирование сбыта, ценообразование и т.д. Крупные банки, как правило, создают фундаментальные отделы маркетинга, занимающиеся всем спектром проблем. Для отечественных маркетологов в банковском бизнесе особенно характерны следующие направления деятельности:

- обеспечение рынка сбыта банковских услуг;
- определение характера функционирования банка на рынке;
- налаживание партнерских отношений с клиентурой;
- создание условий для конкурентоспособности банка;
- формирование ценовой политики.

Если маркетинговая программа банка направлена на более эффективное использование тех услуг, которые банк уже оказывает клиентуре, то служба маркетинга работает над тем, как увеличить долю рынка, расширить клиентуру, что достигается соответствующей политикой цен благодаря

снижению издержек и форсированной рекламе. Нередко в этом случае происходит расширение комплекса предоставляемых услуг за счет внедрения в практику сопутствующих услуг. С расширением сети филиалов появляется возможность включить в орбиту пользователей услуг банка новых клиентов. Но большинство крупных и даже средних банков в политике маркетинга постоянно развивают круг банковских продуктов, расширяют их ассортимент, внедряют новые виды услуг. Это позволяет поддерживать высокие темпы развития и повышение эффективности деятельности банка.

Для того, чтобы работать в сфере банковского маркетинга, необходимо обладать широким кругом познаний, иметь фундаментальную экономическую подготовку. В противном случае из-за рыночных просчетов банк может потерять очень многое, и отечественная практика дает немало тому примеров. Поэтому уточним, какие требования должны предъявляться к специалистам по маркетингу в Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'іі».

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний
2. Детальное знание рынка, законов его развития.
3. Доскональное освоение узкой маркетинговой специальности.
4. Свободная ориентация во всей совокупности экономических отношений в области рынка.

В рамках современного маркетинга меняются отношения банка и клиента. Если ранее банк предлагал вкладчикам и заемщикам стандартный набор банковских продуктов, то сейчас он вынужден постоянно разрабатывать новые виды услуг, которые адресованы конкретным группам клиентов - крупным фирмам, мелким предприятиям, отдельным категориям физических лиц и т.д. Единственным критерием в работе банка становятся реальные потребности клиентов. Если на данную банковскую услугу не имеется спроса, ее вообще не следует предлагать, а тем более - навязывать потребителям.

Банковский маркетинг можно определить как поиски и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных

потребностей клиентуры. Это предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов.

В рамках маркетинговой деятельности очень важна и вторая сторона проблемы - объем затрат, которые понесет банк в результате разработки и продвижения новых продуктов. Банк ведь оперирует весьма дорогостоящими ресурсами, и их следует использовать в самых прибыльных сегментах рынка, где высок спрос и сравнительно низки издержки по оказанию услуг.

Важными задачами банковского маркетинга являются:

- повышение конкурентоспособности и прибыльности банка в долгосрочном периоде
- эффективное продвижение его услуг на рынке и максимальное удовлетворение потребностей клиентов на основе постоянного изучения рынка и анализа потребителей банковских услуг.

Особенность банковского маркетинга состоит в специфике банковских услуг. Все виды банковских услуг можно классифицировать по определенным принципам (табл 3.1).

Таблица 3.1

Классификация банковских услуг

№	Критерии классификации	Тип предоставления услуг
1.	В зависимости от соответствия специфики банковской деятельности	- специфические услуги - неспецифические
2.	В зависимости от субъектов получения услуг	- услуги юридическим лицам - физическим лицам
3.	В зависимости от способа формирования и размещения ресурсов	- активные - пассивные
4.	В зависимости от оплаты за предоставление	- платные - бесплатные
5.	В зависимости от связи с движением материального продукта	- чистые услуги (не связаны с мат. продуктом) - связаны с движением мат. продукта

При сегментировании рынка по продуктовому признаку выделяют 4 группы банковских услуг:

- кредитные услуги
- депозитные услуги
- инвестиционные операции
- прочие услуги

В условиях жесткой конкуренции проводником маркетинговой политики банка можно считать всех сотрудников — не все принимают решения, но все участвуют в их реализации.

В рамках маркетинга в банках в полной мере должны реализовываться следующие общие принципы:

1. Направленность действий всех банковских работников на достижение конкретных рыночных целей.
2. Комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, анализ, регулирование и контроль).
3. Единство перспективного и текущего планирования маркетинга.
4. Контроль над принимаемыми маркетинговыми решениями в качестве основы их практического воплощения.
5. Разностороннее и масштабное стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника банка.
6. Обеспечение заинтересованности работников в постоянном повышении своей квалификации.
7. Создание благоприятного психологического климата в коллективе банка.

При любой структуре коммерческий банк возглавляет его руководство. В его функции входит:

- Определение целей развития банка;
- Подготовка и обеспечение реализации стратегической программы;
- Выявление новых перспективных сфер и направлений деятельности банка;
- Разработка нормативной документации;

- Обеспечение банка необходимыми кадрами с учетом перспектив его развития.

По сути, только в крупных отечественных банках, которые могут себе позволить тратить значительные средства на персонал и продвижение, существует служба маркетинга как таковая. О маркетинге в средних и мелких банках всерьез можно не говорить. Зачастую в небольших банках всей маркетинговой деятельностью занимается только один человек, так как эти банки просто не могут позволить себе штат из нескольких специалистов по отдельным направлениям. Каждый банковский руководитель и специалист должен ныне выступать в качестве эксперта по маркетингу.

Следует помнить о том, что принимаемое в рамках банка решение должно отвечать не только текущим интересам, но и долгосрочным целям деятельности. В этом заключается программно-целевой метод решения производственных и сбытовых задач. У банка должна существовать стратегическая программа, рассчитанная на перспективу и предусматривающая решение главных задач на предстоящие 10—15 лет.

Такая программа, регулярно корректируемая и уточняемая, вооружает коллектив банка четкой перспективой действий, позволяет сконцентрировать усилия на главных направлениях работы. Благодаря программе становится ясным, какие материальные и иные ресурсы требуются для достижения намеченных целей и решения текущих задач. В итоге она создает основу для динамичного, гибкого реагирования на изменчивость современного рынка.

3.2. Маркетинговая стратегия в повышении эффективности деятельности Яккасарайского филиала акционерного коммерческого инновационного банка «Ірак уо'лі»

Выбор того или иного варианта маркетинговой стратегии банком осуществляется исходя из миссии банка на рынке и стратегической цели его развития.

Общим собранием акционеров принят План стратегического развития Банка на период до 2016 года, в соответствии с которым определена основная миссия:

- профессиональное предоставление своим клиентам широкого спектра банковских услуг, отвечающих потребностям их бизнеса, содействуя укреплению частного предпринимательства республики.

Выполнение миссии и повышение эффективности деятельности Банка требуют усовершенствования бизнес-процессов, формирования качественно новой технологической базы, повышение ответственности каждого сотрудника за результат его деятельности и внедрения новых управленческих и мотивационных решений.

Для выполнения своей миссии стратегической целью Банк определил повышение стоимости бизнеса при соблюдении оптимального уровня рисков, обеспечение прозрачности, стабильности и надежности.

Для достижения вышеуказанной цели определены следующие задачи:

Повышение качественных показателей развития бизнеса -
Переориентация деятельности Банка на выполнение нижеследующих задач:

- Сегментно-ориентированный подход к обслуживанию клиентов;
- Повышение перекрестных продаж;
- Совершенствование бизнес-процессов;
- Повышение эффективности системы управления рисками;
- Совершенствование корпоративной культуры.

Достижение ключевых финансовых показателей эффективности -
Поддержание и продолжительный рост следующих ключевых финансовых показателей эффективности, что в свою очередь позволит реализовать потенциал дальнейшего развития:

- Уровень достаточности капитала – не менее 14%;
- Левераж (собственные средства/ совокупные активы) – не менее 8%;
- Коэффициент рентабельности собственного капитала – не менее 20%;

- Уровень дивидендов – не менее 20% на акцию;
- Коэффициент рентабельности средней стоимости активов – не менее 2%;
- Чистая процентная маржа – не менее 8%.

Расширение сотрудничества с международными финансовыми институтами - Сотрудничество с международными финансовыми институтами является одним из приоритетных стратегических направлений, оказывающих влияние на институциональное развитие Банка, предложение клиентам высококачественных, зачастую эксклюзивных продуктов, поддержание высоких стандартов ведения бизнеса и прозрачности деловой репутации Банка.

Улучшение положения на рынке- Сохранение занимаемой доли в банковском секторе по размерам активов на уровне 3% путем оптимального комбинирования двух направлений:

1. Укрепление конкурентных позиций на приоритетных банковских рынках - в сегментах торгового и проектного финансирования, микрофинансирования, розничного кредитования, выпуска и обслуживания платежных карт.

2. Эффективное присутствие Банка в приоритетных регионах республики – продолжение реализации стратегии расширения региональной сети.

Необходимо отметить, что в настоящее время финансовые целевые параметры, установленные в Плане стратегического развития, выполнены Банком полностью. Достигнута основная стратегическая цель – завершение транзакции по инвестициям Азиатского банка развития в уставный капитал Банка.

Становление Азиатского банка развития вторым мажоритарным акционером Банка ознаменовало успешное завершение первой транзакции по инвестициям в уставный капитал коммерческого банка не только в Республике Узбекистан, но и в Центральной Азии.

Стратегическое планирование нацеливает банк на рынок будущего, на стабильное развитие в условиях конкуренции. Если раньше все основные резервы искали во внутренней среде предприятия, в рационализации организации производства, снижении его издержек за счет внутрипроизводственных резервов, более эффективном использовании ресурсов, то при стратегическом подходе главные резервы ищут во внешней сфере. При этом учитываются:

- политическая и экономическая ситуация, последние достижения науки и техники, запросы рынка.
- постоянный учет фактора неопределенности;
- переоценка приоритетов проблем в зависимости от изменения внешней среды;
- глубокий анализ исходной экономической ситуации предприятия, его сильных и слабых сторон, возможностей быстрого реагирования на возникающие трудности;
- четкое определение прав и обязанностей, а также системы взаимодействия всех занятых стратегическим планированием людей и служб;
- учет стратегии конкурентов;
- оптимальное сочетание стратегии маркетинга со стратегией развития банка в целом;
- перестройка организационных структур банка в соответствии со стратегическими целями;
- ориентация на повышение эффективности деятельности всего банка, а не только его составных единиц;
- постоянное применение в планировании многовариантного подхода.

3.3. Совершенствование организационной структуры маркетинговой службы Акционерного коммерческого инновационного банка «Ирак уо'ли»

Широкая филиальная сеть дает возможность комплексного обслуживания в едином стандарте расположенных в разных регионах подразделений крупных предприятий, холдингов, финансово-промышленных групп. Наличие филиалов Банка по всей территории Узбекистана, расположенных в различных экономических регионах позволяет эффективно маневрировать ресурсами. Единая сеть создает уникальные условия для обмена и внедрения позитивного опыта, дает возможность тиражирования типовых структур управления, продуктов и технологий.

Расширение спектра продуктов и услуг, увеличение объемов банковских операций, изменения в принципах обслуживания клиентов требуют выделения ряда функций, создания новых структурных подразделений. Филиалы Акционерного коммерческого инновационного банка «Ирак уо'ли» должны получить большую самостоятельность в создании структурных подразделений для развития направлений бизнеса, обладающих значительным потенциалом в разных регионах.

Новая организационная структура маркетинговой службы представлена на рис. 3.1.

Для каждой категории клиентов необходима собственная стратегия взаимодействия и продвижения продукта: как, в какой последовательности воздействовать на клиентов, какие условия им предлагать. Поэтому формированием стратегии для каждой ниши рынка должны заниматься разные маркетологи в отделе. Другими словами, если сейчас отдел маркетинга АИКБ «Ирак уо'ли» построен по функциональному признаку: один занимается исследованием рынка, второй – стимулированием продаж, третий – разработкой новых продуктов и услуг, то лучше, на наш взгляд, при сохранении функционального признака разбить отдел маркетинга на подразделения, каждое из которых будет заниматься только своими

клиентами: 1 подразделение – физическими лицами, 2 подразделение – юридическими.



Рис.3.1. Организационная структура маркетинговой службы АИКБ «Iрак yo'li»⁴²

Также повышение эффективности службы маркетинга связано с выполнением следующих новых функций:

- 1) внутренний маркетинг;
- 2) контроль маркетинговой деятельности;
- 3) создание и ведение баз данных, ориентированных на клиента.

Отдел маркетинга АИКБ «Iрак yo'li» занимается в основном внешним маркетингом: клиенты, конкуренты и т.д., а функции внутреннего маркетинга практически отсутствуют, хотя они очень важны для банка. В связи с этим в функции маркетологов можно включить:

- изучение потребностей и мотивационной структуры персонала,

⁴² Разработано автором

- создание такой организационной культуры, такой атмосферы, которая обеспечивала бы идентификацию работников с организацией (личного успеха с успехом банка), способствовала бы интенсификации усилий всего персонала, заставляла бы всех вкладывать все свои силы и знания в успех банка, использовать все личные и групповые возможности для обеспечения развития банка.

Контроль маркетинговой деятельности - это оценка результатов выполнения маркетингового плана и принятие необходимых мер для его корректирования, поскольку, если упустить время, когда уточнения и изменения можно внести в план безболезненно для организации, последствия могут быть непредсказуемыми.

В настоящее время выделяют четыре типа контроля маркетинговой деятельности (по Ф. Котлеру):

Таблица 3.1
Характеристика типов маркетингового контроля⁴³

Тип контроля	Цель контроля	Подходы
I. Контроль ежегодных планов	Узнать, достигаются ли запланированные результаты	Анализ сбыта Анализ доли рынка Сравнение затрат и продаж Финансовый анализ деятельности организации Маркетинговый оценочный анализ
II. Контроль прибыльности	Определить, на какие цели расходуются и на каком этапе “теряются” деньги компании	Оценить прибыльность по: продукции, территориям, покупателям, сегментам рынка, каналам сбыта
III. Контроль эффективности	Оценить и повысить эффективность расходования средств на маркетинг	Оценить эффективность: персонала, рекламы, стимулирования сбыта, распределения
IV. Стратегический контроль	Выяснить, максимально ли организация использует свои возможности в отношении рынков, услуг и каналов распределения	Оценка эффективности маркетинга Маркетинговый аудит

I. Контроль ежегодных планов. Этот тип контроля базируется на принципе управления на основе целей. Это значит, что прежде всего

⁴³ Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Ж. Основы маркетинга, 5-е европейское изд.: Пер с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2013.

руководство ставит цели - на месяц или квартал. Затем осуществляется контроль за деятельностью организации. Руководство изучает серьезные отклонения от маркетингового плана, если они возникают, определяет их причины. На завершающем этапе деятельности, направленной на достижение поставленных целей, необходимо предпринимать корректирующие действия для сокращения разрыва между реальными и намеченными показателями.

Данную модель контроля можно использовать на всех уровнях организации. Высшее руководство определяет цели на год по прибылям и объемам продаж. Для каждого последующего уровня управления эти цели сужаются и конкретизируются. Конкретные цели имеют и региональные отделения банка. По истечении определенного периода руководство анализирует результаты деятельности нижестоящих работников и выясняет, нужно ли предпринимать какие-либо корректирующие действия.

Для контроля за выполнением плана применяют пять видов анализа: сбыта, доли рынка, соотношения затраты/объем продаж, финансовый и маркетинговый оценочный анализ.

Выводы по 3 главе

Для отечественных маркетологов в банковском бизнесе особенно характерны следующие направления деятельности:

- обеспечение рынка сбыта банковских услуг;
- определение характера функционирования банка на рынке;
- налаживание партнерских отношений с клиентурой;
- создание условий для конкурентоспособности банка;
- формирование ценовой политики.

Требования, предъявляемые к специалистам по маркетингу в Яккасарайском филиале АИКБ «Iрак уо'li».

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний
2. Детальное знание рынка, законов его развития.
3. Доскональное освоение узкой маркетинговой специальности.

4. Свободная ориентация во всей совокупности экономических отношений в области рынка.

Банковский маркетинг можно определить как поиски и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных потребностей клиентуры. Это предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов.

В рамках маркетинговой деятельности очень важна и вторая сторона проблемы - объем затрат, которые понесет банк в результате разработки и продвижения новых продуктов.

В рамках маркетинга в банках в полной мере должны реализовываться следующие общие принципы:

1. Направленность действий всех банковских работников на достижение конкретных рыночных целей.

2. Комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, анализ, регулирование и контроль).

3. Единство перспективного и текущего планирования маркетинга.

4. Контроль над принимаемыми маркетинговыми решениями в качестве основы их практического воплощения.

5. Разностороннее и масштабное стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника банка.

6. Обеспечение заинтересованности работников в постоянном повышении своей квалификации.

7. Создание благоприятного психологического климата в коллективе банка.

Повышение эффективности службы маркетинга связано с выполнением следующих новых функций:

1) внутренний маркетинг;

2) контроль маркетинговой деятельности;

3) создание и ведение баз данных, ориентированных на клиента.

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Банковский маркетинг - это инструмент проведения в жизнь глобальной стратегии ориентации на потребителя.

Банковский маркетинг включает решение следующих задач:

- Установление существующих и потенциальных рынков банковских услуг.

- Выбор конкретных рынков и установление нужд заказчика.

- Установление долго- и краткосрочных целей для развития существующих и новых видов услуг.

- Внедрение новых видов услуг в практику и контроль банка за реализацией программ внедрения.

Основными целями маркетинга в банке являются:

- формирование и стимулирование спроса;
- обеспечение обоснованности принимаемых управленческих решений и планов работы банка;

- расширение объемов предоставляемых услуг, рыночной доли;

- увеличение прибыли.

В конечном счете, банковский маркетинг направляется на осуществление единой цели: радикальное использование доходов и временно высвобождающихся в хозяйстве денежных средств.

Организацию маркетинговой деятельности в банке можно представить как:

- установление целей и задач банка;

- определение имеющихся ресурсов банка;

- определение возможностей банка;

- определение маркетинговых возможностей банка;

- отбор и исследование целевых рынков;

- стратегическое планирование (ценовая стратегия, стратегия системы доставки, коммуникационная стратегия);

- тактическое и оперативное планирование комплекса маркетинга;
- реализация планов маркетинга по достижению целей банка;
- маркетинговый контроль и оперативная корректировка планов маркетинга и деятельности банка.

Организационная структура маркетинговой деятельности в банке может быть определена как конструкция организации, на основе которой осуществляется управление маркетингом, иными словами – это совокупность служб, отделов, подразделений, в состав которых входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

Акционерный инновационный коммерческий банк «Їрак уо'ї» осуществляет свою деятельность на основании лицензии на проведение банковских операций № 10 от 29 августа 2014 года и Генеральной лицензии на проведение операций в иностранной валюте № 65 от 29 августа 2014 года.

С 1995 года Банк является членом Ассоциации Банков Узбекистана, и с 2002 года членом Фонда гарантирования вкладов Республики Узбекистан.

Банк ведет бизнес деятельность в следующих основных направлениях:

- Малое и частное предпринимательство
- Корпоративный бизнес
- Розничный бизнес
- Финансовые институты
- Инвестиционный бизнес.

Основными задачами Яккасарайского филиала Акционерного инновационного коммерческого банка «Їрак уо'ї» является:

- Расширение форм, видов и размеров кредитования реального сектора, прежде всего малого бизнеса и частного предпринимательства;
- Аккумуляция свободных средств юридических и физических лиц;
- Комплексное кредитно-расчетное обслуживание юридических и физических лиц;

- Осуществление банковских операций и заключение договоров, а также осуществление иной деятельности от имени Банка на основании Положения филиала Банка.

В настоящее время основные показатели развития филиала банка имеют положительную тенденцию роста. Общий размер активов филиала банка на 1 января 2015 года составили 396,1 млн. сум, что в сравнении с прошлым аналогичным периодом выросли на 34,5 млрд. сум. Это результаты принятых мер по обеспечению стабильности основных экономических показателей банка.

В процессе управления маркетинговой деятельностью в банке основным звеном управления выступает формулирование политики банка в целом и в отдельных бизнес направлениях, исходя из категорий обслуживаемых клиентов. Такой подход к управлению банковской деятельностью обусловлен спецификой отдельных бизнес направлений, продиктованных особенностями обслуживания отдельных категорий клиентов Банка.

Свою специфику имеет организация маркетинга в банках, имеющих разветвленную сеть отделений и филиалов. В частности, акционерный инновационный коммерческий банк «Ірак уо'лі» относится к крупным банкам и имеет сеть отделений и филиалов. В данном банке, на сегодняшний день, вопросами организации и планирования маркетинговой деятельности в банке занимается управление стратегического планирования и корпоративного управления.

В Яккасарайском филиале банка «Ірак уо'лі» осуществляются следующие функции банковского маркетинга:

- изучение спроса и реальных заказов клиентов на услуги банка;
- информирование о всех претензиях клиентов к качеству и срокам исполнения предоставляемых услуг;
- координация сбыта, рекламы, продвижение услуг банка на рынок;
- анализ прибыли от реализации различных услуг;

- сбор и разработка информации о рынке, структуре и динамике спроса на банковские услуги;

- прогноз объема продаж по каждому виду услуг и прогноз прибыльности;

- услуги розничного рынка;

- подготовка предложений по стимулированию сбыта услуг средствами рекламы и информации;

- разработка долгосрочных, среднесрочных и текущих планов маркетинговой деятельности;

- формирование спроса и заказов.

Основные функции маркетинга трансформируются в функциональные обязанности по каждому бизнес направлению деятельности банка.

На сегодняшний день деятельность Банка разделяется на следующие основные бизнес направления:

- Корпоративный бизнес;
- Розничный бизнес;
- Финансовые институты;
- Инвестиционный бизнес.

Для успешной деятельности банка ему необходима служба маркетинга. Служба маркетинга в банках Республики Узбекистан, в основном, подчиняется напрямую председателю правления.

Для отечественных маркетологов в банковском бизнесе особенно характерны следующие направления деятельности:

- обеспечение рынка сбыта банковских услуг;
- определение характера функционирования банка на рынке;
- налаживание партнерских отношений с клиентурой;
- создание условий для конкурентоспособности банка;
- формирование ценовой политики.

Требования, предъявляемые к специалистам по маркетингу в Яккасарайском филиале АИКБ «Ірак уо'іі».

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний
2. Детальное знание рынка, законов его развития.
3. Доскональное освоение узкой маркетинговой специальности.
4. Свободная ориентация во всей совокупности экономических отношений в области рынка.

Банковский маркетинг можно определить как поиск и использование банком наиболее выгодных рынков банковских продуктов с учетом реальных потребностей клиентуры. Это предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов.

В рамках маркетинговой деятельности очень важна и вторая сторона проблемы - объем затрат, которые понесет банк в результате разработки и продвижения новых продуктов.

В рамках маркетинга в банках в полной мере должны реализовываться следующие общие принципы:

1. Направленность действий всех банковских работников на достижение конкретных рыночных целей.
2. Комплексность процесса функционирования маркетинга (планирование, анализ, регулирование и контроль).
3. Единство перспективного и текущего планирования маркетинга.
4. Контроль над принимаемыми маркетинговыми решениями в качестве основы их практического воплощения.
5. Разностороннее и масштабное стимулирование творческой активности и инициативы каждого работника банка.
6. Обеспечение заинтересованности работников в постоянном повышении своей квалификации.
7. Создание благоприятного психологического климата в коллективе банка.

По сути, только в крупных отечественных банках, которые могут себе позволить тратить значительные средства на персонал и продвижение, существует служба маркетинга как таковая. О маркетинге в средних и мелких банках всерьез можно не говорить. Зачастую в небольших банках всей маркетинговой деятельностью занимается только один человек, так как эти банки просто не могут позволить себе штат из нескольких специалистов по отдельным направлениям. Каждый банковский руководитель и специалист должен ныне выступать в качестве эксперта по маркетингу.

Выбор того или иного варианта маркетинговой стратегии банком осуществляется исходя из миссии банка на рынке и стратегической цели его развития.

Общим собранием акционеров принят План стратегического развития Банка на период до 2016 года, в соответствии с которым определена основная миссия:

- профессиональное предоставление своим клиентам широкого спектра банковских услуг, отвечающих потребностям их бизнеса, содействуя укреплению частного предпринимательства республики.

Для достижения вышеуказанной цели определены следующие задачи:

Повышение качественных показателей развития бизнеса -

Переориентация деятельности Банка на выполнение нижеследующих задач:

- Сегментно-ориентированный подход к обслуживанию клиентов;
- Повышение перекрестных продаж;
- Совершенствование бизнес-процессов;
- Повышение эффективности системы управления рисками;
- Совершенствование корпоративной культуры.

Повышение эффективности службы маркетинга связано с выполнением следующих новых функций:

- внутренний маркетинг;
- контроль маркетинговой деятельности;
- создание и ведение баз данных, ориентированных на клиента.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

I. Законы Республики Узбекистан

1. Закон Республики Узбекистан «О конкуренции» № УРК-319 от 6 января 2012 года. //Народное слово, №5, 7 января 2012 года.
2. Закон Республики Узбекистан “О внесении изменений и дополнений в Закон Республики Узбекистан “О биржах и биржевой деятельности” //Народное слово, 13 сентября 2014 года.
3. Закон Республики Узбекистан “О коммерческой тайне” //Народное слово, 12 сентября 2014 года.

II. Указы и Постановления Президента Республики Узбекистан и Кабинета Министров Республики Узбекистан

4. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-4725 «О мерах по обеспечению надежной защиты частной собственности, малого бизнеса и частного предпринимательства, снятию преград для их ускоренного развития» от 15 мая 2015 г.
5. Указ Президента Республики Узбекистан № УП-4747 «О дополнительных мерах по расширению товаров (работ, услуг)» от 24 августа 2015 г.
6. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах стимулирования привлечения прямых иностранных инвестиций» от 10 апреля 2012 года. //Народное слово, №70 (5490), 11 апреля 2012 год.
7. Указ Президента Республики Узбекистан “О мерах совершенствования системы развития конкуренции и регулирование антимонопольных мер” от 26 февраля 2010 года № ПФ-4191 //Сборник законодательных документов Республики Узбекистан – № 9 – 2010- 9 марта.
8. Постановление Президента Республики Узбекистан ПК-1442 “О приоритетных направлениях развития промышленности Республики Узбекистан в 2011-2015 годы» от 15 декабря 2010 г.

9. Постановление Президента Республики Узбекистан от 12 мая 2011 года “О мерах совершенствования создания субъектов предпринимательства и порядка государственной регистрации»// Народное слово, 2011 год 13 мая, №94.

III. Труды Президента Республики Узбекистан

10. Каримов И.А. Наша главная цель – несмотря на трудности, решительно идти вперед, последовательно продолжая осуществляемые реформы, структурные преобразования в экономике, создавая еще более широкие возможности для развития частной собственности, предпринимательства и малого бизнеса. //Народное слово. 16.01.2016, №11 (6416)

11. Каримов И.А. 2014 год станет годом развития страны высокими темпами, мобилизации всех возможностей, последовательного продолжения оправдавшей себя стратегии реформ. //Народное слово, 18.01.2014.

12. Каримов И.А. 2012 год станет годом поднятия на новый уровень развития нашей Родины. – Т.: “Узбекистон”, 2012. – 36 с.

13. Каримов.И.А.Все наши устремления и программы – во имя дальнейшего развития Родины и повышения благосостояния народа. //Народное слово, 22 января, 2011 год.

14. КаримовИ.А Концепция дальнейшего углубления демократических реформ и формирования гражданского общества в стране. Доклад Президента Республики Узбекистан на совместном заседании Законодательной палаты и Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан //Народное слово, 13 ноября, 2010 год.

IV. Основная литература

15. Ахунова Г.Н. Комплексный анализ маркетинговых концепций и стратегий. Т.: 2009.

16. Банковское дело. Под ред. Колесникова В. И., Кроливецкой Л. П. - М., Финансы и статистика, 2004.
17. Алексунин А.И. Маркетинг в различных сферах. – М.: 2009 г.
18. Жуков Е.Ф. Деньги, кредит, банки. М., Юнити-Дана, 2009.
19. Максюттов А. А. Банковский менеджмент: Учебно-практ. пос. – М.: Экономика, 2005.
20. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Х. Анн. Маркетинг: Учебник для вузов. 3-е изд. / под общ. ред. Г. Багиева. – СПб.: Питер, 2008. – 736 с.: ил.
21. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учебник / В.И. Беляев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2010. – 680 с.
22. Балабанов И.Т. Банки и банковское дело. – СПб: Питер, 2011.
23. Бацина С. Ю. Маркетинг и банки: опыт и проблемы становление рынка. Махачкала: Юпитер, 2010.
24. Жуков Е.Ф. Деньги, кредит, банки. М., Юнити-Дана, 2009.
25. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. –М.: Эксмо, 2008.-512 с.
26. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Ж. Основы маркетинга, 5-е европейское изд.: Пер с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2013.
27. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер.с англ. –М.: Прогресс, 2012.
28. Климович Л.К. Управление банком: учебное пособие / Климович Л, К., Рутковский А.Е., Бонцевич Н.В. - Гомель: ЦИИР, 2005.
29. Левина Л.Н. Банковская деятельность. – М.: Наука, 2011, 592 с.
30. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. Н.А. Нагапетьянца. — М.: Вузовский учебник, 2007.
31. Назарова Ф.М., Каримова Р.Н. Основы маркетинга. Учебное пособие. Т.: 2013. -275 с.
32. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2012.
33. Шаповалов В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ. Учебное пособие – Ростов - н/Д: Феникс, 2011. -345с

34. Мазилкина Е.И. Маркетинг. Учебник для студентов. – М.: ИТК «Дашков и К», 2012. – 368 с.
35. Стефенсон Рой. Маркетинг финансовых услуг / Рой Стефенсон: пер. с англ. - М.: Вершина, 2007. - 256 с.
36. Свиридов, О.Ю. Деньги, кредит, банки. Учебное пособие для студентов ВУЗов экономических специальностей. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2000. - с.104.
37. Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг. Учебник. - СПб.: Питер, 2008. -514 с

V. Дополнительная литература

38. Учебное пособие по изучению доклада Президента Республики Узбекистан И. А. Каримова «2012 год станет годом поднятия на новый уровень развития нашей Родины», посвященного итогам социально-экономического развития страны 2011 года и важнейшим приоритетам на 2012 год. – “Укитувчи” НМИУ, 2012. – 282 с.
39. Учебное пособие по изучению докладов Президента Республики Узбекистан И.А.Каримова «Модернизация страны и построение сильного гражданского общества – наш главный приоритет» и «Наша главная задача – дальнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа». – Т.: Иктисодиёт, 2010.
40. Бронникова Т.С. Маркетинг: теория, методика, практика: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2012. - 208 стр.
41. Голубкова Е.Н. Маркетинговое управление товаром: учебное пособие. – М.: Дело и Сервис, 2012. – 176 с.
42. Лукина А.В. Маркетинг товаров и услуг: учеб. пособие, М.: И-во «Форум», 2012. - 240 стр.
43. Чувакова С.Г. Стратегический маркетинг. Учеб. пос. – М.: Дашков и К. 2012. – 272 с.
44. Кревенс Девид. Стратегический маркетинг. Учебное пособие - М.:

изд. дом. «Вильямс», 2010. – 742 с.

VI. Периодические издания, статистические сборники и отчеты

45. Болтабоев М., Абрамов С. Маркетинговое управление повышением конкурентоспособности экономики. //Журнал налогоплательщика, 2012, №2, июнь, 45-47с.

46. Растет промышленный потенциал страны. //Газета «Народное слово», 2013, № 76.

47. Знание конъюнктуры – залог успеха в бизнесе. //Газета «Биржа», 2013, № 54.

48. Основные тенденции и показатели социально-экономического развития Республики Узбекистан в годы независимости (1990-2010 годы), а также прогнозы на 2011-2015 годы. Статистический сборник. –Т.: Комитет Государственной статистики и Министерство Экономики, 2011.

49. Статистические, бухгалтерские и отчетные материалы Яккасарайского филиала Акционерного коммерческого инновационного банка «Ирак уо'ли» за 2013-2015 годы.

VII. Интернет сайты

50. www.gov.uz – Портал Правительства Республики Узбекистан

51. www.cer.uz – Официальный сайт Центра экономических исследований

52. www.lex.uz – Национальная база законодательных актов Республики Узбекистан

53. www.stat.uz – Официальный сайт Государственного комитета по статистике Республики Узбекистан

54. www.ipakyulibank.com – Официальный сайт Акционерного коммерческого инновационного банка «Ирак уо'ли»