

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно–Уральский государственный университет  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.,  
\_\_\_\_\_/И.А.Баев/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Банковский маркетинг, его инструменты, проблемы и перспективы развития  
на примере АО «Тинькофф Банк»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01 2017. 407 ВКР

Руководитель работы  
к.э.н. доцент  
\_\_\_\_\_/Л.И. Макарова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Автор работы,  
студент группы ЭУ-413  
\_\_\_\_\_/З.М. Коричаева  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер,  
\_\_\_\_\_/И.А. Бочкарева  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Челябинск 2017

## АННОТАЦИЯ

Коричаева З.М. Банковский маркетинг, его инструменты, проблемы и перспективы развития на примере АО «Тинькофф Банк» – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-413, 2017. – 96 с., 3 ил., 19 рис., 19 табл., библиографический список – 48 наим. 3 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью предложения рекомендаций по совершенствованию банковского инструмента для банка АО «Тинькофф».

В первой главе рассмотрены сущность банковского маркетинга и его специфика, инструменты и зарубежный опыт использования банковского маркетинга.

Вторая глава работы была посвящена рассмотрению деятельности АО «Тинькофф Банк». Был проведен финансовый анализ деятельности за 2014-2017гг.

Кроме того, во второй главе работы был проведен анализ маркетинговой деятельности банка и разработаны рекомендации по оптимизации продвижения банковских продуктов АО «ТИНЬКОФФ БАНК».

## ANNOTATION

Korichaeva Z.M. Banking, its tools, problems and development prospects by the example of JSC "Tinkoff Bank" - Chelyabinsk: SUSU, EU-413, 2017. - 96 pp., 3 ill., 19 figures, 19 tables, bibliographic list - 48 naim ., 3 app.

Final qualifying work is done with the purpose of offering recommendations for improving the banking tool for Bank JSC "Tinkoff".

In the first Chapter the essence of the Bank marketing and its specifics, tools, and foreign experience of Bank marketing.

The second Chapter of the work was devoted to the review of the activities of JSC "Tinkoff Bank". Was conducted a financial analysis of activities for 2014-2017.

In addition, in the second Chapter of the work was the analysis of marketing activities of the Bank and developed recommendations for optimizing the promotion of banking products of JSC "TINKOFF BANK".

## ОГЛАВЛЕНИЕ

|  |    |
|--|----|
| ВВЕДЕНИЕ.....  | 8  |
| 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БАНКОВСКОГО МАРКЕТИНГА.....   | 11 |
| 1.1 Содержание, сущность банковского маркетинга и его специфика.....                         | 11 |
| 1.2 Инструменты банковского маркетинга.....  | 18 |
| 1.3 Зарубежный опыт использования банковского маркетинга.....                                | 27 |
| 2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ<br>В АО «ТИНЬКОФФ БАНК» .....                            | 33 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика банка.....                                   | 33 |
| 2.2 Анализ маркетинговой деятельности банка.....   | 56 |
| 2.3 Рекомендации по оптимизации продвижения банковских продуктов<br>АО «ТИНЬКОФФ БАНК» ..... | 68 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....  | 80 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....  | 82 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ.....  | 86 |

## ВВЕДЕНИЕ

Тема выпускной квалификационной работы является актуальной, поскольку на сегодняшний день одним из основных направлений в экономике России является задача развития банковского сектора. Поставленная перед специалистами задача не может быть решена без применения такой науки, как маркетинг. В настоящее время наблюдается острая конкуренция со стороны зарубежных и отечественных банковских технологий, повышение инвестиционной привлекательности страны приводит к росту уровня грамотности и самого населения.

Ужесточающаяся конкуренция на рынке банковских услуг в настоящий момент стала главным стимулом, заставляющим банки вкладывать деньги в банковский маркетинг. У большинства кредитных организаций продуктовый ряд сегодня практически одинаков, поэтому вырваться вперед можно только за счет грамотно выстроенной маркетинговой политики. Она позволяет максимально точно узнать клиентов, на которых ориентируется банк, и их потребности, вовремя скорректировать существующие предложения, ввести новые продукты. Помимо этого, необходимо постоянно поддерживать соответствующий имидж банка, его деловую репутацию и корпоративную культуру, так что маркетинговая составляющая деятельности каждого подразделения банка и каждого работника – это неотъемлемая часть прогресса банка.

Содержание и цели маркетинговой деятельности существенно изменились в последние годы под влиянием усиливающейся конкуренции на финансовых рынках и меняющихся отношений между банками и клиентурой.

Маркетинговая стратегия, являющаяся важнейшим условием планирования всех без исключения действий банка на рынке, по существу, устанавливает связь между банком и рынком: оттого, насколько прочной она окажется, зависит интенсивность роста доходов, получаемых банком.

Банковский маркетинг существует как способ поиска новых продуктовых решений, их позиционирования и продвижения на рынке, а также оценки эффективности проведенных рекламных кампаний. Основа банковского

маркетинга – ориентация на существующего (ведь удержать клиента намного дешевле, с точки зрения затрат банка, чем привлечь нового) и потенциального клиента, развитие и поддержание доверительных партнерских взаимоотношений клиент–банк. В настоящее время все крупные региональные банки предлагают стандартный набор услуг, который в процессе обслуживания клиента персонализируется в соответствии с его потребностями. Высокая конкуренция заставляет банкиров изучать механизмы поведения клиентов и использовать их для обеспечения конкурентоспособности банка.

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

Продуктовое разделение банковского маркетинга на корпоративный и индивидуальный необходимо для кредитной организации. Однако, необходимо правильно распределять в этих направлениях ресурсы. Зачастую все силы бросаются на приоритетное направление. В нынешних условиях – это, безусловно, работа с населением, что приводит к возникновению диссонанса. Например, в одном из банков существовала практика, когда на рекламно-маркетинговом направлении корпоративного бизнеса, который на тот момент приносил банку 70% дохода, было задействовано только два человека, а в индивидуальном – более семи. Для решения задач, поставленных перед банковским маркетингом, данному подразделению необходимо тесно сотрудничать с другими подразделениями, которые могут иметь собственные взгляды на маркетинг. В противном случае некоторые предложения службы маркетинга не будут находить отклика у тех, кто непосредственно воплощает маркетинговые планы в реальность. И тогда у представителей «зарабатывающих»

подразделений возникнет ставшее уже традиционным скептическое отношение к возможностям маркетологов. Как показывает банковская практика, эта проблема остается одной из самых важных.

Актуальность, теоретическая и практическая значимость банковского маркетинга обусловили выбор темы данной работы, определили цель и задачи.

Целью выпускной квалификационной работы является создание рекомендаций по совершенствованию банковского маркетинга, его основных проблем и перспектив развития банка.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является АО «Тинькофф Банк».

Цель исследования определила постановку основных задач:

- рассмотреть содержание, сущность и понятия банковского маркетинга;
- определить принципы маркетинга в банке и его функции, и роль;
- рассмотреть возможные способы оптимизации продвижения банковских продуктов.

Информационной базой написания данной ВКР послужили, прежде всего, федеральные законы, методические разработки авторов с диапазоном рассмотрения экономических проблем по финансовому состоянию банков, их труды, учебники, монографии, статьи. Также в ходе использовались электронные информационные ресурсы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка и приложений.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БАНКОВСКОГО МАРКЕТИНГА

## 1.1 Содержание, сущность и понятия банковского маркетинга

Банковский маркетинг представляет собой рыночную концепцию управления деятельностью банка, направленную на изучение рынка и экономической конъюнктуры, конкретных потребностей клиентов банка и возможностей их удовлетворения, ориентацию на потребности клиентов при разработке новых услуг и сроков их предоставления с обеспечением высокого качества услуг.

Основными задачами отдела маркетинга в АО «Тинькофф Банк» являются:

- разработка краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной стратегии маркетинга и ориентация работников на выполнение требований потребителей к банковским продуктам;
- исследование потребительских свойств банковских продуктов и предъявляемых к ней покупателями требований;
- организация рекламы и стимулирование продажи банковских продуктов;
- разработка и продвижение банковских продуктов.

Задачи банка реализуются основными функциями отдела маркетинга, в числе которых:

- анализ и прогнозирование основных конъюнктурообразующих факторов потенциальных рынков сбыта банковских продуктов, коммерческо-экономических, включая экономическую ситуацию и финансовое состояние потенциальных клиентов, уровня и качества конкурирующей банковской продукции, ее преимуществ и недостатков, по сравнению с продукцией АО «Тинькофф Банк»;
- выявление системы взаимосвязей между различными факторами, влияющими на состояние рынка и объем продаж банковских продуктов;



- анализ конкурентоспособности банковских продуктов АО «Тинькофф Банк», сопоставление их потребительских свойств, цены и выгоды с аналогичными показателями продуктовых линеек других банков;
- координация и согласование действий всех функциональных отделов в выработке единой коммерческой политики;
- организация обратной связи с потребителями: изучение мнения потребителей и их предложений по совершенствованию деятельности банка;
- анализ мотивов определенного отношения потребителей к предлагаемой им банковской продукции;
- разработка стратегии рекламы по каждому виду банковских продуктов и плана проведения рекламных мероприятий;
- организация рекламы при помощи средств массовой информации, организация и подготовка статей для журналов, газет, радио и т.д.;
- осуществление прямой почтовой рекламы: плановых и разовых рассылок писем, бандеролей, посылок с информационными материалами;
- анализ действенности рекламы, ее влияния на приобретение банковских продуктов, информированности клиентов о предложении в банке, разработка предложений по совершенствованию рекламы;
- изучение передового опыта рекламы и стимулирование спроса в стране и за рубежом;
- формирование новых потребностей с целью расширения рынка и привлечение новых клиентов. Функциональная организация отдела маркетинга является наиболее распространенной схемой.

Банковский маркетинг имеет свою специфику, связанную с особенностями понятий банковского продукта и банковской услуги. Банковская услуга – это деятельность банка, осуществляемая по поручению и в интересах клиента с целью удовлетворения его потребностей в банковском обслуживании (в кредите, расчетно-кассовом обслуживании, покупке и хранении ценных бумаг, покупке (продаже) валюты и др.). Клиенты банка желают получить не только

традиционное банковское обслуживание, но и комплексное содействие их бизнесу. Услуги банка должны быть привязаны к конкретному клиенту. Цель – привязать клиентов конкурентными преимуществами по сравнению с другими производителями таких услуг.

Применение маркетинга банком характеризуется наличием в его деятельности следующих существенных признаков маркетинга:

- ориентации на потребности клиентов (маркетинговая философия);
- применения множества инструментов рыночной политики (маркетинг-микс);
- целенаправленной координации всех видов деятельности в сфере сбыта (маркетинговое управление).

Банковский продукт имеет ряд отличительных особенностей. В банковском продукте выделяют 3 уровня (по аналогии с товарами рисунок 1):

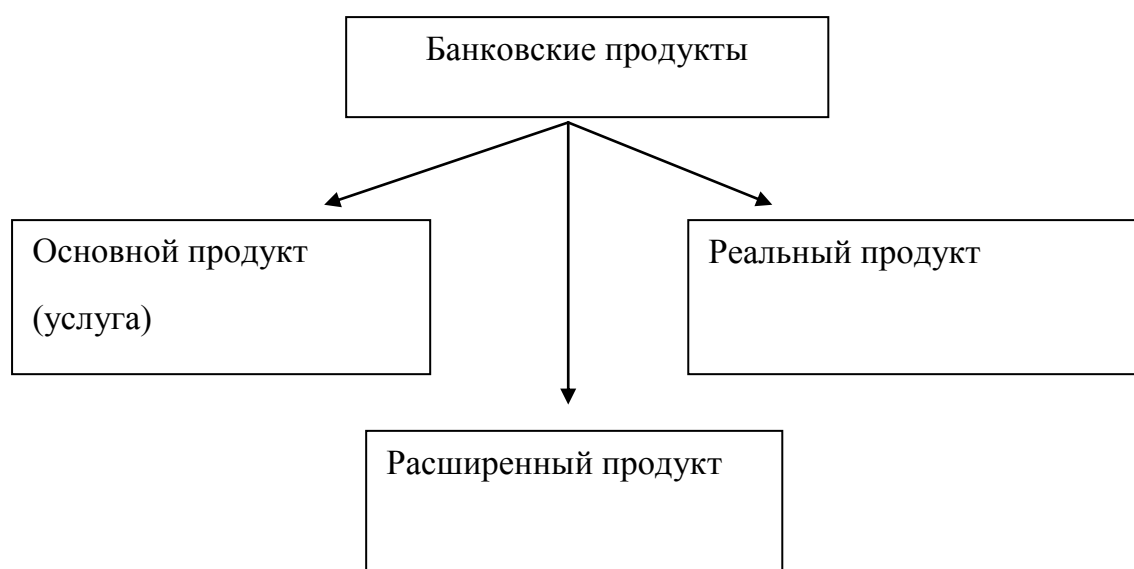


Рисунок 1 – Банковские продукты

Первый уровень – основной продукт, или базовая номенклатура услуг: кредитование, услуги по вложению капитала и расчетам, операции с валютой и т. п.

Второй уровень – реальный продукт или текущая номенклатура услуг. Она постоянно меняется и развивается, не затрагивая основных направлений деятельности банка. Целью реального продукта является побуждение клиента к приобретению наибольшего количества услуг, перевод случайного клиента в статус постоянного. Сюда относятся: подготовка документов, платежные услуги, контроль, бухгалтерское и аудиторское обслуживание, ведение реестра акционеров и другие операции с ценными бумагами, советы по налогообложению, инвестиционный консалтинг, доверительные операции и т.д. Можно к банковским услугам добавить совмещение потребительского кредита со страхованием жизни.

Третий уровень – расширенный банковский продукт. Услуги этого уровня формируют доверительные и дружеские отношения с клиентом, оказание всесторонней помощи: обслуживание зарубежных связей, помощь в творческой идее в области финансов, менеджмента, использование связей и контактов, финансовых выгод, дружеские связи, наконец, личные советы банкира, неформальное общение. Банк может содействовать росту капитала предприятия-клиента, слиянию, участвовать в капитале.

Услуги второго и третьего уровня относительно условны, поэтому чаще встречается двухуровневая трактовка банковского продукта – ядра и периферии услуг.

Банковский продукт всегда имеет материальное воплощение (банковские акции, облигации, сертификаты, векселя, чеки, карточки и т. п.).

Банковский продукт и банковские услуги имеют ряд отличительных особенностей[1]:

- оказание банковских услуг связано с использованием денег в различных формах;
- нематериальные банковские услуги приобретают зримые черты посредством имущественных договорных отношений;
- большинство банковских услуг имеет протяженность во времени;
- устанавливаются продолжительные связи клиента с банком.

Цели и задачи маркетинга в банке. Принципы банковского маркетинга, его функции, роль.

Основными целями банковского маркетинга являются:

- расширение клиентской базы, состава, качества и объемов предоставляемых услуг;
- формирование и стимулирование спроса на банковские продукты и услуги;
- разработка эффективных маркетинговых стратегий по завоеванию рынков;
- увеличение чистой прибыли банка.

Для достижения поставленных целей банковский маркетинг использует следующие основные приемы в своей деятельности:

- партнерские отношения с клиентом;
- агрессивные маркетинговые коммуникации по продвижению банковских продуктов;
- стимулирование работников банка по продаже банковских продуктов;
- обеспечение рентабельности банковской деятельности и дохода собственникам банка;
- применение стимулирующих коммуникационных мероприятий по отношению к клиентам банка (индивидуальный подход, применение льготных расценок на банковские услуги, участие в проблемах клиента и оказание помощи в их решении). Различают активный и пассивный маркетинг (таблица 1).

В рыночной экономике маркетинг становится одним из важных стратегических факторов успеха в банковской деятельности наряду с общим управлением, финансами и инновациями. Маркетинг в банковской сфере должен быть направлен на ускорение денежного оборота, удовлетворение потребности клиента в быстром и правильном проведении расчетов, их безопасности, на сбор информации, ее анализ, проведение маркетинговых исследований, разработку эффективных мероприятий по развитию банковских услуг и ценовой политики.

Таблица 1 – Виды маркетинга

| Активный маркетинг  |   |
|---|---|
| Структура   | Цель  |
| Прямой маркетинг (реклама, телефон, телевидение, почта и т. д.)   | Информирование клиентов об услугах банка, создание новых потребностей у существующей клиентуры  |
| Опрос разных групп населения по почте, с помощью личного интервью, по телефону, посредством Интернета, методом холл-тестов (целевая аудитория в количестве 100–300 человек)   | Своевременно уловить изменения в поведении потребителей, их спроса и разработать эффективные мероприятия по удовлетворению потребностей потребителей  |
| Личное общение с потенциальным клиентом банка, изучение его потребностей  | Оказание комплексных банковских услуг, повышение их качества  |
| Создание «фокус-групп» – метод группового интервью для обсуждения отдельных маркетинговых проблем и выработки определенных маркетинговых решений. Формируется «фокус-группа» из 8–10 клиентов банка (полная группа) или 4–6 клиентов (малая группа). Для исследования проблемы привлекаются | Возможность выявить разные мнения по поводу разработки нового банковского продукта (модификации имеющихся банковских продуктов) для выработки нестандартных решений по продвижению этих продуктов, более глубокому пониманию поведения потребителей, повышению имиджа банка |
| Пассивный маркетинг   |   |
| размещение в средствах периодической печати информации о деятельности банка, его финансовом состоянии, кредитном рейтинге, оказываемых услугах и выгодах от них   |   |

В основе маркетинговой деятельности находятся потребители (клиенты), для увеличения числа которых банк и разрабатывает комплекс маркетинга.

Маркетинговая деятельность состоит из следующих уровней (рисунок.2):

1–й уровень: банковские продукты, цена, сбыт, рынок, продвижение, прибыль;

2–й уровень: маркетинговая информация, планирование, организация маркетинговой работы, маркетинговый контроль;

3–й уровень: маркетинговая среда – микросреда (посредники, конкуренты, клиентура, контактные аудитории) и макросреда (демографические, социально-культурные, политико-правовые, экологические и другие факторы).

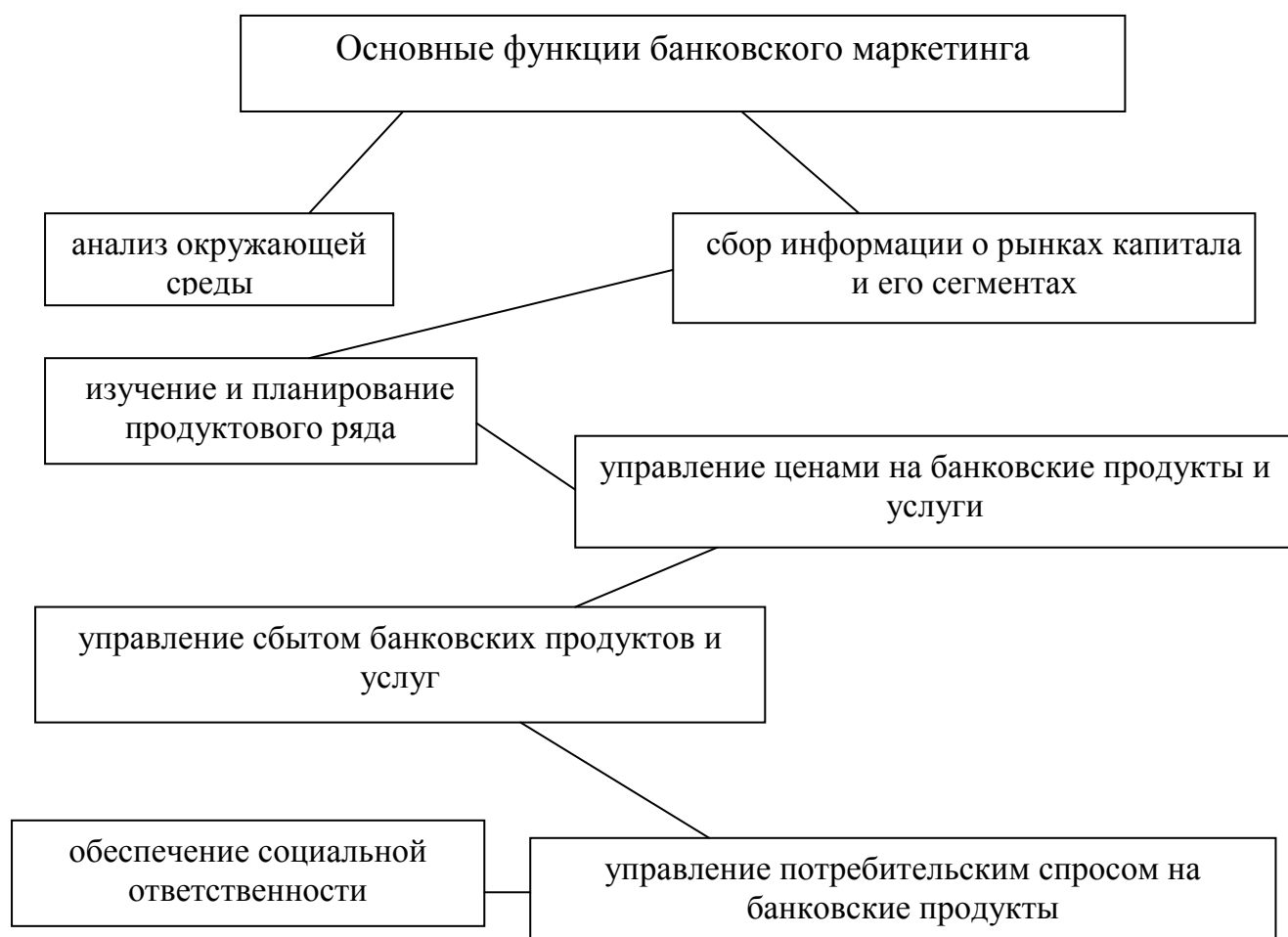


Рисунок 2 – Основные функции банковского маркетинга

Все уровни взаимосвязаны между собой. Комплекс маркетинга банк разрабатывает исходя из факторов первого уровня, которые находятся под постоянным контролем банка. В то же время эти факторы банк анализирует и планирует, исходя из собранной информации, с учетом влияния маркетинговой среды.

Организация маркетинговой деятельности в банке включает в себя:

- определение кратко – средне и долгосрочных целей, и задач банка;
- организацию службы маркетинга в банке;
- определение существующих и потенциальных рынков банковских услуг;
- определение возможностей банка исходя из его финансовых ресурсов;

- осуществление выбора конкретных рынков и установление потребностей потребителей;
- стратегическое маркетинговое планирование и прогнозирование банковских продуктов и услуг;
- оперативное планирование комплекса маркетинга;
- разработку и реализацию маркетинговых планов по освоению новых видов банковских продуктов и доведению их до потребителей;
- использование инноваций в банковском маркетинге;
- осуществление эффективного контроля за реализацией намеченных маркетинговых планов, целей банка, за расширением клиентуры банка.

## 1.2 Инструменты банковского маркетинга

Инструменты банковского маркетинга призваны обеспечивать реализацию маркетинговой политики банка и способствовать достижению его основных целей [21, с. 159]. Выделение признаков маркетинга важно для понимания его сущности, поскольку многие российские банкиры имеют упрощенное представление о маркетинге, сводя его к комплексу инструментов рыночной политики. Маркетинговый инструментарий (маркетинг–микс) является важной составной частью системы банковского маркетинга. Наиболее крупными его элементами являются (рисунок 3).

Исследование банковского рынка является предпосылкой для успешного применения сбытового инструментария. Сбор информации осуществляется из различных источников: статистических данных, данных клиентов – предприятий и частных лиц, данных из средств массовой информации, деловых отчетов и рекламных материалов конкурентов. Основными инструментами маркетингового исследования являются:

- анализ рынка;
- наблюдение за рынком;

– прогнозирование рынка.



Рисунок 3 – Инструменты банковского маркетинга

Анализ рынка представляет собой выяснение рыночной ситуации и возможность сбыта на текущий момент. Его основные задачи - определить конкурентную позицию банка на рынке и произвести сегментацию рынка.

Наблюдение за рынком представляет собой систематическое отслеживание рыночной ситуации. Наблюдение за динамикой имущественного положения потребителей банковских услуг позволяет выяснить, каковы размеры



периодичность возникающих в ходе кругооборота излишков и недостатков денежных средств, и сделать выводы о том, нужно ли данной целевой группе в первую очередь предлагать возможности вложения свободного капитала или возможности привлечения заемных средств.

Прогнозирование – это выявление конъюнктурных изменений, рыночных тенденций. Согласно разработанной немецким ученым Й.Зюхтингом теории обучения банковской лояльности (Lerntheorie der Bankloyalität), готовность клиентов предъявлять спрос на услуги банка можно представить в виду функциональной зависимости:

$$N = f (BL; D; I; IR), \quad (1)$$

где, N - готовность клиентов приобретать банковские услуги;

BL - коэффициент банковской лояльности, зависящий от объема уже приобретенных клиентом услуг в данном банке;

D - настоятельность потребности клиента;

I - маркетинговый инструментарий банка;

IR - готовность клиента реагировать на применение этого инструментария.

На стадии реализации стратегия приобретает форму конкретных мер банковской политики:

Товарная политика заключается в определении и изменении ассортимента, качества и объема предлагаемых услуг.

Ценовая политика коммерческого банка предполагает установление цен на различные банковские продукты и их изменение в соответствии с изменением рыночной ситуации.

Сбытовая политика банка направлена на доведение товара до потенциального покупателя.

Коммуникационная политика – это система взаимодействия средств банка с потенциальными потребителями, направленная на их побуждение приобретать банковские услуги. Маркетинговые коммуникации традиционно содержат девять

составляющих, среди них: реклама, реклама на месте продажи, связь с общественностью (PR), упаковка, стимулирование сбыта, пропаганда, прямой маркетинг, персональная продажа, выставки и ярмарки.

Еще одним эффективным инструментом маркетинговой политики в сфере банковских услуг является сопроводительный сервис. С целью повышения ценности банковских услуг в условиях ограниченных возможностей создания новых или модификации существующих банковских продуктов, банки могут разрабатывать и предлагать постоянным и потенциальным клиентам дополнительные услуги [21, с. 168]. В банковской сфере эти три элемента крайне важны, поскольку банковская услуга является нематериальной. Пользователи банковских услуг при принятии решений часто учитывают физические признаки, которые характеризуют банк и его деятельность. Поэтому внешний вид и место расположения банковского помещения, интерьер банка, дизайн кредитной карточки, внешний вид персонала и другие, физически ощутимые признаки помогают банку осуществлять влияние на потребителей.

Маркетинговый подход в банковском секторе начал использоваться после 1950 года в западных странах, а затем, после 1980 года в Турции. Прежде всего, банки начали использовать маркетинговые методы с целью как можно эффективнее распространять свои новые услуги клиентам. Банковский маркетинг включает в себе не только продажу услуг банка, но и возможность персонифицировать образ банка для клиентов. С другой стороны, благодаря финансовому маркетингу определяются различия аналогичных приложений финансовых учреждений потребителям. Главные причины, обуславливающие необходимость использования инструментов маркетинга в банковском секторе представлены в таблице 2

Таблица 2 – Необходимость использования инструментов маркетинга  
в банковской сфере

| № з/п | Причины использования маркетингового подхода в банковской деятельности                        | Риски, с которыми сталкивается банк без применения маркетингового подхода  | Ожидаемый результат от использования маркетингового подхода в банковской деятельности  |
|-------|---|--|--|
| 1.    | Интернационализация банковской деятельности   | Потеря части доходов из-за отсутствия объективной информации   | Проникновение банков на зарубежные рынки   |
| 2.    | Усиление государственного регулирования банковской деятельности                               | Стандартизация услуг банков  | Выделение банковских услуг и продуктов конкретного банка   |
| 3.    | Ужесточения конкуренции в банковской системе, появление и развитие пара банковских институтов | Отток клиентов; снижения основных доходов деятельности; увеличение расходов на привлечения и удержания клиентов                  | Обеспечение долговременного характера развития банка через адекватное позиционирование   |
| 4.    | Развитие информационных технологий и средств коммуникации на базе современной техники         | Низкая осведомленность клиентов о новых возможностях банковских услуг  | Расширение региональной и национальной сфер деятельности банков  |
| 5.    | Низкий уровень доверия к банком   | Паника, которая возникает как побочный результат системных проблем, достаточно быстро создает кризис ликвидности                 | Формирование правильного понимания специфики функционирования банка  |
| 6.    | Высокие темпы демографических и системных экономических изменений                             | Ограничения возможности банка удовлетворить возрастных, национальных и гендерных групп с разными моделями потребления и доходом. | Четкое потребностей и возможностей клиентов, а также определения насколько адекватно банковские услуги их удовлетворяют.       |
| 7.    | Достаточно высокая эластичность спроса на банковские услуги по цене.                          | Ограничение возможности банков для маневрирования на конкурентном рынке  | Повышение информированности клиентов о банковских продуктах.<br>Установление цен которые обеспечивали достаточную прибыльность |

## Окончание таблицы 2

|    |   |   |  |
|----|---|---|--|
| 8. | Проблемы управления качеством банковского продукта и продвижением продукта на рынок | Снижение количества, как имеющих клиентов, так и потенциальных.<br>Риск того, что новый продукт не будет востребован. | Максимальное удовлетворение запросов клиентов по объему, структуре и качеству услуг, которые осуществляет банк |
| 9. | Сложность банковских услуг  | Увеличение расходов на установку банкоматов, услуг мобильного банкинга и т.д.   | Снижение расходов через полноценное восприятия и понимания новых услуг клиентами                               |
| 8. | Проблемы управления качеством банковского продукта и продвижением продукта на рынок | Снижение количества, как имеющих клиентов, так и потенциальных.<br>Риск того, что новый продукт не будет востребован. | Максимальное удовлетворение запросов клиентов по объему, структуре и качеству услуг, которые осуществляет банк |
| 9. | Сложность банковских услуг  | Увеличение расходов на установку банкоматов, услуг мобильного банкинга и т.д.   | Снижение расходов через полноценное восприятия и понимания новых услуг клиентами                               |

Данный инструмент обеспечивал: создание эффективной системы коммуникации между банками и клиентам, установления позитивного отношения между ними, а также предоставление широкого информации о деятельности банка. Так многие банки имеют свои публикации, ведут журналы и проводят спонсорскую деятельность. Затем фокус сместился к рекламной деятельности и стимулированию сбыта. Это сопровождалось акцентом на развитие культуры продаж [8]. Именно благодаря маркетинговым исследованиям достигается основная цель маркетинговой деятельности организации — производить то, что безусловной найдет, сбыт, а не пытаться навязать клиенту «несогласованную» предварительно с рынком продукцию.

Именно данные исследования обеспечивают согласованность рынка с потребностью клиентов. В узком понимании маркетинговые исследования представляют собой систематический сбор информации о рынке, ее анализ и отчет о результатах. [4].

Исходя из этого, под маркетинговым исследованием рынка банковских услуг понимается сбор объективной информации о состоянии, структуры, динамики, тенденций и потребностей рынка.

Основная идея маркетинговых исследования заключается в том, чтоб дать объективную оценку маркетинговым ситуациям. Это позволяет создать эффективную программу маркетинга банка. Структура информационного обеспечения процесса принятия маркетинговых решений (то есть перечень информационных потребностей маркетингового менеджера, которые должны быть удовлетворены) определяется спецификой, составом и сложностью маркетинговой среды организации и, в свою очередь, определяет основные объекты и направления маркетинговых исследований [2]. Ткачук В. О. выделяют следующие объекты маркетинговых исследований рынка банковских услуг (рисунок 4).

Информация, полученная в ходе маркетинговых исследований (по объектам) дает возможность разрабатывать эффективные маркетинговые мероприятия для завоевания или удерживания уже существующих рыночных позиций.

Сегментация рынка – трудоемкий и сложный процесс, который требует большого опыта, знаний и продажи банковских услуг.

Цель сегментации – не просто выделение каких-то групп потребителей на определенном рынке, а поиск таких пользователей и потребителей, которые предъявляют или могут предъявить существенно различные требования к данному виду банковских услуг.

Сегментация рынка не должна сводиться к обычному логическому и статистическому анализу групп потребителей, не приносящему практических результатов в деле продвижения банковских услуг [8, с.438-439].

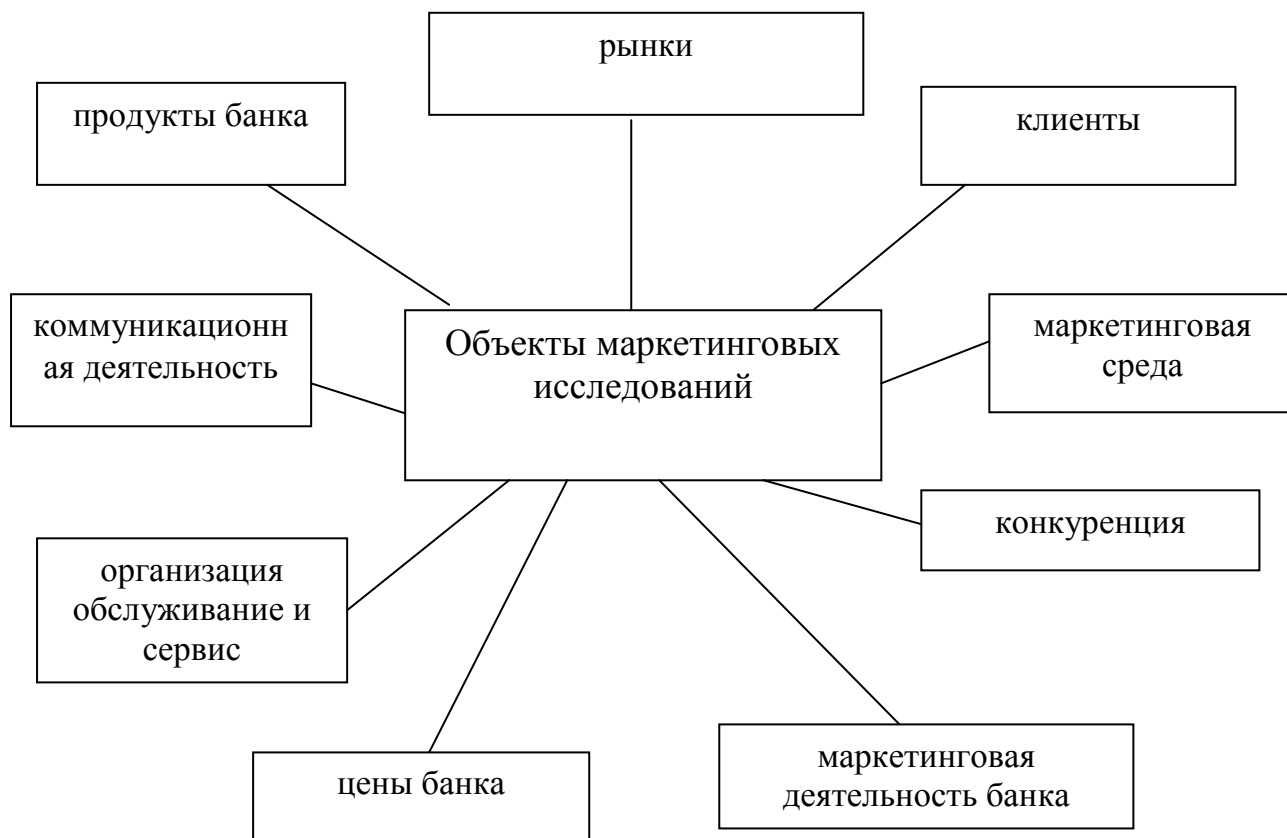


Рисунок 4 – Объекты маркетинговых исследований рынка банковских услуг

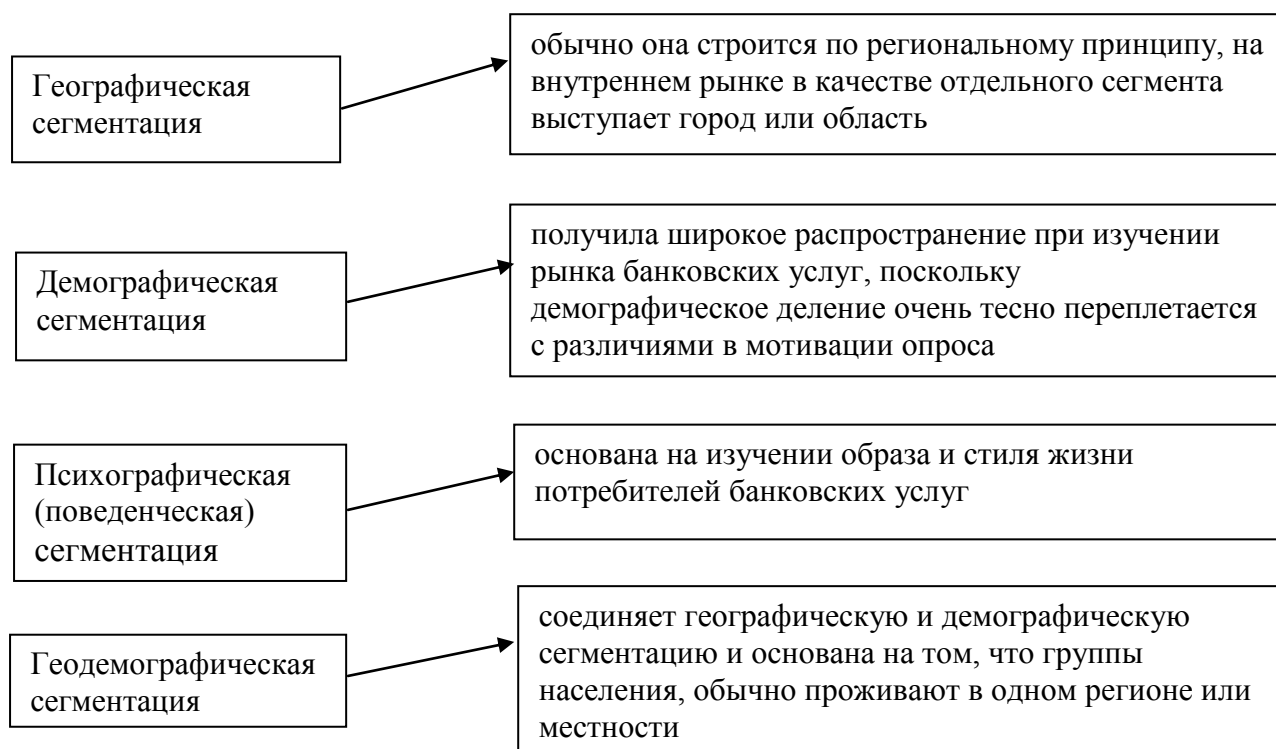


Рисунок 5 – Принципы сегментации

Общей целью маркетинга является влияние на спрос. Выделяют несколько состояний спроса и соответствующих им задач маркетинговой деятельности – см. таблица 3.

Таблица 3 – Состояния спроса рынка и виды маркетинга

| Состояние спроса | Виды маркетинга и решаемые задачи  |
|------------------|--|
| Отрицательный    | Конверсионный, который помогает преодолеть отрицательный спрос.  |
| Отсутствующий    | Стимулирующий, возбуждающий спрос.   |
| Скрытый          | Развивающий, преобразующий скрытый спрос в реальный.   |
| Падающий         | Ремаркетинг, который оживляет спрос путем нового подхода к предложению товара.   |
| Нерегулярный     | Синхромаркетинг, который придает колеблющемуся спросу относительную стабильность.  |
| Полноценный      | Поддерживающий, который обеспечивает сохранение спроса путем снижения цен на продукцию, восстановления и дополнения ее ассортимента.                             |
| Чрезмерный       | Демаркетинг, с помощью которого снижают уровень спроса за счет повышения цен, ослабление усилий по его стимулированию, сохранение сервисных услуг.               |
| Нерациональный   | Противодействующий, который уменьшает или ликвидирует спрос с помощью антирекламы, резкого повышения цен и ограничения доступности товаров (спиртное, сигареты). |

Рассмотрев организацию и инструменты банковского маркетинга можно отметить, что маркетинговая деятельность в банковской сфере направляется, прежде всего, на изучение кредитных ресурсов, анализ финансового состояния клиентов, привлечение вкладов в банки и т. д. Она предполагает ориентацию на реальные потребности клиента, на удовлетворение его спроса.

### 1.3 Зарубежный опыт использования банковского маркетинга

Банковский маркетинг в зарубежной практике формировался на основе достижений в этой области крупных промышленных и торговых фирм. В России же освоение и изучение маркетинга началось практически одновременно во всех коммерческих структурах.

Анализируя опыт зарубежных банков, можно выделить следующие основные направления, которые были бы весьма полезны в связи с развитием в России технологий взаимодействия с клиентами. С этой точки зрения, весьма интересным представляется разделение менеджеров среднего и высшего звена на:

- региональных менеджеров;
- менеджеров по управлению и развитию комплекса банковских услуг и продуктов (product management);
- менеджеров по развитию отношений с клиентами (relationship management).

Другим важным аспектом использования мирового зарубежного банковского опыта в сфере менеджмента и маркетинга является выделение банковских менеджеров, ответственных за продажу пакетов банковских услуг клиентам (product managers) и координацию комплекса отношений с иностранными и другими банками (relationship managers). Например, в Ситибанке (США) и АБН АМРО Банк (Голландия) такие менеджеры обладают относительной степенью самостоятельного влияния на перераспределение объемов документарных сделок, международных расчетов, валютных операций между иностранными банками в зависимости от степени развития сотрудничества с ними.

К исключительным функциям менеджера по развитию отношений (relationship manager) относят [5]:

- поддержание деловых контактов, обеспечение максимальной информационной открытости банка перед иностранными партнерами;
- сбор и обобщение информации по предлагаемым услугам на рынке, подготовка предложений по их использованию;
- оценка рисков и подготовка предложений по установлению лимитов кредитных рисков;



– улучшение тарифных условий ведения корреспондентских счетов в других банках.

Специалисты службы банковских продуктов выделяют группы рисков, оценивают методы их страхования с использованием производных финансовых инструментов, возможности использования залога. Помимо вышеизложенного весьма актуальным представляется использование опыта зарубежных банков по оказанию консультационных услуг при обслуживании бизнеса клиентов.

К консультационным услугам во внешнеэкономической деятельности отечественных банков можно отнести:

- проведение анализа внешнеэкономических контрактов клиентов;
- осуществление анализа кредитоспособности и текущего их финансового состояния;
- на основе проведенных исследований разработку и оптимизацию индивидуальных схем по организации сделок клиентов.

В этой связи необходимо учитывать, что весьма важной, с точки зрения автора, является комплексность предоставления банковских услуг и продуктов, а также определяющую роль в этом случае приобретают квалификация и уровень практической подготовки менеджеров при формировании индивидуального портфеля услуг для корпоративных клиентов. Для примера можно предложить следующий состав портфеля услуг для клиентов в сфере внешнеэкономической деятельности (таблица 4).

Отдельно следует выделить такую банковскую практику зарубежных кредитно-финансовых институтов, как формирование специальных подразделений, занимающихся различными видами деятельности:

1. Подразделение по развитию внешнеторговых сделок клиентов.

В функции такого подразделения входят:

- проведение маркетинговых исследований рынка товаров и услуг;
- создание баз данных экспортеров и импортеров;
- изучение ценовых параметров внешнеторговых сделок;

- организация сделок посредством информационной поддержки клиентов;
- выполнение посреднических функций между поставщиком и покупателем.

2. Также перспективным, по мнению автора, является создание в отечественных банках подразделений, ответственных за развитие торговых операций клиентов, выполняющих исследовательскую, маркетинговую и посредническую функции между производителями и потребителями товаров и услуг.

3. Другим важным направлением развития указанной технологии маркетинга является создание баз данных, ориентированных на клиента.

В целом, при работе зарубежного банка с клиентом в режиме реального времени все способы связи можно разделить на 2 группы:

- деловой;
- домашний.

Их основные различия представлены автором в таблицу 5.

Исследование опыта западных банков показало, что домашний доступ и деловой доступ проведения операций через Интернет вскоре повсеместно станут традиционными электронными услугами.

Таблица 4 – Портфель банковских операций и услуг, предоставляемых корпоративным клиентам

| Банковские операции   | Банковские услуги   |
|---|---|
| <p><b>ЭКСПОРТ</b><br/>           кредитование под обеспечение экспортных контрактов и экспортных аккредитивов западных банков;<br/>           кредитование экспортеров для пополнения оборотных средств;<br/>           дисконтирование экспортных аккредитивов зарубежных банков;<br/>           организация кредитования экспортеров западными банками с частичным участием банка или использование его в качестве платежного агента по сделке;</p> | <p>услуги банка в области корреспондентских отношений;<br/>           подтверждение экспортных аккредитивов и гарантий западных банков в пользу клиентов;<br/>           оценка кредитоспособности и текущего финансового состояния иностранных банков при проведении экспортных сделок клиентов банка;<br/>           разработка индивидуальных схем по оптимизации внешнеэкономической деятельности клиентов;</p> |

#### Окончание таблицы 4

|  |   |
|--|---|
| <p>организация залогового кредитования клиентов под обеспечение драгоценными металлами;<br/>кредитование краткосрочных сделок клиентов банка под гарантии экспортно-кредитных агентств;<br/>документарные операции;<br/>форфейтинговые операции;<br/>факторинговые операции</p>  | <p>услуги по развитию экспортных операций;<br/>расчет лимитов и оценка рисков для различных стран<br/>оказание консультационных услуг клиентам по вопросам оптимизации международной деятельности с иностранными банками и корпорациями;<br/>организация рефинансирования импортных аккредитивов и подтверждение гарантий в рамках кредитных линий от западных банков;</p>  |
| <p style="text-align: center;"><b>ИМПОРТ</b></p> <p>– кредитование импортных сделок клиентов с использованием возможностей международных финансовых организаций (ЕБРР, экспортно-импортных агентств);</p> <p>– кредитование импортных сделок клиентов, в рамках, покрытых или частично покрытых кредитных линий от западных банков;</p> <p>– кредитование импортеров на пополнение оборотных средств;</p> <p>– документарные операции;</p> <p>– форфейтинговые операции;</p> <p>– факторинговые операции</p> | <p>– подтверждение гарантий по импортным сделкам клиентов в рамках кредитных линий от западных банков;</p> <p>– разработка индивидуальных схем по оптимизации внешнеэкономической деятельности (маркетинг, создание баз данных, посредническая функция между экспортерами и импортерами);</p> <p>– расчет лимитов и оценка рисков для различных стран;</p> <p>– услуги в области валютного контроля, анализ контракта клиента</p> |

В целом, при работе зарубежного банка с клиентом в режиме реального времени все способы связи можно разделить на 2 группы:

- деловой;
- домашний.

Их основные различия представлены автором в таблицу 1.5.

Исследование опыта западных банков показало, что домашний доступ и деловой доступ проведения операций через Интернет вскоре повсеместно станут традиционными электронными услугами.

Таблица 5 – Характеристика видов доступов к банковским услугам через Интернет

| Деловой доступ   | Домашний доступ   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>– отражает более 50 операций в одной выписке;</li> <li>– обеспечен многоуровневой защитой;</li> <li>– электронный способ аннулирования платежа;</li> <li>– сортировка операций клиента в зависимости от типа бизнеса</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– доступ только одного владельца;</li> <li>– подключение к системам банка через программу управления наличными средствами;</li> <li>– оплата чеков по сети и телефону;</li> <li>– возможности перевода средств на различные виды счетов</li> </ul> |

Проведенное автором исследование опыта зарубежных банков в области банковского менеджмента и маркетинга, в частности при разработке банковских продуктов и услуг корпоративным клиентам, позволило нам обобщить и разработать рекомендации для отечественных банков.

Адаптация зарубежного опыта в сфере банковского менеджмента и маркетинга российскими коммерческими банками позволит, по мнению автора, получить ряд качественных преимуществ и выгод:

- развитие и поддержание лояльности клиентов;
- возможность подробного изучения хозяйственно производственных показателей клиента;
- привлечение новых клиентов в случае успешного сотрудничества с постоянной клиентурой;
- создание собственной информационной базы банка по крупным клиентам.

Подход региональной специализации позволит:

- сократить корреспондентскую сеть
- уменьшить операционные расходы банков
- повысить доходы от управления краткосрочной ликвидностью.

## 2 АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ АО «ТИНЬКОФФ БАНК»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика банка.

Тинькофф Банк – ведущий онлайн – провайдер розничных финансовых услуг в России, обслуживающий свыше пяти миллионов клиентов. Полностью отказавшись от отделений, банк привлекает и обслуживает клиентов через интернет и колл–центр с помощью собственной высокотехнологичной платформы дистанционного обслуживания. Банк основан в 2006 году предпринимателем Олегом Тиньковым. В середине 2007 года банк приступил к эмиссии кредитных карт.

В 2007 году в число совладельцев банка «Тинькофф Кредитные Системы» вошел международный инвестиционный банк Goldman Sachs, в 2008 году – фонд Vostok Nafta Investment Limited, в 2012 году – Baring Vostok Private Equity Fund IV и Horizon Capital. К началу 2013 года более 3–х миллионов россиян стали клиентами банка.

Продуктовая линейка банка включает текущее банковское обслуживание (кредитные и дебетовые карты, платежи, переводы), вклады, инвестиции, программы лояльности, сервисы по бронированию путешествий, услуги для бизнеса, ипотечные продукты и страхование. Банк уделяет большое внимание мобильному направлению: помимо мобильного банка, компания выпускает моноприложения, доступные и для не клиентов банка («Штрафы ГИБДД», MoneyTalk, «С карты на карту – быстрые переводы денег»).

Стратегия компании – трансформация в полноценный финансовый супермаркет Tinkoff.ru, который предоставляет клиентам, как свои собственные сервисы, так и партнерские продукты через мобильный и интернет–банк. По состоянию на 1 января 2017 г. банк является вторым крупнейшим игроком на российском рынке кредитных карт с долей рынка 10,3%. Чистая прибыль материнской компании TCS Group Holding PLC, включающей Тинькофф Банк

и страховую компанию «Тинькофф Страхование», по МСФО по итогам 2016 г. составила 11 млрд. руб., рентабельность капитала составила 43%.

Тинькофф Банк был признан «Банком года 2016» по версии крупнейшего российского финансового портала Banki.ru. В октябре 2016 г. Тинькофф Банк был признан самым крупным независимым онлайн-банком в мире по количеству клиентов по результатам исследования Frost & Sullivan. В 2016 г. И в 2015 г. международный банковский журнал Global Finance признал Тинькофф Банк лучшим онлайн-банком в России. В 2016 г. Global Finance признал сайт Tinkoff.ru лучшим универсальным интегрированным банковским сайтом. В 2016 г. международный журнал о финансах Euromoney признал Тинькофф Банк лучшим цифровым банком в Центральной и Восточной Европе. Мобильное приложение Тинькофф Банка признано лучшим в России в 2014, 2015 и 2016 гг. агентством Markswebb Rank & Report и в 2013–2016 гг. компанией Deloitte.

Тинькофф Банк входит в Систему страхования вкладов (Система гарантирует каждому вкладчику банка, входящего в систему, возврат 1,4 млн рублей по депозитам и текущим счетам, включая процентный доход).

Таблица 6 – Информация об объекте исследования

|   |  |
|---|--|
| Полное официальное наименование:  | Акционерный коммерческий банк Тинькофф Кредитные Системы (закрытое акционерное общество) (сокращенно ТКС Банк АО). |
| Сведения о государственной регистрации:   |  |
| дата  | 10 июня 1994г.   |
| номер лицензии  | 2883 от 21 ноября 2002 г.  |
| наименование регистрационного органа  | Центральный банк Российской Федерации, г. Москва   |
| место регистрации   | Управление МЧС РФ по Московской обл., г. Новокузнецк   |
| ОГРН  | 1024200002276  |
| дата внесения записи  | 17 сентября 2002 г.  |
| Наименование управления, осуществляющего надзор за деятельностью                        | Главное Управление Центрального банка Российской Федерации   |
| Перечень видов лицензий на право осуществления деятельности, подлежащей лицензированию: |  |

Окончание таблицы 6

|   |  |
|---|--|
| осуществление брокерской деятельности   | Лицензия профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление брокерской деятельности от 13.12.2000 г. № 142-03768-100000, бессрочная   |
| осуществление дилерской деятельности  | Лицензия профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление дилерской деятельности от 13.12.2000г. № 142-03831 -010000, бессрочная.   |
| управление ценными бумагами   | Лицензия профессионального участника рынка ценных бумаг на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами от 13.12.2000 г. № 142-03888-001000, бессрочная.  |
| осуществление банковских операций со средствами физ. лиц                                  | Привлечение ден. средств физ. лиц во вклады;<br>размещение привлеченных во вклады ден. средств физ. лиц от своего имени и за свой счет;<br>открытие и ведение банковских счетов физ. лиц;<br>осуществление расчетов по поручению физ. лиц по их банк, счетам;<br>от 21 ноября 2002 г. № 2883, бессрочная.    |
|   | Привлечение ден. средств юр. лиц во вклады;<br>размещение привлеченных во вклады ден. средств юр. лиц от своего имени и за свой счет;<br>открытие и ведение банк, счетов юр. лиц и ссудных счетов физ. лиц;  |
| осуществление банковских операций со средствами юр. лиц                                   | осуществление расчетов по поручению юр. и физ. лиц, в т.ч. банков-корреспондентов, по их банк, счетам; инкассация денежных средств, векселей, платежных и расчетных документов и кассовое обслуживание физ. и юр. лиц; купля-продажа ин. валюты в наличной и безналичной формах; выдача банковских гарантий; |
|   | осуществление переводов денежных средств по поручению физ. лиц без открытия банковских счетов (за иски, почтовых пер от 21 ноября 2002 г. № 2883, бессрочная.  |
| осуществление работ по предоставлению услуг в области шифровки информации                 | от 24.12.2008г. №0006128 П61У, выдана УФСБ России по Московской области на период до 24.12.2014  |
| осуществление работ по распространению  |  |
| шифровальных (криптографических) средств  | от 24.12.2008г. №00061281160Р, выдана УФСБ России по Московской области на период до 24.12.2014  |
| осуществление работ по техническому обслуживанию шифровальных (криптографических) средств | от 24.12.2008г. №0006127115ЭХ, выдана УФСБ России по Московской области на период до 24.12.2014  |
| Юридический и фактический адреса  | Москва, 123060, 1-й Волоколамский проезд, д. 10, стр. 1  |
| Адрес в Интернете:  | <a href="https://www.tcsbank.ru/">https://www.tcsbank.ru/</a>  |

В соответствии с Уставом ТКС Банка АО, утвержденным годовым общим собранием акционеров протоколом №68 от 15 сентября 2006 года, Банк является коммерческой организацией, основной целью которой является получение прибыли при осуществлении деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации, в том числе при осуществлении банковских операций.

Структурный анализ активов банка представляет собой определение удельного веса в зависимости от целевого использования, степени ликвидности активов, уровня доходности.

Горизонтальный анализ представляет собой анализ, позволяющий проанализировать динамику активов в целом и отдельных их видов во временном промежутке, выявить и изучить общие тенденции изменения активов. Результаты обычно представлены в таблицах, а также в виде линейных графиков и столбиковых диаграмм.

Проведём горизонтальный и вертикальный анализ активов, пассивов банка, а также отчета о финансовых результатов. Ниже представлен вертикальный анализ активов баланса банка. Данный анализ представлен в таблице 7 и на рисунках 6–9.

За весь рассматриваемый период большую часть активов занимает статья баланса банка – ссудная задолженность. На начало 2014г. данный показатель составил 84,93% от всех активов, на следующий год показатель незначительно уменьшился и составил 77,6%, ещё через год 69,9%, на 1 января 2017 года статья баланса составила 67,6% от всех активов банка. Также большую долю всех активов, по сравнению с другими статьями баланса, занимают денежные средства и их эквиваленты. На 01.01.2014г. – 9,73% от всех активов, на 01.01.2015г. – 6,5%, на 01.01.2016г. – 4,3%, на 01.01.2017 г. – 4,9%, что соответствовала максимальной доле денежных средств в части активов за последние три года.

Вертикальный анализ (т.е. анализ показателей отчетности по вертикали) направлен на изучение структуру имущества, обязательств, доходов, расходов организации.



Таблица 7 – Вертикальный анализ активов АО «ТинькоффБанк»

| Наименование                       | Сумма в тыс. рублей |                    |                    |                    | Удельный вес в процентах |                    |                    |                    |
|------------------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                    | на<br>01.01.2014г.  | на<br>01.01.2015г. | на<br>01.01.2016г. | на<br>01.01.2017г. | на<br>01.01.2014г.       | на<br>01.01.2015г. | на<br>01.01.2016г. | на<br>01.01.2017г. |
| Денежные средства и их эквиваленты | 11 350 829          | 8 965 013          | 6 928 641          | 9 371 102          | 9,73                     | 6,5                | 4,3                | 4,9                |
| Обязательные резервы               | 931 046             | 685 510            | 674 717            | 1 218 043          | 0,79                     | 0,5                | 0,4                | 0,6                |
| Ссудная задолженность              | 99 053776           | 107 583 635        | 113 690 594        | 129 933 638        | 84,93                    | 77,6               | 69,9               | 67,6               |
| Финансовые инструменты             | 443 970             | 12 840 214         | 28 479 969         | 35 699 188         | 0,38                     | 9,3                | 17,5               | 18,6               |
| Средства в расчетах                | 0                   | 0                  | 4 332 115          | 2 162 902          | 0,0                      | 0,0                | 2,7                | 1,1                |
| Дебиторская задолженность          | 1 407 378           | 3 690 365          | 3 624 010          | 0                  | 1,2                      | 2,7                | 2,2                | 0,0                |
| Требования по получению процентов  | 2 725 055           | 3 659 069          | 1 789 573          | 4 348 545          | 2,33                     | 2,6                | 1,1                | 2,3                |
| Имущество                          | 547 759             | 455 198            | 2 814 696          | 4 820 800          | 0,47                     | 0,3                | 1,7                | 2,5                |
| Прочие активы                      | 169 899             | 685 085            | 202 036            | 4 700 722          | 0,14                     | 0,5                | 0,1                | 2,4                |
| Итого активов                      | 116 629 712         | 138 564 089        | 162 536 351        | 192 254940         | 100                      | 100                | 100                | 100                |

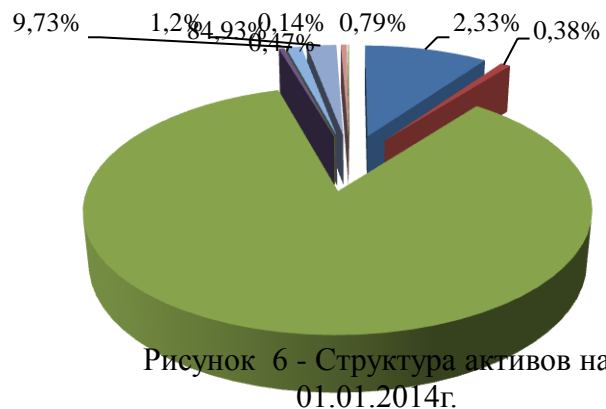


Рисунок 6 - Структура активов на 01.01.2014г.

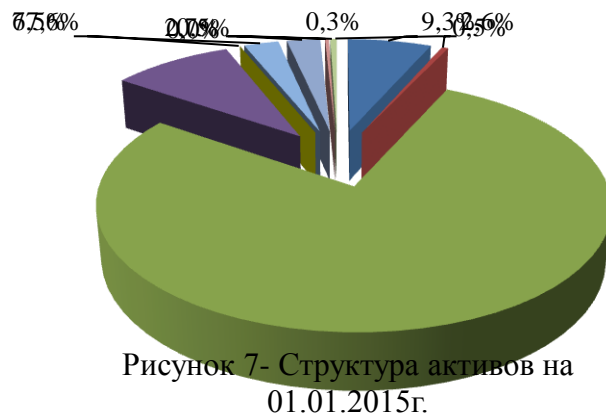


Рисунок 7- Структура активов на 01.01.2015г.

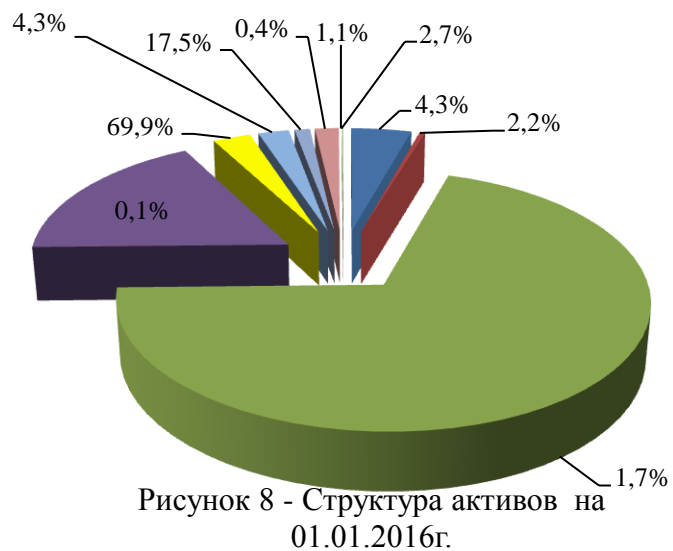


Рисунок 8 - Структура активов на 01.01.2016г.

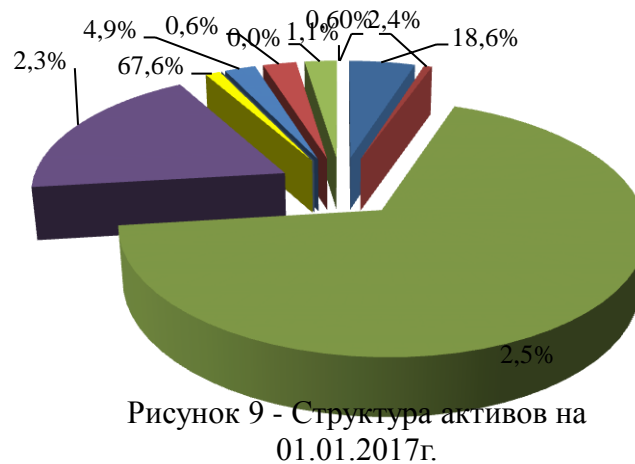
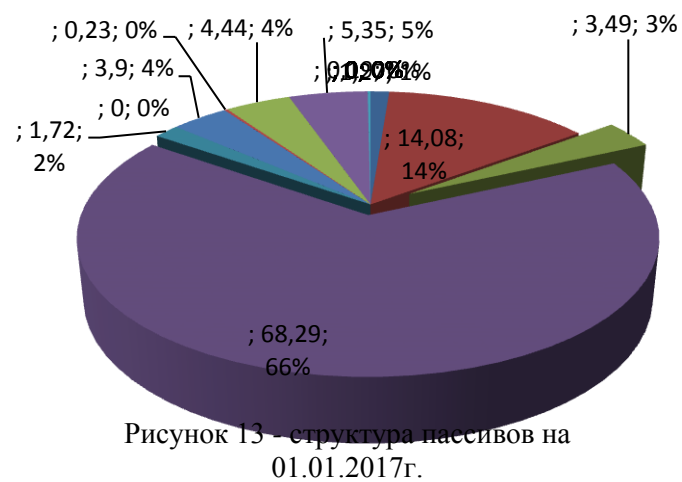
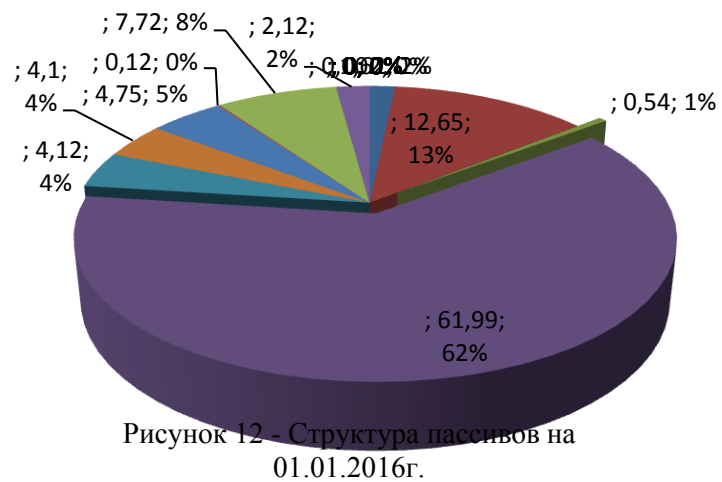
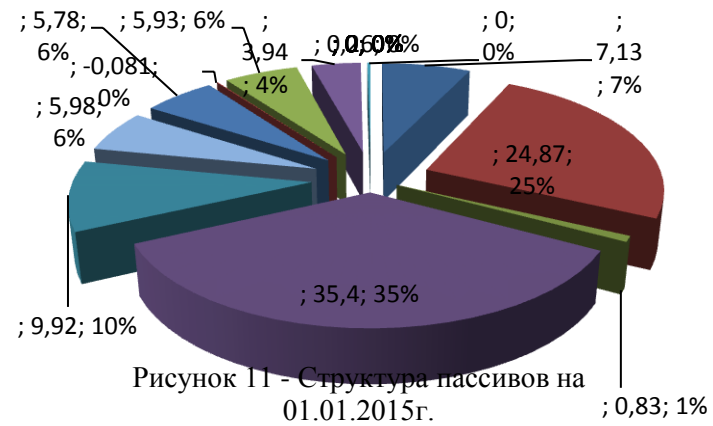
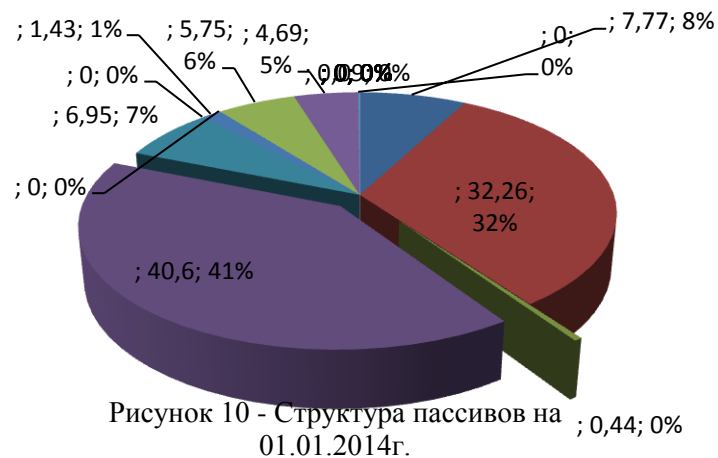


Рисунок 9 - Структура активов на 01.01.2017г.

- Денежные средства и их эквиваленты
- Обязательные резервы на счетах в центральном банке
- Финансовые активы, переоцениваемые
- Средства в банках
- Кредиты и авансы клиентам
- Ценные бумаги, заложенные по договорам репо
- Инвестиционные ценные бумаги
- Инвестиционные ценные бумаги, удерживаемые до погашения
- Отложенный налоговый актив
- Основные средства
- Активы группы выбытия и внеоборотные активы, удерживаемые для продажи

Таблица 8 – Вертикальный анализ обязательств АО «ТинькоффБанк»

| Наименование   | Сумма в тыс. рублей |                    |                    |                    | Удельный вес в процентах |                    |                    |                    |
|--|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|  | на<br>01.01.2014г.  | на<br>01.01.2015г. | на<br>01.01.2016г. | на<br>01.01.2017г. | на<br>01.01.2014г.       | на<br>01.01.2015г. | на<br>01.01.2016г. | на<br>01.01.2017г. |
| Средства банков<br>(МБК и корсчетов)                       | 7 985 315           | 8 355 624          | 2 312 925          | 2 217 077          | 7,77                     | 7,13               | 1,62               | 1,27               |
| Средства юр. лиц   | 33 147 962          | 29 121 591         | 18 036 073         | 19 228 276         | 32,26                    | 24,87              | 12,65              | 11,08              |
| - в т.ч. текущих<br>средств юр. лиц                        | 451 140             | 974 482            | 777 889            | 6 058 534          | 0,44                     | 0,83               | 0,54               | 3,49               |
| Вклады физ. лиц  | 41 714 187          | 41 448 715         | 88 371 457         | 118 533 069        | 40,6                     | 35,4               | 61,99              | 68,29              |
| Прочие процентные<br>обязательств                          | 7 144 731           | 11 619 993         | 5 874 794          | 3 000 349          | 6,95                     | 9,92               | 4,12               | 1,72               |
| - в т.ч. кредиты от<br>Банка Росси                         | 0                   | 7 000 000          | 5 846 993          | 0                  | 0,00                     | 5,98               | 4,1                | 0,00               |
| Уставный капитал   | 1 472 000           | 6 772 000          | 6 772 000          | 6 772 000          | 1,43                     | 5,78               | 4,75               | 3,9                |
| Добавочный<br>капитал                                      | 0                   | -95 922            | 182 391            | 412 390            | 0,00                     | -0,081             | 0,12               | 0,23               |
| Нераспределенная<br>прибыль прошлых<br>лет                 | 5 906 562           | 6 944 043          | 11 005 131         | 7 710 706          | 5,75                     | 5,93               | 7,72               | 4,44               |
| Неиспользованная<br>прибыль (убыток)<br>за отчетный период | 4 819 665           | 4 618 321          | 3 031 928          | 9 284 315          | 4,69                     | 3,94               | 2,12               | 5,35               |
| Резервный фонд   | 92 800              | 305 800            | 338 600            | 338 600            | 0,09                     | 0,26               | 0,002              | 0,19               |
| Итого обязательств<br>и собственных<br>средств             | 102 734 362         | 117 064 647        | 142 550 181        | 173 555 316        | 100                      | 100                | 100                | 100                |



- Средства банков
- Средства физических лиц
- Средства корпоративных клиентов
- Выпущенные долговые ценные бумаги
- Прочие заёмные средства
- Финансовые обязательства
- Отложенное налоговое обязательство
- Обязательства группы выбытия
- Резервы по страховой
- Прочие финансовые обязательства
- Прочие нефинансовые обязательства
- Субординированные займы
- Уставный капитал
- Собственные акции, выкупленные у акционеров
- Эмиссионный доход
- Фонд переоценки офисной недвижимости
- Фонд переоценки инвестиционных пб

В таблице 8 представлен вертикальный анализ обязательств банка АО «Тинькофф Банк».

Во-первых, в течение анализируемых периодов произошло увеличение пассивов банка с 102 734 362 тыс. руб. до 117 064 647 тыс. руб., ещё до 142 550 181 тыс. руб., т. е. на 173 555 316 тыс. руб.

Во-вторых, решающей частью пассивных операций банка являются вклады физ. лиц, не являющихся кредитными организациями, при этом их доля за три года увеличилась с 35,4 % до 68,29 %. Данный показатель говорит о том, что банк в своей работе делает основной акцент на работу с предприятиями и физическими лицами.

Последний не пользуется популярностью в виду того, что процентная ставка является довольно высокой, под которые приобретаются денежные средства, а также возникают большие обязательства перед Банком России кроме денежных еще и иные. Также главный регулятор страны очень тщательно будет следить за использованием предоставленных денежных средств. А банкам излишний контроль и внеочередные проверки будут некстати.

Наименьшие доли в статьях пассивов баланса банка представляют следующие статьи: финансовые обязательства, отложенные налоговые обязательства, обязательства групп выбытия, резервы по страховой деятельности и деятельности пенсионного фонда, фонд переоценки офисной недвижимости и т.д.

Верительный анализ актива бухгалтерского баланса дает представление о доли основных средств, нематериальных активов, запасов, дебиторской задолженности и других видов имущества в общих активах предприятия (вертикальный анализ актива баланса).

На следующей этапе анализа проведен вертикальный анализ обязательств банка (см. таблицу 8 и рисунки 10-13).

Таблица 9–Вертикальный анализ доходов и расходов АО «ТинькоффБанк»

| Наименование                                   | Сумма в тыс. рублей |             |             |            | Удельный вес в процентах |           |           |           |
|--|---------------------|-------------|-------------|------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
|  | за 2014г.           | за 2015г.   | за 2016г.   | за 2017г.  | за 2014г.                | за 2015г. | за 2016г. | за 2017г. |
| Процентные доходы                              | 32 769 360          | 36 475 392  | 43 245 434  | 11 687 401 | 21,95                    | 28,54     | 18,93     | 13,67     |
| Процентные расходы                             | -7 598 866          | -11 449 071 | -12 110 802 | -2 592 425 | 17,73                    | 21,73     | 21,07     | 19,26     |
| Чистый процентный доход                        | 25 170 494          | 25 026 321  | 31 134 632  | 9 094 976  | 16,86                    | 19,58     | 13,62     | 10,63     |
| Комиссионные доходы                            | 13 373 485          | 14 055 160  | 18 885 093  | 6 067 888  | 8,96                     | 10,99     | 8,26      | 7,09      |
| Комиссионные расходы                           | -2 054 950          | -1 932 630  | -5 565 290  | -1 596 934 | 4,79                     | 3,67      | 9,68      | 11,86     |
| Чистый комиссионный доход                      | 11 318 535          | 12 122 530  | 13 319 803  | 4 470 954  | 7,58                     | 9,48      | 5,83      | 5,23      |
| Чистый доход по операциям с ценными бумагами   | -32 234             | 37 292      | 440 541     | 44 554     | 0,07                     | 0,02      | 0,19      | 0,05      |
| Чистый доход от операций с иностранной валютой | -5 612 358          | -3 343 480  | 2 275 245   | 354 412    | 13,09                    | 6,34      | 0,99      | 0,41      |
| Прочие доходы и расходы                        | 1 319 197           | -24 388 557 | -20 263 743 | -2 478 180 | 0,88                     | 46,30     | 35,26     | 18,41     |

Окончание таблицы 9

|  |             |             |             |            |       |       |       |       |
|--|-------------|-------------|-------------|------------|-------|-------|-------|-------|
| Операционная прибыль до резервов           | 32 163 634  | 9 454 106   | 26 906 478  | 11 486 716 | 21,54 | 7,39  | 11,77 | 13,43 |
| Изменение резервов на возможные потери     | -18 138 697 | 4 306 527   | 1 897 408   | -1 991 997 | 42,33 | 3,37  | 0,83  | 14,80 |
| Операционная прибыль                       | 14 024 937  | 13 760 633  | 28 803 886  | 9 494 719  | 9,39  | 10,76 | 12,60 | 11,10 |
| Операционные расходы                       | -8 754 388  | -10 280 912 | -16 179 594 | -3 709 948 | 20,43 | 19,52 | 28,15 | 27,57 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения        | 5 270 549   | -826 806    | 12 624 292  | 5 784 771  | 3,53  | 1,57  | 5,52  | 6,76  |
| Налог на прибыль                           | -652 228    | 3 479 721   | -3 339 977  | -1 087 367 | 1,52  | 2,72  | 5,81  | 8,08  |
| Чистая прибыль                             | 4 618 321   | -447 793    | 9 284 315   | 4 697 404  | 3,09  | 0,85  | 4,06  | 5,49  |
| Скорректированная прибыль                  | 4 618 321   | 3 031 928   | 9 273 563   | 4 692 489  | 3,09  | 2,37  | 4,06  | 5,48  |
| Нераспределённая прибыль                   | 4 618 321   | 3 004 289   | 9 284 315   | 4 697 404  | 3,09  | 2,35  | 4,06  | 5,49  |
| Прочий совокупный доход                    |             | 3 031 928   | 536 512     | 227 501    |       | 2,37  | 0,23  | 0,26  |
| Совокупный финансовый результат            |             |             | 9 820 827   | 4 924 905  |       |       | 4,29  | 5,76  |
| Прибыль до налогов и резервов (справочное) |             |             | 10 726 884  | 7 776 768  |       |       | 4,69  | 9,09  |

В таблице 9 представлен вертикальный анализ отчета о финансовых результатах. В структуре показать его значительно сложно, т.к. статей отчета большое количество.

Большую долю занимают процентные расходы и доходы банка. Данная тенденция объясняется тем, что у банка одна главная цель – извлечение прибыли и главным инструментом по ее извлечению является процентная ставка. Банк привлекает денежные средства на депозиты по ставке ниже, выдает кредиты по ставке выше и тем самым имеет собственную маржу.

Как правило еще ставка по депозитам должна быть ниже ключевой ставке Банка России (на сегодняшний день – это 9,75%), а ставка по кредитам должна быть выше, в этом случае финансовый результат от деятельности у банка будет положительным.

Таким же образом проходит анализ отчетов о финансовых результатов. В первую очередь проводится вертикальный анализ отчета о финансовых результатов. Отчёт о финансовых результатах — одна из основных форм бухгалтерской отчётности, которая характеризует финансовые результаты деятельности организации за отчётный период и содержит данные о доходах, расходах и финансовых результатах в сумме нарастающим итогом с начала года до отчётной даты.

Отчёт о финансовых результатах является важнейшим источником для анализа показателей рентабельности предприятия, рентабельности реализованной продукции, рентабельности производства продукции, а также для определения чистой прибыли.

Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах показывает то, что процентные доходы от ссуд, предоставленных клиентам, не являющимся кредитными организациями, от общей суммы процентных доходов занимают почти 90 %.



Таблица 10 –Горизонтальный анализ активов банка АО «ТинькоффБанк»

| Наименование                       | Отклонения                           |            |            |                                      |           |            | Темп прироста в процентах |           |            |
|------------------------------------|--------------------------------------|------------|------------|--------------------------------------|-----------|------------|---------------------------|-----------|------------|
|                                    | Абсолютное отклонение в млрд. рублей |            |            | Относительное отклонение в процентах |           |            |                           |           |            |
|                                    | за 2014г.                            | за 2015г.  | за 2016г.  | за 2014г.                            | за 2015г. | за 2016 г. | за 2014г.                 | за 2015г. | за 2016 г. |
| Денежные средства и их эквиваленты | -2 385 816                           | -2 036 372 | 2 442 461  | -21,02                               | -22,71    | 35,25      | 78,98                     | 77,29     | 135,25     |
| Обязательные резервы               | -245 536                             | -10 793    | 543 326    | -26,37                               | -1,57     | 80,52      | 73,63                     | 98,43     | 180,52     |
| Ссудная задолженность              | 8 529 859                            | 6 106 959  | 16 243 044 | 8,61                                 | 5,67      | 14,28      | 108,61                    | 105,67    | 114,28     |
| Финансовые инструменты             | 12 396 244                           | 15 639 755 | 7 219 219  | 2792,13                              | 121,80    | 25,34      | 2892,13                   | 221,80    | 125,34     |
| Средства в расчетах                | 0                                    | 4 332 115  | -2 169 213 | 0                                    | 0         | -50,07     | 100                       | 100       | 49,93      |
| Дебиторская задолженность          | 2 282 987                            | -66 355    | -3 624 010 | 162,21                               | -1,79     | -100       | 262,21                    | 98,21     | 0          |
| Требования по получению процентов  | 934 014                              | -1 869 496 | 2 558 972  | 34,27                                | -51,09    | 142,99     | 134,27                    | 48,91     | 242,99     |
| Имущество                          | -92 561                              | 2 359 498  | 2 006 104  | -16,89                               | 518,34    | 71,27      | 83,11                     | 618,34    | 171,27     |
| Прочие активы                      | 515 186                              | -483 049   | 4 498 686  | 303,23                               | -70,51    | 2226,67    | 403,23                    | 29,49     | 2326,67    |
| Итого активов                      | 24 320 193                           | 23 972 262 | 27 169 159 | 3236,17                              | 498,14    | 2446,25    | 4136,17                   | 1398,14   | 3346,25    |

Таблица 11 –Горизонтальный анализ обязательств АО «ТинькоффБанк»

| Наименование   | Отклонение                           |             |            |                                      |           |           | Темп прироста в процентах |           |           |
|--|--------------------------------------|-------------|------------|--------------------------------------|-----------|-----------|---------------------------|-----------|-----------|
|  | Абсолютное отклонение в млрд. рублей |             |            | Относительное отклонение в процентах |           |           |                           |           |           |
|  | за 2014г.                            | за 2015г.   | за 2016г.  | за 2014г.                            | за 2015г. | за 2016г. | за 2014г.                 | за 2015г. | за 2016г. |
| Средства банков (МБК и корсчетов)                                    | 370 339                              | -6 042 699  | -95 848    | 4,63                                 | -72,32    | -41,32    | 104,63                    | 27,68     | 58,69     |
| Средства юр. лиц   | -4 026 371                           | -11 085 518 | 1 192 203  | -12,14                               | -1137,58  | 6,61      | 87,86                     | 1037,58   | 106,61    |
| - в т.ч. текущих средств юр. лиц                                     | 523 342                              | -196 593    | 5 280 645  | 116,004                              | -20,17    | 678,84    | 216,004                   | 79,83     | 778,84    |
| Вклады физ. лиц  | -265 472                             | 46 922 742  | 30 161 612 | -0,63                                | 113,20    | 34,13     | 99,37                     | 213,20    | 134,13    |
| Прочие процентные обязательств                                       | 4 475 262                            | -5 745 199  | -2 874 445 | 62,63                                | -49,44    | -48,93    | 162,63                    | 50,56     | 51,07     |
| - в т.ч. кредиты от Банка Росси                                      | 7 0000000                            | -1 153 007  | -5 846 993 | 0                                    | -16,47    | -100      | 100                       | 83,53     | 0         |
| Уставный капитал   | 5 300 000                            | 0           | 0          | 360,05                               | 0         | 0         | 460,05                    | 100       | 100       |
| Добавочный капитал   | -95 922                              | 86 469      | 229 999    | 0                                    | -90,14    | 126,10    | 100                       | 9,86      | 226,10    |
| Нераспределенная прибыль прошлых лет (непокрытые убытки прошлых лет) | 1 037 481                            | 4 061 088   | -3 294 425 | 17,56                                | 58,48     | -29,93    | 117,56                    | 158,48    | 70,07     |
| Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период                 | -201 344                             | -1 586 393  | 6 252 387  | -4,17                                | -34,35    | 206,21    | 95,83                     | 65,65     | 306,21    |
| Резервный фонд   | 213 000                              | 32 800      | 0          | 229,52                               | 10,72     | 0         | 329,52                    | 110,72    | 100       |
| Итого обязательств и собственных средств                             | 14 330 315                           | 25 293 690  | 31 100 983 | 773,454                              | -1238,07  | 831,71    | 1873,454                  | 1937,09   | 1931,72   |

Таблица 12–Горизонтальный анализ доходов и расходов АО «ТинькоффБанк»

| Наименование                                   | Отклонение                           |            |                                      |           | Темп прироста в процентах |           |
|--|--------------------------------------|------------|--------------------------------------|-----------|---------------------------|-----------|
|  | Абсолютное отклонение в млрд. рублей |            | Относительное отклонение в процентах |           |                           |           |
|  | за 2015г.                            | за 2016г.  | за 2015г.                            | за 2016г. | за 2015г.                 | за 2016г. |
| Процентные доходы                              | 3 706 032                            | 6 770 042  | 0,11                                 | 0,18      | 1,11                      | 1,18      |
| Процентные расходы                             | -3 850 205                           | -661 731   | 0,50                                 | 0,05      | 1,5                       | 1,05      |
| Чистый процентный доход                        | -144 173                             | 6 108 311  | -0,005                               | 0,24      | 99,995                    | 1,24      |
| Комиссионные доходы                            | 681 675                              | 4 829 933  | 0,05                                 | 0,34      | 1,05                      | 1,34      |
| Комиссионные расходы                           | 122 320                              | -3 632 660 | -0,06                                | 1,88      | 99,94                     | 101,88    |
| Чистый комиссионный доход                      | 803 995                              | 1 197 273  | 0,07                                 | 0,09      | 1,07                      | 1,09      |
| Чистый доход по операциям с ценными бумагами   | 69 526                               | 403 249    | -2,15                                | 10,81     | 97,85                     | 110,81    |
| Чистый доход от операций с иностранной валютой | 2 268 878                            | 5 618 725  | -0,40                                | -1,68     | 99,6                      | 98,32     |
| Прочие доходы и расходы                        | -25 707 754                          | 4 124 814  | -19,48                               | -0,17     | 80,52                     | 99,83     |
| Операционная прибыль до резервов               | -22 709 528                          | 17 452 372 | -0,70                                | 1,84      | 99,3                      | 101,84    |
| Изменение резервов на возможные потери         | 22 445 224                           | -2 409 119 | -1,23                                | -0,56     | 98,77                     | 99,44     |
| Операционная прибыль                           | -264 304                             | 15 043 253 | -0,02                                | 1,09      | 99,8                      | 101,09    |
| Операционные расходы                           | -1 526 524                           | -5 898 682 | 0,17                                 | 0,57      | 1,17                      | 1,57      |
| Прибыль (убыток) до налогообложения            | -6 097 355                           | 13 451 098 | -1,15                                | -16,26    | 98,85                     | 83,74     |
| Налог на прибыль                               | 4 131 949                            | -6 819 698 | -6,33                                | -1,96     | 93,67                     | 98,04     |
| Чистая прибыль                                 | -5 066 114                           | 9 732 108  | -1,09                                | -21,73    | 98,91                     | 78,27     |
| Скорректированная прибыль                      | -1 586 393                           | 6 241 635  | -0,34                                | 2,05      | 99,66                     | 102,05    |
| Нераспределённая прибыль                       | -1 614 032                           | -2 495 416 | -0,35                                | -0,82     | 99,65                     | 99,18     |
| Прочий совокупный доход                        |                                      | 6 280 026  |                                      | 2,09      |                           | 102,09    |
| Совокупный финансовый результат                |                                      |            |                                      |           |                           |           |
| Прибыль до налогов и резервов (справочное)     |                                      |            |                                      |           |                           |           |

В таблице 12 представлен горизонтальный анализ доходов и расходов Банка. По нему видно, что комиссионные доходы росли с 2015 по 2016гг. и рост составлял 0,05% и 0,34% соответственно. Рост комиссионных расходов также рос с -0,06% в 2015г. до 1,88% в 2016г. Рост расходов значительно превышает рост доходов, в случае чего банк предпринимал меры по расходованию денежных средств из созданных ранее резервов и привлечения инвестиционных вложений, а также иных источников финансирования. Операционные доходы за аналогичный период росли, а вот операционные расходы снижались.

Темп роста более 100 % составил у чистых доходов от операций с ценными бумагами, имеющимся в наличии для продажи. Также увеличение произошло в строках:

– процентные доходы и расходы, чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа), изменение резерва на возможные потери по начисленным процентным доходам, чистые процентные доходы (отрицательная процентная маржа) после создания резерва на возможные потери, чистые доходы от операций с ценными бумагами, имеющимся в наличии для продажи, комиссионные доходы, комиссионные расходы, прочие операционные доходы, чистые доходы (расходы), операционные расходы, прибыль (убыток) до налогообложения.

Таким образом, был проведен полный вертикальный и горизонтальный анализ финансового состояния АО «Тинькофф Банк» отдельно по активам, пассивам и отчету о финансовых результатах. Все показатели проанализированы, представлены структуры статей баланса, произведен групповой и внутригрупповой анализы, оценена и сделаны выводы по динамике показателей. Произведен расчет удельного веса показателей, абсолютного отклонения, темпов роста и прироста. Банк осуществляет деятельность эффективно, соблюдая рост денежных средств и привлечения средств физических и юридических средств.

Таблица 13 – Количественная оценка взаимодействия сильных и слабых сторон, возможностей и угроз

|   |  | S                                    |                         |                                  | W                                     |                                   |                                  |
|---|--|--------------------------------------|-------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
|   |  | Большой спектр предоставляемых услуг | Хорошая репутация банка | Высококвалифицированный персонал | Высокая процентная ставка по кредитам | Низкий уровень устойчивости банка | Высокий уровень кредитного риска |
| О | Принятие законодательства в области поддержки банковского маркетинга | 5                                    | 5                       | 4                                | 2                                     | 4                                 | 4                                |
|   | Ухудшение финансового состояния конкурентов                          | 5                                    | 5                       | 4                                | 4                                     | 5                                 | 5                                |
|   | Улучшение покупательской способности                                 | 5                                    | 5                       | 3                                | 5                                     | 4                                 | 5                                |
|   | Наличие более сильных конкурентов на рынке                           | 5                                    | 4                       | 4                                | 5                                     | 5                                 | 5                                |
|   | Экономическая нестабильность в стране                                | 5                                    | 4                       | 3                                | 5                                     | 5                                 | 5                                |
|   | Снижение ЦБ РФ ставки рефинансирования                               | 4                                    | 4                       | 2                                | 5                                     | 5                                 | 5                                |

Количественная оценка дает возможность расставить приоритеты и распределить ресурсы на решение различных проблем. Данная оценка представлена в таблице 13.

Данная матрица позволяет выделить приоритетные факторы SWOT с помощью совокупной количественной оценки.

## 2.2 Анализ развития банковского маркетинга в АО «ТИНЬКОФФ БАНК»

Банковский маркетинг в АО «ТИНЬКОФФ БАНК» достаточно развит. В виду особенности направленности деятельности в кредитовании и обслуживании счетов физических и юридических лиц, ему для благоприятной деятельности и налаживания постоянного клиентопотока необходим достаточно развитый механизм маркетинга в банке. Но данный механизм в настоящее кризисное время для кредитных организаций, не всегда эффективен на столько, что предусматривалось на стадиях его разработки. Для начала была произведена оценка существующего положения банковского маркетинга в АО «ТИНЬКОФФ БАНК».

За последние годы объемы инвестиций АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в собственную рекламу менялись довольно существенно по различным медианосителям (см. табл. 2.8). Так, если рассматривать телевидение, то здесь отмечается отсутствие какой-либо динамики: в 2014 году объемы вложений сократились практически наполовину по сравнению с 2013 годом, в 2015 году они увеличиваются в 2,5 раза, а в 2016 году показатели вновь сокращаются. Подобная динамика охарактеризована тем, что в связи с наступлением кризиса в банковской сфере в конце 2013 года, объем клиентов резко сократился, население страны стало меньше пользоваться услугами банка, а именно брать кредиты и открывать депозиты, банк направил все свои средства на привлечение потенциальных клиентов, увеличив объемы финансирования. Но в связи с дальнейшим затягиванием кризиса, по причине экономии средств, банк был вынужден сократить и расходы. В 2016 году наблюдался небольшой рост экономического положения в банковском секторе и количество инвестиций возросло в небольшом количестве в общей сложности по сравнению с прошлым годом. За счет подобных колебаний лидеры по объемам инвестиций регулярно менялись. Так в 2013 году им было телевидение, в 2014 – пресса, в 2015 – снова телевидение, а в 2016 первенство разделили телевидение и пресса с отрывом друг от друга в менее чем

5%. Наименее финансируемым средством распространения рекламы все эти годы являлось радио, однако этот носитель наряду с прессой и наружной рекламой проявляет стабильный рост в объемах инвестиций [44].

Таблица 14 – Объемы инвестиций АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в рекламу на основных медиаплощадках в 2013–2016 гг.

| Вид медианосителя | 2013 | 2014 | 2015  | 2016  |
|-------------------|------|------|-------|-------|
| Реклама на ТВ     | 4127 | 2182 | 5455  | 4048  |
| Реклама на радио  | 244  | 621  | 1168  | 1837  |
| Реклама в прессе  | 209  | 2427 | 3294  | 3895  |
| Наружная реклама  | 1041 | 1477 | 2007  | 2447  |
| Всего:            | 7502 | 6707 | 11924 | 12227 |

Рассмотрим, как распределились бюджеты АО «ТИНЬКОФФ БАНК» по объемам вложений в рекламу в различных медиа группах. Более или менее равномерным можно считать отношение АО «ТИНЬКОФФ БАНК» к наружной рекламе. Причем доля наружной рекламы в общем бюджете составляет у этого банка не менее 20% (см. рисунок 2.9).

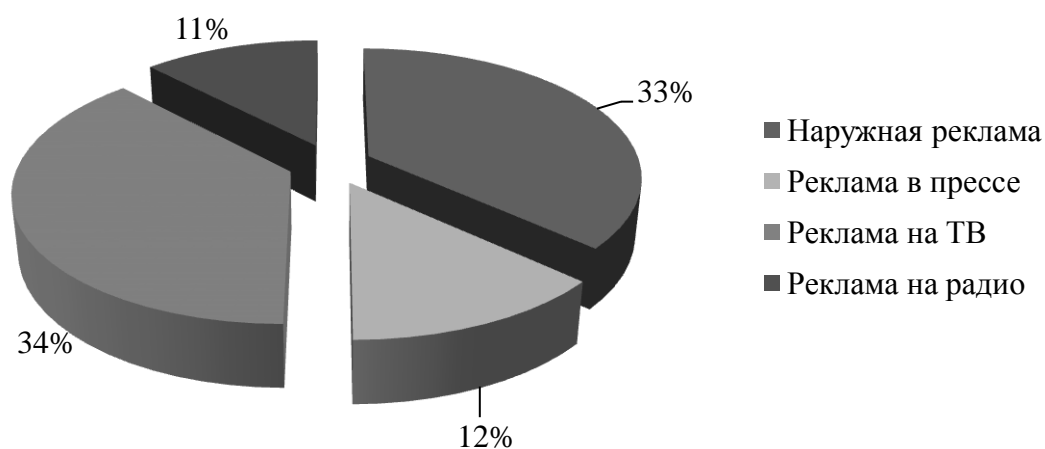


Рисунок 14 – Доля финансирования на рекламу в медиа системах по состоянию в 2016 году

Рекламу в прессе, тем не менее, можно отнести к любимой рекламе АО «ТИНЬКОФФ БАНК» (31,86%). Действительно, никакой другой медианоситель

не является настолько гибким и удобным как для рекламистов, так и для потребителей рекламы.

Реклама в прессе позволяет обратиться к узкому сегменту потребителей: для каждой целевой аудитории и даже для каждого издания банк может разработать оригинальный рекламный макет. Лидерами по привлечению рекламы АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в 2016 году стали издания «7 Дней», «Ведомости», «Коммерсантъ», «Коммерсантъ Деньги», «Эксперт» и «Профиль».

Отношение АО «ТИНЬКОФФ БАНК» к радио и телевидению, прежде всего, определяется задачами конкретной рекламной кампании. Территориальное распределение АО «ТИНЬКОФФ БАНК» и их расслоение отражает классическую ситуацию, когда значительная часть финансовых ресурсов (более 80%) обращается в столице.

Однако к анализу данной ситуации можно подойти с другой позиции – рассматриваемые регионы довольно неоднородны по своей структуре, поэтому интересно подобрать для них некий общий знаменатель. Можно рассчитать число выходов наружной банковской рекламы, приходящейся на душу населения. Тогда ситуация окажется несколько иной [47].

На первом месте по числу выходов на душу населения в 2016 году оказывается Сочи (61%), на втором Ярославль (49%). Москва занимает лишь седьмое место, а Санкт–Петербург лишь тридцать восьмое. Данное положение подтверждает тот факт, что уставной политикой Банка является узкая направленность и привлекательность для клиентов не по всем городам России, и не исключительно по крупным города, а в связи со своей направленностью деятельности по работе с физическими и юридическими лицами, выдаче ипотечного кредитования – Банк стремится укрепить свои позиции на средних региональных рынках страны.

На рисунке 15 наиболее наглядно изображены сезонные процессы прошлого года, происходящие в ряду динамики рекламной активности АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в медиа ресурсах. Сезонные процессы очень важны для анализа эффективности деятельности банка в целом и при оценки эффективности



банковского маркетинга, применяемой стратегии и планирования. В АО «ТИНЬКОФФ БАНК» данная стратегия весьма сильна и учитывает массу факторов российской действительности [41].

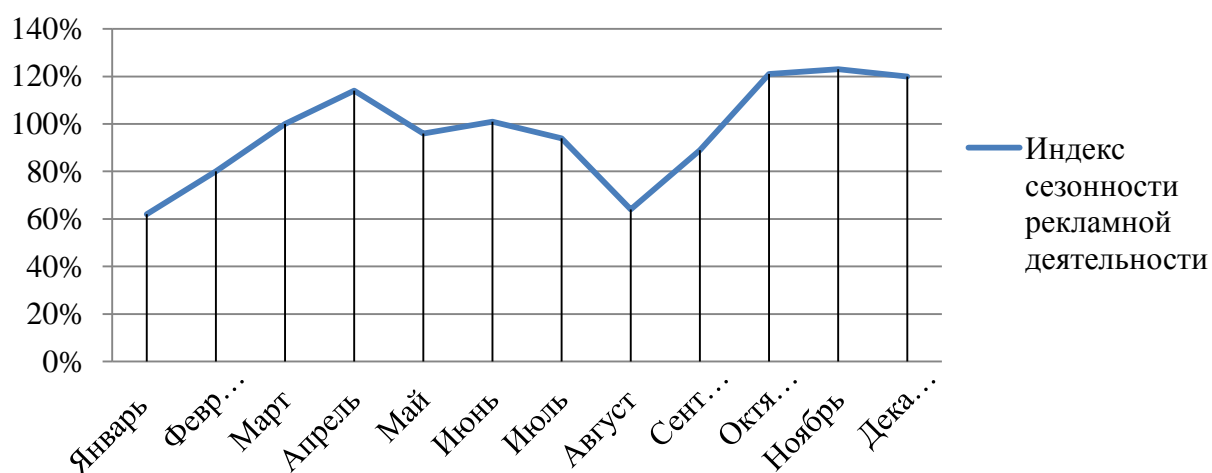


Рисунок 15 – Показатель сезонности рекламной деятельности АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в 2016 г.

Рекламный год начинается наименьшей активностью АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в рекламе, что вызвано вероятнее всего еще не утвержденным рекламным бюджетом на текущий год. Затем число выходов банковской рекламы постепенно нарастает до марта–апреля, после чего происходит спад, в июне наблюдается небольшое усиление рекламной активности АО «ТИНЬКОФФ БАНК», а к августу число выходов банковской рекламы падает до минимума. Октябрь, ноябрь и декабрь – месяцы апогея рекламной активности АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в медиа-ресурсах, именно в конце года АО «ТИНЬКОФФ БАНК» возлагает на потребителей наибольший поток информации о своей деятельности.

Подобного рода сезонность в первую очередь обусловлена востребованностью банковских услуг в соответствующие периоды. Рекламная активность АО «ТИНЬКОФФ БАНК» – плановая. АО «ТИНЬКОФФ БАНК» все сильнее концентрируется на отдельных продуктах и активно продвигает их в течение всего года, варьируя рекламное давление только с учетом изменения потребительской активности.

АО «Тинькофф Банк» оказался в числе ряда российских банков, столкнувшихся со снижением оборотов деятельности в период кризиса 2013-2016гг.

Негативный информационный фон, связанный с мировым финансовым кризисом, привел к тому, что люди готовы верить самым диким слухам, не имеющим под собой никаких оснований. Поэтому ни один банк не застрахован от массового снятия наличности вкладчиками. Тем не менее, благодаря оперативной поддержке ЦБ РФ АО «Тинькофф Банк» смог решить проблему в кратчайшие сроки.

АО «Тинькофф Банк» реализует активную и полномасштабную маркетинговую политику по продвижению своих продуктов. Основными ее элементами являются:

1. Теле и радио реклама.
2. Компания размещает рекламу на телеканалах и радиостанциях местного формата для охвата аудитории регионов России.
3. Баннерная реклама. Баннеры размещаются во всех крупных городах России с населением более 300 тыс. человек. Размещение баннеров производится на центральных улицах. Также производится размещение рекламных материалов меньшего формата: плакаты в отделениях почтовой связи, в крупных магазинах и торговых центрах, на информационных досках.
4. Реклама в сети Интернет. Компания проводит широкую рекламную кампанию в сети Интернет: всплывающие баннеры, баннеры на тематических сайтах, почтовая рассылка.
5. Почтовая рассылка рекламных материалов и кредитных карт. Компания рассылает предложения по оформлению и уже готовые кредитные карты потенциальным клиентам. Базы для рассылки формируются из надежных источников по данным кредитных историй.

6. Реклама и продвижение через сторонние сайты. Клиентами банка могут стать пользователи и покупатели некоторых сторонних сайтов, например, Biglion, при покупке купона пользователь получает кредитную карту в подарок.

7. Рекламный бюджет компании очень велик, что позволяет привлекать большое число потребителей кредитных продуктов Тинькофф. Рекламный бюджет банка представлен в таблице 15.

Таблица 15 – Объем финансов на рекламу АО «Тинькофф Банк»

| Статья расходов   | 2015  | Проценты | 2016  | Проценты | Абсолютный рост в тыс. рублей | Темп роста в процентах |
|---|-------|----------|-------|----------|-------------------------------|------------------------|
| Печатные СМИ  | 23561 | 37,48    | 25418 | 37,05    | 1857                          | 107,88                 |
| Теле и радио реклама                                    | 14563 | 23,16    | 18963 | 27,64    | 4400                          | 130,21                 |
| Баннерная реклама                                       | 5236  | 8,33     | 6985  | 10,18    | 1749                          | 133,40                 |
| Реклама в сети Интернет                                 | 8963  | 14,26    | 9852  | 14,36    | 889                           | 109,92                 |
| Почтовая рассылка рекламных материалов и кредитных карт | 3658  | 5,82     | 4125  | 6,01     | 467                           | 112,77                 |
| Реклама и продвижение через сторонние сайты             | 4875  | 7,75     | 1256  | 1,83     | -3619                         | 25,76                  |
| Итого:  | 62867 |          | 68611 |          | 5743                          | 619,95                 |

Основной статьей расходов является реклама в печатных СМИ, расходы по этой статье в 2012 году составляют 37% бюджета маркетинга. Следующая по величине статья расходов это теле и радио реклама - 27,64% рекламного бюджета, далее идет реклама в сети интернет – 14,36%. На рисунке 16 представлена структура бюджета маркетинга в 2015 году, на рисунке 2.12 – в 2016 году.

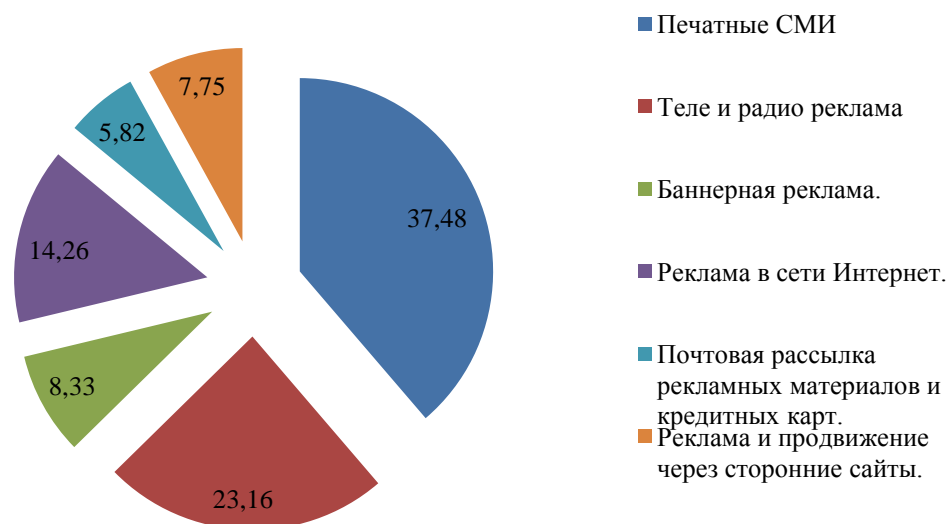


Рисунок 16 – Структура бюджета маркетинга в 2015 году

Структура бюджета маркетинга компании за год не претерпела существенных изменений, необходимо лишь отметить, что в 4 раза были уменьшены расходы на продвижение через сторонние сайты.

Маркетинговая деятельность реализуется отделом маркетинга банка.

В целом, маркетинговая деятельность банка построена на деятельности отдела маркетинга, который полностью несет ответственность за весь комплекс маркетинга ТКС Банк АО.

Мы видим, что отдел маркетинга в основном занят продвижением продукта и его разработкой. Но на сегодняшний день во многих крупных банках стоит задача по удержанию клиента, которая больше связана с индивидуальной работой с людьми, так же это у них получается на высоком уровне. Поэтому отделу маркетинга ТКС Банк АО следует уделять внимание не только разработке и продвижению, но и повышению лояльности своих клиентов.

АО «ТИНЬКОФФ БАНК» использует стратегию, которая предполагает равномерное распределение выходов рекламы в средствах массовой информации.

Что касается качества рекламной продукции, то надо отметить достаточную долю креатива. Так, в частности в 2015 г. была выпущена необычная рекламная продукция (см. Приложение А, рисунок А1). Население не смотрит на рекламу,

они замечают то, что им интересно. Иногда это оказывается реклама. Безусловно, чем привычнее рекламоноситель, тем ее эффективность и примечательность ниже.

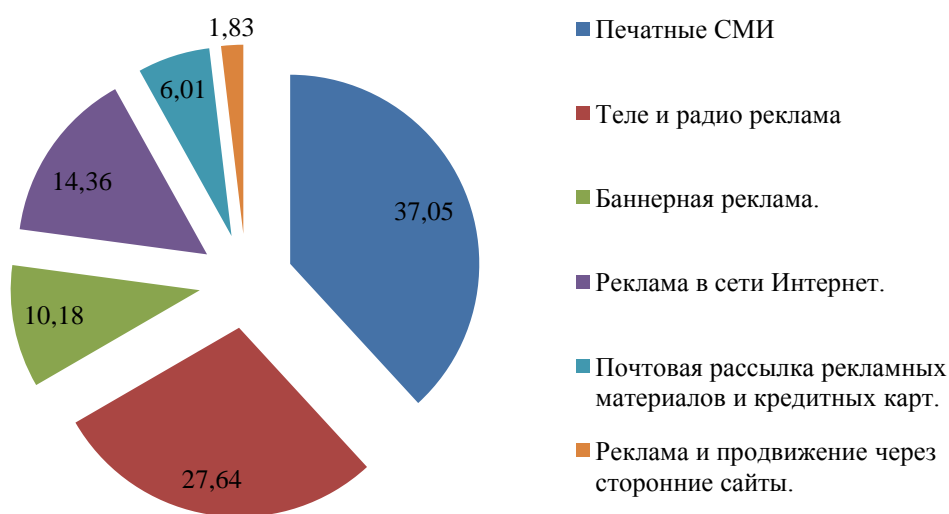


Рисунок 17 – Структура бюджета маркетинга в 2016 году

В случае рекламы Банк пытался быть креативным. Обращение к русской живописи вызывает интерес. Обратимся к композиции макета. Здесь видим слишком четкий и резкий переход между правым и левым блоком. Глаз расчленяет композицию на два самостоятельных объекта, нет гармонии восприятия. Самое главное, что здесь достигнуто:

- четко отражены все нужные параметры кредита;
- отражено ключевое – надежность банка (неосознанно появляется доверие к банку).

Приятные и правильно подобранные цвета – с психологической точки зрения – располагают к прочтению, осознанию информации, принятию к сведению. В тоже время хаотичность композиции синей части макета не оставляет шансов потребителю усвоить всю изложенную информацию.

Таким образом, однозначно удачным этот макет назвать нельзя, но реклама, запоминающаяся.

Помимо традиционных медианосителей АО «ТИНЬКОФФ БАНК» имеет собственный сайт. В целом, данный сайт соответствует критерию и, следовательно, находится в положительной зоне. Согласно шкале Лейкерта, общая оценка соответствует 3 баллам, т. е. по большинству важных параметров сайт соответствует критерию – реализовано определенное число статей «естественного» и специально подготовленного характера. Предоставление популярных услуг, достаточно широкое их освещение в средствах массовой информации, также можно отнести к положительным тенденциям.

Процент возможных специально подготовленных статей в сети Интернет достаточно высок, что является свидетельством достаточно кропотливой работы пиар-службы банка. Также следует отметить высокий интерес к деятельности банка, как со стороны конкурентов, так и со стороны средств массовой информации, широко освещающих любую пиар-акцию со стороны данного банка. Общими рекомендациями следует признать, большая оперативность и реагирование на имеющиеся замечания и предложения со стороны потребителей услуг банка.

Оценить эффективность рекламной деятельности АО «ТИНЬКОФФ БАНК» можно с помощью показателя узнаваемости.

Степень узнаваемости для банка – весьма важный фактор в оценке эффективности маркетинговой деятельности в кредитной организации, в частности.

Это прямой показатель, свидетельствующий о том, какое количество потенциальных или действующих клиентов Банка способны по тем или иным признакам узнать Банк, отличить его банковский продукт от какого-либо другого и пр. на данную тему ежегодно проводится большое количество исследований как отечественными рейтинговыми агентствами, так и зарубежными.

Компания «COMCON» приводит результаты исследования узнаваемости и позиционирования банковских брендов за последние три года.

Приводятся данные не только об известности банков, но и узнаваемости рекламных кампаний ведущих банков страны, а также готовности россиян доверить им свои денежные средства.

Лидерами по узнаваемости, согласно результатам опроса, стали государственные банки, представленные в исследовании брендами Сбербанк и ВТБ 24.

Причём если узнаваемость Сбербанка в последние три года развивалась линейно (97% в 2014-м, 98% в 2015 и 99% в 2016-м), то у ВТБ 24 в 2014 году наблюдалось незначительное снижение популярности: 85% в 2016-м и 83% в 2015-м. Подробные данные представлены на рисунке 18 [43].

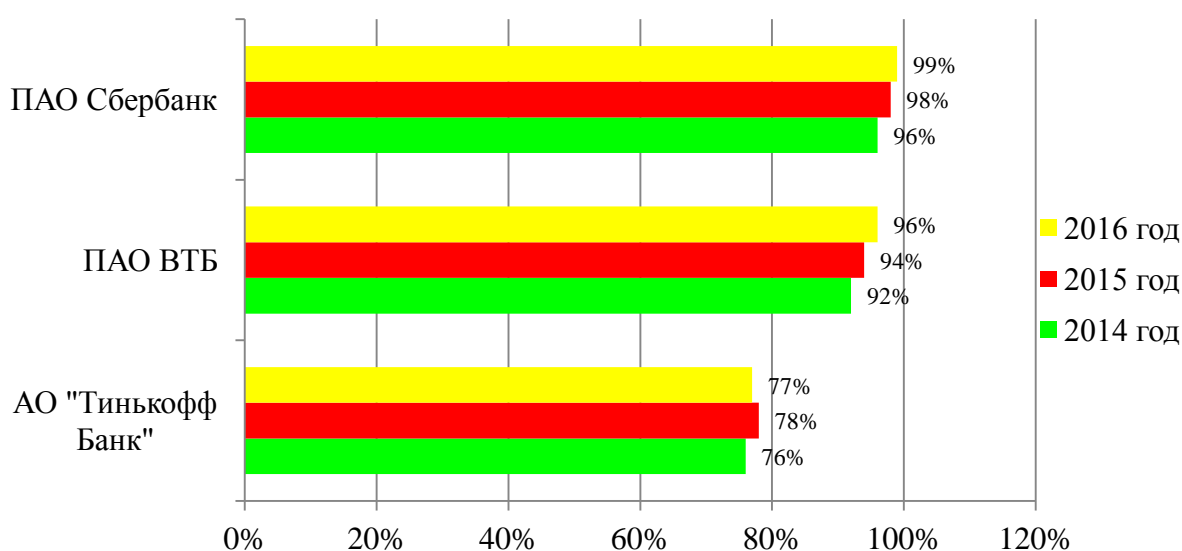


Рисунок 18 Узнаваемые бренды банков в России (с предлагаемыми вариантами) за период с 2014 по 2016 гг.

АО «ТИНЬКОФФ БАНК» незначительно уступает госбанкам в известности и набирает от 76%. По сравнению с другими банками и кредитными организациями АО «ТИНЬКОФФ БАНК» занимает очень достойное место в узнаваемости среди населения страны, причем показатели находятся в динамике. Данный факт свидетельствует о том, что интерес к данному банку не пропадает и потенциальных клиентов достаточно. Также общая ситуация показывает то, что маркетинговая деятельность достаточно эффективно и на практике очень удачна.

Выше были приведены исследования, которые были сделаны на основе результатов опроса «по подсказке», когда респондентам требовалось выбрать из представленного списка названий известные им бренды, то показатели так называемой спонтанной узнаваемости, когда наименования банков необходимо было назвать самостоятельно, всё же отличаются численностью упоминаний. Результаты такого исследования будут выглядеть еще более объективнее и характеризовать маркетинговую деятельность любого Банка.

Пятёрка лидеров в спонтанном опросе осталась неизменной, однако показатели узнаваемости оказались заметно ниже: Банк вспомнили 27% респондентов. Положительная динамика узнаваемости АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в последние несколько лет – результат рекламной активности, развития филиальной сети и расширение перечня востребованных банковских продуктов и услуг по всей стране.

Говоря об узнаваемости АО «ТИНЬКОФФ БАНК», нельзя списывать со счетов, что немалую долю популярности он приобрел именно в результате рекламных кампаний. Особенно наглядно это можно увидеть в отношении некрупных банков, имеющих представительства только в больших городах, однако благодаря рекламе в федеральных печатных изданиях, на ТВ, в Интернете и т.п., могут быть названы жителями тех мест, где представительств у банков ещё нет.

Каждая кредитная организация, а именно – их Правление и управленческие структуры решает каждый сам в отдельности, какая стоимость денежных средств будет затрачена на повышение привлекательности Банка, на развитие маркетинговой деятельности, на рекламу и пр. Это будет зависеть от уже существующей действительности развития банковского маркетинга в Банке и от того, какие есть возможности. Очень важно рассчитать эффективность предлагаемых мер на вывеску баннеров, рекламы по телевидению и пр.

Было проведено исследование, результаты которого представлены на рисунке 2.14. Суть которого заключалась в том, чтобы выяснить рентабельность и уровень



отдачи от вложенных средств в рекламу соотнеся с показателями узнаваемости банка. Таким образом, представлен график соотношения показателей уровня узнаваемости Банка населением страны и ресурсы, которые были затрачены на рекламу.

Несмотря на единодушие в узнавании банковских брендов, далеко не всем из известных банков россияне готовы доверить свои средства. Результаты следующего исследования представлены.

Лидером неизменно остаётся Сбербанк: его деятельности доверяют 61,36% ответивших. АО «Россельхозбанку» доверяют 28,14% населения и готовы сразу же воспользоваться при необходимости услугами именно этого банка. Услугами другого государственного банка из списка, ВТБ 24, готовы воспользоваться всего 25,12% граждан РФ.

Далее список лидеров меняется: на третье место поднимается Банк с доверием пользователей в размере 10,22%, АО «Альфа-Банк» закрывает пятерку лидеров с уровнем доверия от населения страны в размере 8,12%. Данное исследование учитывает тот факт, что в 2016 году наблюдалась далеко не положительная ситуация деятельности в кредитных организациях в связи с кризисными явлениями в отечественной экономике. Однако, данные показатели, все равно очень значимы в подтверждении эффективности работы банка.

Невысокий процент доверия банкам в данном исследовании необходимо связать с экономической ситуацией в стране во время проведения опросов: экономический кризис и некоторые россияне вовсе старались отказаться от хранения денег в банках, закрывали счета и спешили потратить накопленные средства. Данная ситуация наблюдалась в конце 2013, начале 2014 гг. Однако к концу 2016 года ситуация стала сбалансированнее [44].

Таким образом, можно констатировать, что бренд АО «ТИНЬКОФФ БАНК» узнаваем, а его рекламная деятельность достаточно эффективна. За последние годы объемы инвестиций АО «ТИНЬКОФФ БАНК» в собственную рекламу менялись довольно существенно по различным медианосителям. Так, если

рассматривать телевидение, то здесь отмечается отсутствие какой–либо динамики: в 2013 году объемы вложений сократились практически наполовину, в 2014 году они увеличиваются в 2,5 раза, а в 2015 выходят на уровень 2013 года. За счет подобных колебаний лидеры по объемам инвестиций регулярно менялись.

Помимо традиционных медианосителей АО «ТИНЬКОФФ БАНК» имеет собственный сайт. В целом, данный сайт соответствует критерию и, следовательно, находится в положительной зоне. Согласно шкале Лейкерта, общей оценкой будет 3, т. е. по большинству важных параметров сайт соответствует критерию – реализовано определенное число статей «естественного» и специально подготовленного характера. Предоставление популярных услуг, достаточно широкое их освещение в средствах массовой информации, также можно отнести к положительным тенденциям. Эффективность рекламной деятельности оценивалась АО «ТИНЬКОФФ БАНК» с помощью показателя узнаваемости.

### 2.3 Рекомендации по оптимизации продвижения банковских продуктов АО «ТИНЬКОФФ БАНК»

АО «ТИНЬКОФФ БАНК» пользуется достаточно высоким доверием у населения страны. Он имеет собственную сеть банковского маркетинга с развитой маркетинговой стратегией развития. Однако в условиях ограниченности ресурсов и осложнений в экономике России, для каждого банка необходим своеобразный антикризисный план, в том числе, содержащий главу с рекомендациями по управлению деятельностью банком в сфере банковского маркетинга АО «ТИНЬКОФФ БАНК». Таким образом, предлагаем ряд мер такого антикризисного плана относительно развития банковского маркетинга в «Тинькофф» банке.

АО «ТИНЬКОФФ БАНК» имеет собственный сайт. При этом под данным Фонда «Общественное мнение» (ФОМ) современными финансовыми услугами –

пластиковые карты, кредиты, валюты и т.п. пользователи сети Интернет пользуются в среднем в 4 раза чаще.

С помощью этого сайта есть возможность воспользоваться практически всеми услугами банка, которые предоставлены в отделении. Более того, есть привилегии, например, при открытии вклада дистанционно, процент вклада будет немного выше. Для оценки эффективности интернет-сайта, Банка АО «Тинькофф Банк», как одного из ключевых инструментов работы банковского маркетинга, необходимо в целом оценить пользователей Интернет-сети.

72% пользователей финансовых инструментов в Банке являются пользователями Интернет-сети, среди непользователей этот показатель составил 50%. 6% месячной аудитории сети пользуются интернет-банкингом, ещё 12% – планируют начать. Электронными деньгами пользуются 8% месячной аудитории, собираются использовать – 14%. Платными сервисами в сети пользуются в среднем 27% месячной аудитории веба, из них клиентов интернет-банкинга – 44%, систем электронных денег – 62%. Пользователи интернет-банкинга и виртуальных денег больше черпают информации и в сети и реже смотрят телевизор даже по сравнению с месячной аудиторией сети (86–87% за интернет против 66% в целом и 69–70% – за ТВ против 80%).

Согласно данным, полученным ФОМ в конце 2016 года, был проведен анализ, в котором выяснилось, что месячная аудитория рунета старше 18 лет составила 70,4 млн человек (50,13% населения страны), что приблизительно равно населению Великобритании. Всего за 4 года она увеличилась на 17,8%. Подробнее данные исследования представлены на рисунке 19 [45].

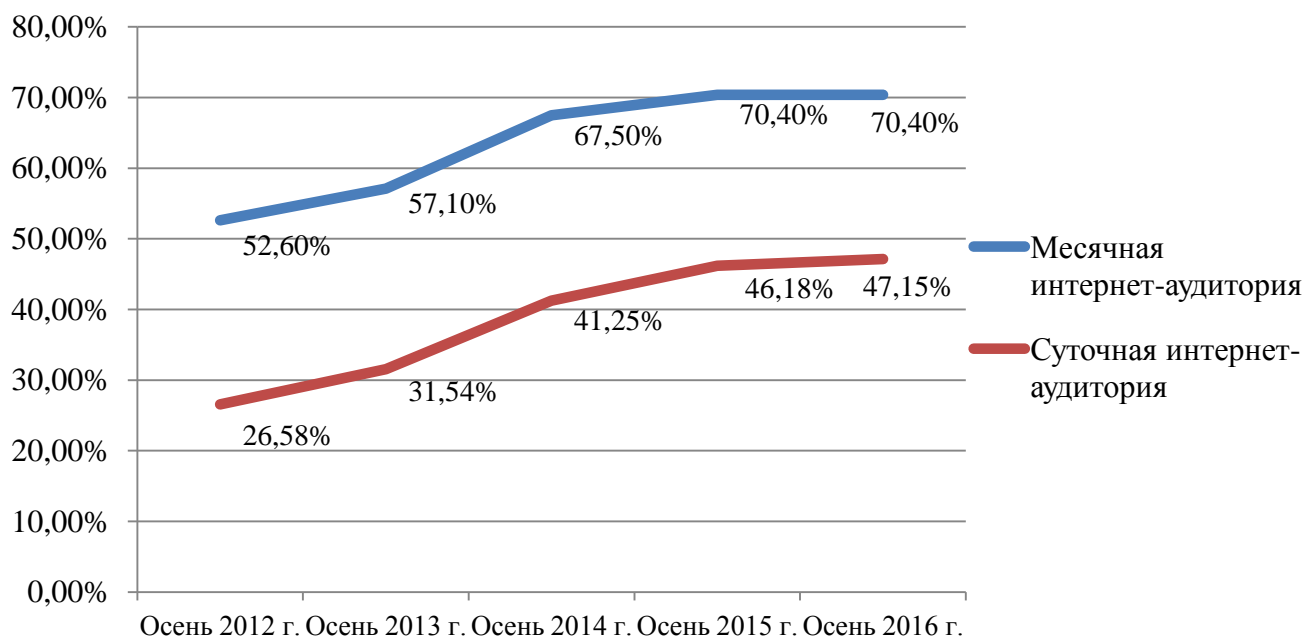


Рисунок 19 – Показатель месячной и суточной аудитории сети Интернет в Российской Федерации

Суточная аудитория интернета, людей старше 18-ти летнего возраста, в стране составляет 47,15 млн. За 4 года эта величина выросла на 20,57%. Таким образом, активная часть населения продолжает осваивать интернет и делать это довольно интенсивно [41].

Таким образом, для повышения эффективности маркетинговой деятельности, необходимо развивать сайт Банка, внедрять новые платежные системы, новые услуги и возможности, что приведет к большей работоспособности и привлечению нового потока клиентов.

Активность россиян, составивших месячную аудиторию интернета, распространяется не только на освоение технических новшеств – пользователи сети в РФ активнее также в отношении пользования различными финансовыми инструментами. Причём в ряде случаев (как, например, валютные вклады, дебетовые вклады, ипотека) – не пользователи интернета в число пользователей этого инструмента не вошли вовсе. То есть данными финансовыми инструментами стали пользоваться большинство исключительно пользователи

Всемирной сети, т.к. это приносит достаточное удобство – возможность отследить каждую выплаты, платеж, начисление и пр. в любую минуту. На рисунке 2.8 представлены результаты изучения пользователей банковскими продуктами АО «ТИНЬКОФФ БАНК» с помощью интернет сайта.

Заметна разница между пользователями и непользователями сети и в отношении таких финансовых услуг как зарплатные карты, кредиты, денежные переводы и кредитные карты (от 2,5 раз для зарплатных карт до 4-5 раз в отношении кредитов и денежных переводов).

Равна доля пользующихся рублёвыми вкладами до востребования, как среди пользователей, так и непользователей веба. Примерна такая же ситуация сложилась и вокруг пользователей рублёвых депозитов.

Таким образом, в целом можно отметить, что пользователи сети – действительно наиболее активная часть населения, и это выражается в многих сферах человеческой жизни. По крайней мере, известны данные, что около 70,4% пользователей интернета пользуются финансовыми услугами, тогда как среди непользователей этот показатель составляет примерно половину.

Интернет-банкинг – это общее название технологий дистанционного банковского обслуживания, а также доступ к счетам и операциям (по ним), предоставляющийся в любое время и с любого компьютера, имеющего доступ в Интернет. Для выполнения операций используется браузер, то есть отсутствует необходимость установки клиентской части программного обеспечения системы.

Кроме того, интернет-аудитория чаще выбирает наиболее современные и актуальные финансовые инструменты – кредиты, карты и валютные операции. Данный факт является главной рекомендацией по развитию и рекламе сайта Банка. Необходимо его постоянное обновление, поддержка в программном обеспечении, удобстве использования. Не стоит слишком перегружать сайт рекламными роликами, т.к. это требует дополнительного трафика от пользователей, что требует дополнительного времени и средств у пользователей. Очень актуален вопрос безопасности.

В связи с участвовавшими хакерскими атаками, необходима эффективная защита пользовательских данных, размещенных и зарегистрированных клиентов на сайте, а также чтобы внешние лица не смогли проникнуть и сбить механизм начисления процентов по вкладам, выплатам и пр.

Что касается пользования финансовыми сервисами непосредственно в интернете, то, в целом, согласно результатам исследования ФОМ, пользуются на сегодняшний момент ими немного. Но в будущем открыть для себя такие услуги планирует вдвое больше людей, чем пользуются сейчас.

По сравнению с остальными интересующими население, вопросами, сферы электронных денег и интернет-банкинга хоть еще и не пользуются большой популярностью, но привлекают внимание у пользователей и вызывают желание воспользоваться данной услугой.

Так, «за» пользования интернет-банкингом высказались 48,35% респондентов против 6% им уже пользовавшихся. Электронными деньгами пользуется 43,68% аудитории рунета – ещё 12,25% планируют в ближайшем вплотную этим заняться. Подробно статистика проведенного анализа представлена на рисунке 20.

Примерно каждый пятый клиент Банка является пользователем интернет-магазина – и примерно столько же людей планируют начать ими пользоваться впредь. Для сравнения, намного чаще пользователи в сети ищут работу и новости, однако начало их применения ожидается намного меньше в силу своей массовости.

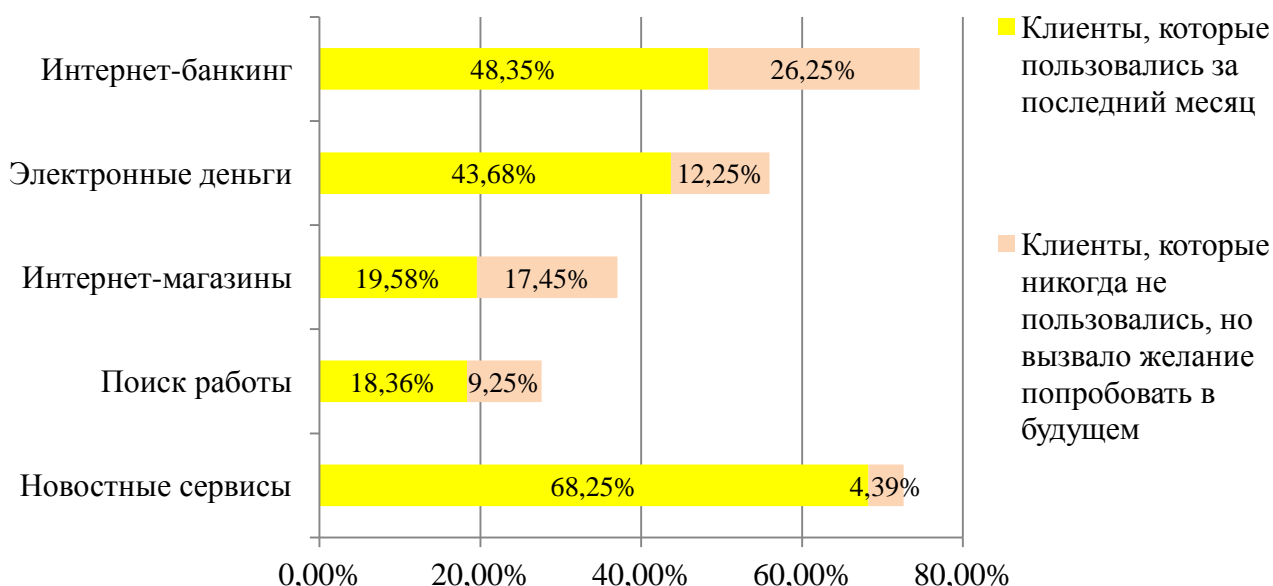


Рисунок 20 – Уровень пользования финансовыми сервисам в интернете – состояние в 2016 году и планы в дальнейшем

На основе данного исследования, мы предлагаем за текущие 3 года постепенного восстановления экономики, укрепить в Банке площадку, позволяющую осуществлять переводы с использованием различного вида электронных денег и закрепить возможность клиентов Банка пользоваться интернет-банкингом, тем более, что интерес очень велик со стороны клиентов.

Во-первых, создается удобство для самого клиента Банка. Он способен совершить все необходимые операции, не посещая отделение банка или банкомат, имея только лишь телефон или компьютер.

Во-вторых, Банк может себе позволить укоротить сеть отделений и филиалов, сократив при этом значительно на внутренних расходах организации банковской деятельности.

В-третьих, клиент получает уникальную возможность руководить и отслеживать все операции по его счету самостоятельно и вносить в них корректив в любое время дня и ночи.

В–четвертых, для Банка гораздо дешевле содержать электронную площадку, зарабатывая при этом те же денежные средства от комиссионных операций, чем всю сеть программного и операционного обеспечения в отделении.

SWOT–анализ — это метод стратегического планирования, который заключается в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории. Проведем SWOT-анализ для Отделения АО «Тинькофф Банк» в г. Челябинске. Он позволит более подробно изучить проблемные стороны маркетинговой деятельности.

Построим матрицу SWOT-анализа Отделения АО «Тинькофф Банк» в г. Челябинске (см. таблицу 16).

Таблица 16 – SWOT–анализ АО «Тинькофф Банк»

|                  | Положительное влияние  | Отрицательное влияние  |
|------------------|--|--|
| Внутренняя среда | <p>Сильные стороны (Strengths):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Наличие квалифицированных специалистов во всех основных специализациях</li> <li>– Оперативная система консультирования и поддержки клиентов</li> <li>– Широкий ассортимент услуг</li> </ul>   | <p>Слабые стороны(Weaknesses):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Отсутствие эффективной рекламной политики</li> <li>– Рыночная доля меньше, чем у конкурентов</li> </ul>                          |
| Внешняя среда    | <p>Возможности (Opportunities):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Повышение уровня популярности и узнаваемости банка за счет эффективной рекламной политики</li> <li>– Снижение уровня налоговой нагрузки</li> <li>– Ослабление основных конкурентов</li> </ul> | <p>Угрозы (Threats):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Высокая конкуренция</li> <li>– Снижение экономической активности основных клиентов</li> <li>– Рост инфляции и процентных ставок</li> </ul> |

В таблице 17 представлена матрица решений как результат SWOT-анализа для Отделения АО «Тинькофф Банк» в г. Челябинске. Матрица решений как результат SWOT-анализа позволила разработать ряд управленческих решений на основе выявленных возможностей и угроз с целью повышения эффективности деятельности в сфере банковского маркетинга Отделения АО «Тинькофф Банк» в г. Челябинске.



Из проведенного нами исследования и выше перечисленных возможностей, в первую очередь, Отделению АО «Тинькофф Банк» в г. Челябинске следует сконцентрировать внимание на корректировке стратегии развития маркетинга за счет повышения эффективности рекламной деятельности, так как рекламная кампания является эффективной связью любой организации с потребителем.

Таблица 17 – Матрица решений как результат SWOT-анализ

АО «Тинькофф Банк»

|   |  |  |
|---|--|--|
|   | Внешние возможности (O)<br>O1. Повышение уровня популярности и узнаваемости банка<br>O2. Снижение уровня налоговой нагрузки<br>O3. Ослабление основных конкурентов | Внешние угрозы (T)<br>T1. Высокая конкуренция<br>T2. Снижение экономической активности основных клиентов<br>T3. Рост инфляции и процентных ставок                                    |
| Сильные стороны (S)<br>S1. Наличие квалифицированных специалистов во всех основных специализациях<br>S2. Оперативная система консультирования и поддержки клиентов<br>S3. Широкий ассортимент услуг | S3, O3<br>Внедрение банковских инноваций и расширение номенклатуры предлагаемых услуг с целью ослабления влияния ближайших конкурентов                             | S2, T 2<br>Повышение интереса со стороны потребителей (рост экономической активности) за счет повышения эффективности системы консультирования и предоставления дополнительных услуг |
| Слабые стороны (W)<br>W1. Отсутствие эффективной рекламной политики<br>W2. Рыночная доля меньше, чем у конкурентов  | W1, O1<br>Повышение репутации и узнаваемости на рынке, рост уровня популярности за счет повышения эффективности рекламной политики                                 | W2, T3<br>Проведение работы по оптимизации издержек (поиск выгодных тарифов на услуги, предоставляемые 3-ми лицами для оптимизации комиссионных расходов)                            |

В рамках изучения вопроса банковского маркетинга АО «ТИНЬКОФФ БАНК» необходимо выяснить и основной контингент клиентов. Зная данную информацию, можно строить стратегию дальнейшего развития маркетинга в Банке. Что касается социально-демографических особенностей пользователей таких финансовых сервисов сети как интернет-банкинг и электронные деньги, у каждой из аудиторий есть свои особенности. Так, к примеру, интернет-банкингом

молодёжь до 30 лет пользуется намного реже, чем электронными деньгами: 46% против 57% соответственно. Зато среди граждан 30-45 лет, напротив, 38% пользуются электронными деньгами, 45% - интернет-банкингом. Итоги исследования представлены на рисунке 2.10.

По результатам исследования, выяснено, что больше половины пользователей с высшим образованием пользуются обоими финансовыми инструментами: 54% - электронными деньгами и 57% - интернет-банкингом. Что касается прочих социально-демографических характеристик, то пользователи виртуальных денег всё-таки не только моложе, но и обеспеченнее, зато пользователи интернет-банкинга чаще занимают руководящие посты.

Более того, у трёх четвертей пользователей указанными финансовыми инструментами в сети есть широкополосный доступ в сеть (в среднем по стране этот показатель составляет 61%), свыше 60% из них пользуются социальными сетями («обычный» показатель – 55%). Ровно половина пользователей электронными деньгами пользуется мобильным интернетом, среди поклонников интернет-банкинга эта величина ниже – 37% (месячная аудитория интернета – 22%). Кроме того, что особенно логично для пользователей финансовых инструментов онлайн, им больше по душе разнообразные платные сервисы сети: в среднем месячная аудитория пользуется ими в 27% случаев, из них клиентов интернет-банкинга – 44%, систем электронных денег – 62%.

Около половины пользователей финансовых инструментов в сети спокойно относятся к рекламе в интернете, при этом порядка четвертой части переходят по рекламным ссылкам. Они больше черпают информации и в сети и реже смотрят телевизор даже по сравнению с месячной аудиторией сети (86–87% за интернет против 66% в целом и 69–70% – за ТВ против 80%).

Надо отметить, что и отношение к электронным деньгам в рунете специфическое – виртуальные деньги тратятся легче и быстрее, но при этом сама стоимость покупок, как правило, намного меньше средней оффлайновой транзакции. Чаще всего электронными деньгами оплачивают услуги – интернет,

мобильная связь. Ограничителями пользования финансовыми инструментами в сети по-прежнему выступают опасения мошенничества, непрозрачность механизмов работы этих сервисов, высокие комиссии за платежи, а также ограниченный перечень товаров и услуг, доступных за интернет-деньги.

В рамках написания дипломной работы предлагается оптимальное использовать и привлекать новых клиентов к сайту Банка через размещения ссылок на сайт Банка на известных поисковых системах и других популярных сайтах. Данный проект принесет массу положительных эффектов:

1. Целенаправленное обращение к аудитории: есть возможность показывать рекламу людям, которые ведут поиск на Google. Даже если она уже появляется в результатах поиска Google, AdWords позволяет обратиться к новой аудитории на Google и в нашей рекламной сети.

2. Более полный контроль: Можно изменять объявления и корректировать бюджет до получения желаемых результатов. Кроме того, можно показывать объявления разных форматов и даже ориентировать их на конкретные языки или местоположения.

3. Пользу можно оценить следующим образом:

– не существует требований относительно минимальных расходов или сроков действия кампании. Если ведется кампания с ценой за клик (CPC), то плата начисляется, только если кто-то нажмет на объявление. Это значит, что каждый потраченный доллар идет на привлечение новых потенциальных клиентов;

– размещение объектов, обновление информации осуществляется рекламодателем самостоятельно либо рекламным агентством;

– помимо этого существуют следующие преимущества: охват целевой аудитории крупнейшей международной поисковой системы, постоплатная система расчётов: сперва оказываются услуги, потом снимаются деньги.

За открытие аккаунта на Google AdWords требуется заплатить 200 рублей.

Неоднозначно понятно, какую ставку необходимо поставить для того, чтобы занять первое место. Не сразу захватывается рекламная сеть системы, порой период её подключения может растянуться на месяц.

6. Информационный портал [www.611.ru](http://www.611.ru) - тематический сайт по финансовым услугам.

Минимальный контракт - 35 000 рублей (+ 18% НДС). Стоимость целевого посетителя - от 15 рублей.

Рекомендуемые размещения рекламы на проекте [www.611.ru](http://www.611.ru):

- главная + Раздел - стоимость 74 340 руб. в месяц (около 4000 переходов);
- баннер 200x200 сквозной - стоимость 94 400 руб. в месяц (около 6 000 переходов).

Исходя из поставленной задачи, для нашего рекламного проекта в первую очередь необходимо охватить аудиторию поисковых систем («Яндекс», «Mail», «Rambler» и «Google») по тематическим запросам: «Кредит», «депозит», «кредитная карта». По данным запросам мы добудем 800-1000 целевых посетителей со средней стоимостью посетителя в 15 рублей. Дополнительно охватываем аудиторию по более широким запросам: «счет», «банковские услуги», получим 500-600 посетителей со средней стоимостью в 80 рублей.

Далее расширяем охват целевой аудитории за счёт тематических площадок со средней стоимостью посетителя в 40 рублей.

Заканчиваем широким охватом аудитории по бросовым ценам через системы контекстной рекламы Бегун и Google.AdWords. Получим около 5 000 посетителей со средней ценой посетителя 3 рубля.

Таким образом, предлагаемый рекламный бюджет составит 381 700 рублей в месяц. Результатом проекта будет охват более полумиллиона целевых пользователей, из них более 12 000 ознакомятся с предложением на сайте АО «Тинькофф Банк», от 600 до 1 500 позвонят в офис продаж за дополнительной информацией.

Ещё один фактор, несколько сдерживающий распространение электронных денег – их сложная конвертируемость в реальные деньги, на которые пока ещё проще приобрести большинство товаров и услуг.

Таким образом, еще предлагаем следующие меры:

- специализировать рекламу для заинтересованности интернет-банкингом для людей в возрасте от 31 до 45 лет;

- обеспечить безопасность операций гарантиями возврата денежных средств при их ошибочном списании на несуществующий номер, к примеру;

- снизить комиссионные сборы, но увеличить стоимость на безопасность денежного перевода. Человек психологически поймет, что деньги будут затрачены на безопасность его операции и легче перенесет денежную потерю. А Банк останется при той же процентной марже.

Полученные результаты являются довольно позитивными для рекламы. Интересно, что пользователей не раздражает наличие в интернете тех же баннеров. Более того, они с интересом относятся к дизайну баннеров и другим технологическим новинкам, используемым в интернет-рекламе.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная социально-экономическая ситуация в стране требует от банков проведения глубокого анализа, протекающих на финансовом рынке процессов с тем, чтобы обеспечить эффективное использование ресурсов банка и качественное удовлетворение требований клиентов.

В этой связи, введение маркетинга в управление банками является основополагающим не только для определения стратегии и тактики поведения, но также для выработки конкретных мер по изучению и развитию финансового рынка, подготовке альтернативных и гибких решений, что позволит оперативно реагировать на рыночные изменения. Современный банковский маркетинг, являясь действенным регулятором рыночных процессов, необходим для того, чтобы поставить реальные цели банка, в соотношении с фактическими нуждами рынка и организовать достижение намеченных целей, максимально используя все те возможности, которые имеются в его распоряжении.

Достаточно важно определить понятия банковского маркетинга, применительно к российским коммерческим банкам.

Наиболее точное определение банковского маркетинга заключается в том, что - это комплексная система организации маркетинга в коммерческом банке с органичным внедрением маркетинговой службы, которая должна быть обособленным подразделением, координирующим работу всех подразделений банка. Маркетинговая служба банка, ориентированная на определенную маркетинговую концепцию, которой придерживается банк, должна обеспечить все элементы маркетинговой деятельности: проведение анализа рыночных возможностей; определение целевых рынков; разработку комплекса маркетинга (продуктов и услуг, ценообразование, систему распространения услуги, разработку коммуникативной политики банка); обеспечение комплекса вспомогательных систем: сбора и анализа информации, необходимых для принятия управленческих решений, проведение маркетинговых исследований,

определение основных направлений деятельности банка (стратегическое планирование), планирование маркетинга (составление бизнес-планов), а также контроль за выполнением годовых планов, контроль прибыльности и стратегический контроль. Это определение достаточно емкое по содержанию, но наиболее точно определяет роль маркетинга в российских коммерческих банках.

В работе проанализирована деятельность Банка Тинькофф Кредитные Системы (закрытое акционерное общество).

В ходе исследования была проанализирована маркетинговая деятельность банка. Банк проводит обширную маркетинговую программу. Банк реализует рекламные мероприятия в сети Интернет, осуществляет почтовую рассылку, использует связи с общественностью, рекламу на билбордах и продвижение через дружественные компании.

По мере развития рыночных отношений маркетинг приобретает все возрастающую роль в России. В том числе и в деятельности банков. Произошедшие изменения в банковских системах стран, которые имеют развитые рыночные отношения, реальная хозяйственная ситуация в Российской Федерации на сегодняшний день привели к жизненной необходимости освоения кредитными организациями самых современных основ деятельности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации № 51-ФЗ от 30 ноября 1994 г.
- 2 Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 №395-1-ФЗ (последняя редакция)
- 3 Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 № 129-ФЗ (последняя редакция)
- 4 Федеральный закон «О залоге» от 29.05.1992 № 2872-1 (ред. от 06.12.2011 (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2013))
- 5 Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (последняя редакция)
- 6 Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 № 86-ФЗ (последняя редакция)
- 7 Положение о правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации (утв. Банком России 16.07.2012 № 385-П) (ред. от 08.07.2016) (Зарегистрировано в Минюсте России 03.09.2012 № 25350) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
- 8 Постановление Правительства РФ от 17.03.2008 № 178 «О Правительственной комиссии по развитию малого и среднего предпринимательства»
- 9 Постановление Правительства РФ от 13.07.2015 № 702 «О предельных значениях выручки от реализации товаров (работ, услуг) для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства»
- 10 Указание ЦБ РФ от 14 мая 2008 г. № 2010-У О внесении изменений в пункт 5.1 Положения Банка России от 26 марта 2004 года № 254-П О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности



11 Приказ Банка России от 30.01.1996 № 02-23 (ред. от 23.05.1997, с изм. от 01.10.1997) «О введении в действие Инструкции № 1 «О порядке регулирования деятельности кредитных организаций» (вместе с Инструкцией Банка России № 1)

12 Приказ Банка России от 01.10.1997 N 02-430 (ред. от 06.05.2002) «О введении в действие новой редакции Инструкции Банка России № 1 «О порядке регулирования деятельности кредитных организаций» (вместе с новой редакцией Инструкции Банка России от 01.10.1997 № 1)

13 Постановление Законодательного собрания Челябинской области от 26.03.2017 г. №1949

14 Архипов, А.К. Государство и малый бизнес: финансирование, кредитование и налогообложение / А.К. Архипов – 2015. – № 4. – 141 с.

15 Афанасьев, В.С. Малый бизнес: проблемы становления/ В.С. Афанасьев // РЭЖ. – 2012. – №1. – 86 с.

16 Батракова, Л.Г. Экономический анализ деятельности коммерческого банка. Учебник для вузов /Л.Г. Батракова. – М.: Логос. – 2011. – 344 с.

17 Бежан, М.В. Актуальные проблемы коммерческого кредитования малых предприятий в России / М.В. Бежан // Финансовые ресурсы: проблемы формирования и использования. – 2012. – № 1 (56). – 233 с.

18 Беляков, А.В. Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования / А.В. Беляков // Издательская группа «БДЦ-пресс» Москва, 2011 – 255 с.

19 Благодатин, А.А. Финансовый словарь / А.А. Благодатин // – М.: ИНФРА-М, 2010 – 183 с.

20 Бочарова, О.Н. Анализ кредитования субъектов малого и среднего бизнеса в России: меры создания благоприятных условий / О.Н. Бочарова // Актуальные вопросы экономики и управления. – 2014. – № 3 (061). – 256 с.

21 Бочарова, О.Н. Направления совершенствования государственной поддержки и кредитования малого и среднего предпринимательства / О.Н.

Бочарова // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 10 (056). – 157 с.

22 Бухвальд, Е.Б. Кредитование малого предпринимательства / Е.Б. Бухвальд // Вопросы экономики. – 2014. – №4. – С. 4–9.

23 Долгопятова, Т.Г. Малый бизнес в России. Аналитическое пособие. / Т.Г. Долгопятова. – Москва, – 2011. – 352 с.

24 Дрындина, А.В. Совершенствование механизма кредитования предприятий малого и среднего бизнеса в условиях кризиса / А.В. Дрындина // Кубанский государственный университет. – 2016. – 365 с.

25 Еловацкая, Т.А. Динамика и условия банковского кредитования предприятий малого и среднего бизнеса / Т.А. Еловацкая // Современные тенденции в экономике и управлении. Воронежский филиал Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2013. – 109 с.

26 Ермаков, Е.И. Организация работы коммерческого банка по кредитованию заемщиков. / Е.И. Ермаков // Банковские услуги. – 2013. – № 4. – С. 17–22.

27 Ершов, И.В. Предпринимательское право: учебное пособие. /И.В. Ершов. – М.: Юриспруденция. – 2010. – 55 с.

28 Загорий, Г.В. О методах оценки кредитного риска. / Г.В. Загорий // Деньги и кредит. – 2010. – №5. С. 31–35.

29 Иванова, Н.И. Кредитный портфель банка: Вопросы учета и аудита / Н.И. Иванова // Бухгалтерия и банки. – 2013. – №3. – С. 25–27.

30 Иевлева, А.А. Портфель розничных кредитных продуктов: сущность, элементы, принципы формирования / А.А. Иевлева // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 9. – С. 270–276.

31 Кирисюк, Г.М. Оценка банком кредитоспособности заемщика / Г.М. Кирисюк // Деньги и кредит. – 2003. – №4. – С. 30–35.

32 Колесникова, Л.А. Предпринимательство и малый бизнес в современном государстве: управление развитием / Л.А. Колесникова // М.: Новый Логос, – 2012. – С. 10–15.

33 Кузьмин, И.Г. К вопросу об оценке кредитоспособности заемщика / И.Г. Кузьмин // Деньги и кредит. – 2013. – С. 27–32.

34 Куштуев, А.А. Использование показателей финансовой устойчивости при анализе кредитоспособности клиентов банка / А.А. Куштуев // Деньги и кредит. – 2014. – № 1. – С. 30–36.

35 Куштуев, А.А. Показатели платежеспособности и ликвидности в оценке кредитоспособности заемщика / А.А. Куштуев // Деньги и кредит. – 2013. – № 12. – С. 55-60.

36 Федосова, С.П. Финансовые потоки: от безопасности к кризису / С.П. Федосова // Безопасность. Бизнес. Наука. – 2014. – № 1. – С. 57–62.

37 Банковский портал. – <http://www.banki.ru>.

38 Информационный портал. – <http://www.chelbiznes.ru>.

39 Малый бизнес: советы, идеи, форум. – <https://malyubiznes.ru>.

40 Официальный сайт Правительства Челябинской области. – <http://pravmin74.ru/podderzhka-malogo-biznesa>.

41 Правовой портал. – <http://ppt.ru>.

42 Рейтинговое агентство Эксперт РА. – <http://raexpert.ru>.

43 Ресурсный центр малого предпринимательства. – <http://rcsme.ru>.

44 Транспортно-логистический портал. – <http://ati.su>.

45 Федеральная служба государственной статистики. – <http://www.gks.ru>.

46 Финансовый портал. – <https://rusability.ru>.

47 Фонд развития малого и среднего предпринимательства Челябинской области. – <http://fskmp74.1gb.ru>.

48 Электронный сайт министерства финансов Российской Федерации. – <http://www.minfin.ru>.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Финансовое положение

| № | Показатели  | 01.05.2017  | 01.04.2017  | Дельта     |
|---|---|-------------|-------------|------------|
| 1 | Аналитический пакет «Структурный анализ балансового отчета»   | 208 877 471 | 197 961 689 | 10 915 782 |
| 1 | Активы (нетто), (тыс. руб.)   | 180 673 590 | 170 240 118 | 10 433 472 |
| 2 | Активы, приносящие доход, (тыс. руб.)   | 2 070 359   | 2 013 652   | 56 707     |
| 3 | СПРАВОЧНО. Потери по кредитным операциям, (тыс. руб.)   |             |             |            |
| 4 | Привлеченные средства, (тыс. руб.)  | 149 223 601 | 140 471 596 | 8 752 005  |
| 5 | Срочные депозитные инструменты, (тыс. руб.)   | 88 139 523  | 83 606 573  | 4 532 950  |
| 6 | Просроченная задолженность, (тыс. руб.)   | 12 114 170  | 11 973 297  | 140 873    |
| 2 | Аналитический пакет "Структурный анализ отчета о финансовых результатах. Коммерческая эффективность (рентабельность) деятельности банка и его отдельных операций" |             |             |            |
|   | Общие показатели  |             |             |            |
| 1 | Чистые процентные доходы, (тыс. руб.)   | н/д         | 9 046 608   | н/д        |
| 2 | Чистые комиссионные доходы, (тыс. руб.)   | н/д         | 4 471 715   | н/д        |
| 3 | ЧД от изменения объемов резервов на возможные потери, (тыс. руб.)   | н/д         | -1 991 997  | н/д        |
| 4 | ЧД операционные, (тыс. руб.)  | н/д         | -2 234 487  | н/д        |
| 5 | ЧД от операций с ценными бумагами, (тыс. руб.)  | н/д         | 44 554      | н/д        |
| 6 | ЧД прочих операций, (тыс. руб.)   | н/д         | -722 511    | н/д        |

Продолжение таблицы А.1

|   |  |           |           |           |
|---|--|-----------|-----------|-----------|
| 7   | ЧД от операций с производными финансовыми инструментами, (тыс. руб.) | н/д       | -247 511  | н/д       |
| 8   | ЧД от операций с иностранной валютой, (тыс. руб.)                    | н/д       | 137 916   | н/д       |
| 9   | ЧД от переоценки иностранной валюты, (тыс. руб.)                     | н/д       | 216 496   | н/д       |
| 10  | ЧД от операций с драгоценными металлами, (тыс. руб.)                 | н/д       | 0         | н/д       |
| 11  | ЧД от переоценки драгоценных металлов, (тыс. руб.)                   | н/д       | 0         | н/д       |
| 12  | ЧД от разовых операций, (тыс. руб.)                                  | н/д       | 773 607   | н/д       |
| 13  | ЧД по доверительному управлению, (тыс. руб.)                         | н/д       | 0         | н/д       |
| 14  | Финансовый результат, (тыс. руб.)                                    | 6 253 812 | 4 697 404 | 1 556 408 |
| Показатели, соотносимые с общей суммой активов (капитала) |  |           |           |           |
| 1   | Прибыльность активов, (%)  | 2,94      | 2,35      | 0,59%     |
| 2   | Прибыльность капитала, (%)   | 18,72     | 14,77     | 3,95%     |
| 3   | Прибыльность основных операций, (%)                                  | н/д       | 4,66      | н/д       |
| 4   | Прибыльность операций с ценными бумагами, (%)                        | н/д       | 0,02      | н/д       |
| 5   | Прибыльность операций с драгоценными металлами, (%)                  | н/д       | 0,00      | н/д       |
| 6   | Прибыльность операций с иностранной валютой, (%)                     | н/д       | 0,07      | н/д       |
| 7   | Прибыльность прочих операций, (%)                                    | н/д       | -0,36     | н/д       |
| 8   | Прибыльность разовых операций, (%)                                   | н/д       | 0,39      | н/д       |

Продолжение таблицы А.1

| Структурные показатели, соотносимые с финансовым результатом |   |             |             |           |
|--|---|-------------|-------------|-----------|
| 1  | Показатель структуры доходов (отношение чистых доходов разовых операций к финансовому результату), (%)  | н/д         | 16,47       | н/д       |
| 2  | Показатель структуры расходов (отношение административно-управленческих расходов к сумме финансового результата и названных расходов), (%)          | н/д         | 44,13       | н/д       |
| 3  | Уровень расходов на оплату труда (отношение расходов на оплату труда к сумме финансового результата и административно-управленческих расходов), (%) | н/д         | 27,57       | н/д       |
| 3  | Аналитический пакет "Анализ достаточности капитала"   |             |             |           |
| 1  | Собственные средства, (тыс. руб.)   | 33 405 726  | 31 793 501  | 1 612 225 |
| 2  | Норматив достаточности собственных средств (капитала) банка (более 8%), (%)   | 12,20       | 12,68       | -0,48%    |
| 4  | Аналитический пакет "Анализ кредитного риска"   |             |             |           |
| 1  | Ссудная и приравненная к ней задолженность, (тыс. руб.)   | 146 641 031 | 138 433 749 | 8 207 282 |
| 2  | Резерв на возможные потери по ссудам, (тыс. руб.)   | 24 410 538  | 23 854 636  | 555 902   |
| 3  | Резерв на возможные потери, (тыс. руб.)   | 26 881 561  | 26 410 619  | 470 942   |
| 4  | Норматив максимального размера крупных кредитных рисков (не более 800%), (%)  | 64,83       | 45,75       | 19,08%    |

## Продолжение таблицы А.1

|   |   |            |            |           |
|---|---|------------|------------|-----------|
| 5 | Норматив максимального размера кредита, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (не более 50%), (%) | 1,54       | 45,75      | 19,08%    |
| 6 | Норматив совокупной величины рисков по инсайдерам банка (не более 3%), (%)  | 0,06       | 0,06       | 0,00%     |
| 5 | Аналитический пакет "Анализ рыночного риска"  |            |            |           |
| 1 | Позиция банка по денежным средствам, (тыс. руб.)  | 690 360    | 1 501 896  | -811 536  |
| 2 | Позиция банка по ценным бумагам, (тыс. руб.)  | 418 044    | -410 765   | 828 809   |
| 3 | Позиция банка по производным финансовым инструментам, (тыс. руб.)   | 0          | 0          | н/д       |
| 4 | Позиция банка по прочим базисным (базовым) активам, (тыс. руб.)   | 0          | 0          | н/д       |
| 5 | Позиция банка по драгоценным металлам, (тыс. руб.)  | 132 455    | 0          | н/д       |
| 6 | Аналитический пакет "Анализ риска ликвидности"  |            |            |           |
| 1 | Норматив мгновенной ликвидности (не менее 15%), (%)   | 51,36      | 49,44      | 1,92%     |
| 2 | Норматив текущей ликвидности (не менее 50%), (%)  | 149,64     | 141,30     | 8,34%     |
| 3 | Норматив долгосрочной ликвидности (не более 120%), (%)  | 3,57       | 4,00       | -0,43%    |
| 4 | Высоколиквидные активы, (тыс. руб.)   | 17 639 612 | 13 730 685 | 3 908 927 |
| 5 | Ликвидные активы, (тыс. руб.)   | 51 860 050 | 46 731 152 | 5 128 898 |
| 6 | Обязательства до востребования, (тыс. руб.)   | 65 427 282 | 58 854 526 | 6 572 756 |

## Окончание таблицы А.1

|    |  |            |            |           |
|----|--|------------|------------|-----------|
| 7  | Обязательства до востребования и сроком исполнения до 30 дней, (тыс. руб.)                                     | 73 936 660 | 72 326 324 | 1 610 336 |
| 8  | Кредитные требования с оставшимся сроком до погашения свыше года, (тыс. руб.)                                  | 5 511 201  | 5 812 902  | -301 701  |
| 9  | Обязательства (пассивы) банка по кредитам и депозитам с оставшимся сроком до погашения свыше года, (тыс. руб.) | 20 455 207 | 15 556 832 | 4 898 375 |
| 10 | Привлеченные средства до востребования, (тыс. руб.)  | 60 964 098 | 56 776 553 | 4 187 545 |
| 11 | Показатель соотношения заемных и собственных средств, (%)  | 446,70     | 441,82     | 4,88%     |
| 12 | Остаток средств за анализируемый период на расчетных и корреспондентских счетах, (тыс. руб.)                   | 49 954 298 | 46 450 264 | 3 504 034 |



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Рекламный бюджет АО «Тинькофф банк».

| Статья расходов  | 2015  | Проценты | 2016  | Проценты | Абсолютный рост в тыс. рублей | Темп роста, в процентах |
|--|-------|----------|-------|----------|-------------------------------|-------------------------|
| Печатные СМИ   | 23561 | 37,48    | 25418 | 37,05    | 1857                          | 107,88                  |
| Теле и радио реклама                                     | 14563 | 23,16    | 18963 | 27,64    | 4400                          | 130,21                  |
| Баннерная реклама.                                       | 5236  | 8,33     | 6985  | 10,18    | 1749                          | 133,40                  |
| Реклама в сети Интернет.                                 | 8963  | 14,26    | 9852  | 14,36    | 889                           | 109,92                  |
| Почтовая рассылка рекламных материалов и кредитных карт. | 3658  | 5,82     | 4125  | 6,01     | 467                           | 112,77                  |
| Реклама и продвижение через сторонние сайты.             | 4875  | 7,75     | 1256  | 1,83     | -3619                         | 25,76                   |
| Итого:   | 62867 |          | 68611 |          | 5743                          | 619,95                  |

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Кредитный портфель Тинькофф Банк

| Кредитный портфель, тыс. руб. | Позиция | Дата          | Позиция, изменение | Позиция, изменение, тыс. руб. | Кредитный портфель, изменение, % |
|-------------------------------|---------|---------------|--------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| 120 963 280                   | 41      | Декабрь 2016  | -                  | +1 637 333                    | +1,37                            |
| 119 325 947                   | 41      | Ноябрь 2016   | +2                 | +349 453                      | +0,29                            |
| 118 976 494                   | 43      | Октябрь 2016  | -                  | +698 536                      | +0,59                            |
| 118 277 958                   | 43      | Сентябрь 2016 | +1                 | +1 107 827                    | +0,95                            |
| 117 170 131                   | 44      | Август 2016   | -                  | +2 684 138                    | +2,34                            |
| 114 485 993                   | 44      | Июль 2016     | -                  | +1 694 553                    | +1,5                             |
| 112 791 440                   | 44      | Июнь 2016     | -                  | +2 409 707                    | +2,18                            |
| 110 381 733                   | 44      | Май 2016      | -                  | +638 735                      | +0,58                            |
| 109 742 998                   | 44      | Апрель 2016   | +1                 | +2 368 481                    | +2,21                            |
| 107 374 517                   | 45      | Март 2016     | -                  | +66 143                       | +0,06                            |
| 107 308 374                   | 45      | Февраль 2016  | +3                 | +2 995 377                    | +2,87                            |
| 104 312 997                   | 48      | Январь 2016   | -1                 | -1 808 542                    | -1,7                             |
| 106 121 539                   | 47      | Декабрь 2015  | +1                 | +214 499                      | +0,2                             |
| 105 907 040                   | 48      | Ноябрь 2015   | -1                 | +3 151 173                    | +3,07                            |
| 102 755 867                   | 47      | Октябрь 2015  | -1                 | +320 437                      | +0,31                            |
| 102 435 430                   | 46      | Сентябрь 2015 | +2                 | +728 133                      | +0,72                            |

Продолжение таблицы В.1

|             |    |                  |    |                |       |
|-------------|----|------------------|----|----------------|-------|
| 101 707 297 | 48 | Август<br>2015   | -  | +185 57<br>3   | +0,18 |
| 101 521 724 | 48 | Июль<br>2015     | -  | +1 857 2<br>38 | +1,86 |
| 99 664 486  | 48 | Июнь<br>2015     | +2 | +2 330 5<br>66 | +2,39 |
| 97 333 920  | 50 | Май 2015         | -2 | -248 351       | -0,25 |
| 97 582 271  | 48 | Апрель<br>2015   | -1 | -<br>1 775 867 | -1,79 |
| 99 358 138  | 47 | Март<br>2015     | -1 | -<br>1 425 042 | -1,41 |
| 100 783 180 | 46 | Февраль<br>2015  | +1 | +1 638 3<br>05 | +1,65 |
| 99 144 875  | 47 | Январь<br>2015   | -2 | -746 388       | -0,75 |
| 99 891 263  | 45 | Декабрь<br>2014  | +1 | +1 468 7<br>41 | +1,49 |
| 98 422 522  | 46 | Ноябрь<br>2014   | +1 | +2 034 4<br>97 | +2,11 |
| 96 388 025  | 47 | Октябрь<br>2014  | -  | +1 924 9<br>68 | +2,04 |
| 94 463 057  | 47 | Сентябрь<br>2014 | -  | +1 404 2<br>67 | +1,51 |
| 93 058 790  | 47 | Август<br>2014   | -  | +1 258 9<br>22 | +1,37 |
| 91 799 868  | 47 | Июль<br>2014     | -  | +1 058 6<br>30 | +1,17 |
| 90 741 238  | 47 | Июнь<br>2014     | -1 | +1 440 2<br>38 | +1,61 |
| 89 301 000  | 46 | Май 2014         | -2 | -<br>5 168 203 | -5,47 |
| 94 469 203  | 44 | Апрель<br>2014   | +3 | +7 656 0<br>99 | +8,82 |

Продолжение таблицы В.1

|            |    |                  |    |                |       |
|------------|----|------------------|----|----------------|-------|
| 86 813 104 | 47 | Март<br>2014     | +1 | +915 02<br>0   | +1,07 |
| 85 898 084 | 48 | Февраль<br>2014  | -  | +2 431 7<br>63 | +2,91 |
| 83 466 321 | 48 | Январь<br>2014   | -1 | +987 67<br>7   | +1,2  |
| 82 478 644 | 47 | Декабрь<br>2013  | +3 | +1 930 5<br>95 | +2,4  |
| 80 548 049 | 50 | Ноябрь<br>2013   | +1 | +2 695 0<br>44 | +3,46 |
| 77 853 005 | 51 | Октябрь<br>2013  | +1 | +2 396 9<br>33 | +3,18 |
| 75 456 072 | 52 | Сентябрь<br>2013 | -1 | +1 708 1<br>81 | +2,32 |
| 73 747 891 | 51 | Август<br>2013   | +1 | +2 904 5<br>55 | +4,1  |
| 70 843 336 | 52 | Июль<br>2013     | -1 | +3 262 5<br>66 | +4,83 |
| 67 580 770 | 51 | Июнь<br>2013     | +1 | +3 627 4<br>43 | +5,67 |
| 63 953 327 | 52 | Май 2013         | +3 | +2 671 7<br>84 | +4,36 |
| 61 281 543 | 55 | Апрель<br>2013   | +2 | +2 582 1<br>55 | +4,4  |
| 58 699 388 | 57 | Март<br>2013     | +2 | +3 217 4<br>96 | +5,8  |
| 55 481 892 | 59 | Февраль<br>2013  | +1 | +3 267 7<br>47 | +6,26 |
| 52 214 145 | 60 | Январь<br>2013   | +3 | +3 557 7<br>29 | +7,31 |
| 48 656 416 | 63 | Декабрь<br>2012  | +2 | +2 280 7<br>66 | +4,92 |
| 46 375 650 | 65 | Ноябрь<br>2012   | +1 | +2 620 5<br>54 | +5,99 |

Продолжение таблицы В.1

|            |    |                  |     |                |        |
|------------|----|------------------|-----|----------------|--------|
| 43 755 096 | 66 | Октябрь<br>2012  | +3  | +1 884 1<br>18 | +4,5   |
| 41 870 978 | 69 | Сентябрь<br>2012 | -   | +2 685 8<br>34 | +6,85  |
| 39 185 144 | 69 | Август<br>2012   | +1  | +2 421 0<br>50 | +6,59  |
| 36 764 094 | 70 | Июль<br>2012     | +3  | +3 528 8<br>20 | +10,62 |
| 33 235 274 | 73 | Июнь<br>2012     | +1  | +3 080 5<br>21 | +10,22 |
| 30 154 753 | 74 | Май 2012         | -   | +2 156 7<br>95 | +7,7   |
| 27 997 958 | 74 | Апрель<br>2012   | +2  | +1 597 3<br>59 | +6,05  |
| 26 400 599 | 76 | Март<br>2012     | +2  | +1 852 7<br>54 | +7,55  |
| 24 547 845 | 78 | Февраль<br>2012  | +3  | +887 28<br>8   | +3,75  |
| 23 660 557 | 81 | Январь<br>2012   | +5  | +2 005 8<br>74 | +9,26  |
| 21 654 683 | 86 | Декабрь<br>2011  | -2  | +670 30<br>6   | +3,19  |
| 20 984 377 | 84 | Ноябрь<br>2011   | -1  | -216 536       | -1,02  |
| 21 200 913 | 83 | Октябрь<br>2011  | +6  | +1 398 5<br>59 | +7,06  |
| 19 802 354 | 89 | Сентябрь<br>2011 | +6  | +1 283 9<br>10 | +6,93  |
| 18 518 444 | 95 | Август<br>2011   | +2  | +1 173 3<br>73 | +6,76  |
| 17 345 071 | 97 | Июль<br>2011     | +2  | +1 328 4<br>52 | +8,29  |
| 16 016 619 | 99 | Июнь<br>2011     | +11 | +1 636 8<br>61 | +11,38 |

Окончание таблицы В.1

|            |     |                  |     |                |        |
|------------|-----|------------------|-----|----------------|--------|
| 14 379 758 | 110 | Май 2011         | +3  | +1 196 0<br>22 | +9,07  |
| 13 183 736 | 113 | Апрель<br>2011   | +3  | +860 38<br>5   | +6,98  |
| 12 323 351 | 116 | Март<br>2011     | +2  | +1 019 4<br>36 | +9,02  |
| 11 303 915 | 118 | Февраль<br>2011  | +6  | +713 19<br>4   | +6,73  |
| 10 590 721 | 124 | Январь<br>2011   | +4  | +572 17<br>4   | +5,71  |
| 10 018 547 | 128 | Декабрь<br>2010  | +3  | +841 27<br>1   | +9,17  |
| 9 177 276  | 131 | Ноябрь<br>2010   | +7  | +853 21<br>6   | +10,25 |
| 8 324 060  | 138 | Октябрь<br>2010  | +14 | +654 24<br>8   | +8,53  |
| 7 669 812  | 152 | Сентябрь<br>2010 | +8  | +569 28<br>1   | +8,02  |
| 7 100 531  | 160 | Август<br>2010   | +6  | +362 16<br>4   | +5,37  |
| 6 738 367  | 166 | Июль<br>2010     | -   | +214 26<br>5   | +3,28  |
| 6 524 102  | 166 | Июнь<br>2010     | +3  | +248 18<br>0   | +3,95  |
| 6 275 922  | 169 | Май 2010         | +3  | +257 08<br>5   | +4,27  |
| 6 018 837  | 172 | Апрель<br>2010   | +1  | +156 04<br>0   | +2,66  |
| 5 862 797  | 173 | Март<br>2010     | +2  | +222 65<br>5   | +3,95  |
| 5 640 142  | 175 | Февраль<br>2010  | +3  | +127 37<br>6   | +2,31  |
| 5 512 766  | 178 | Январь<br>2010   | +3  | -24 081        | -0,43  |



