

**В.Я. ЗАХАРОВ**

## **ОПРОСНЫЙ МЕТОД АНАЛИЗА РАБОТЫ БАНКОВ**

---

*ЗАХАРОВ Владимир Яковлевич - кандидат экономических наук, доцент кафедры социальной сферы Волжского государственного инженерно-педагогического института.*

---

В последние 20 лет на финансовых рынках развитых стран прошла маркетинговая революция. Промышленные и банковские организации, обычно консервативно настроенные к маркетингу, осознали потребность в глубоком изучении спроса и предложения. Раньше клиенты сами, без приглашения, стучались в двери, и число их росло. Не было особой нужды изучать их потребности, мнения и предпочтения. Активный маркетинг рассматривался скорее как вульгарная деятельность какого-нибудь производителя мыла. Маркетинг банкиров состоял преимущественно из завтраков в деловом центре с капитанами индустрии. В последние два десятилетия ситуация стала меняться, хотя в России финансовые рынки еще только формируются и их динамика непредсказуема. В таких условиях организации полагаются только на себя и формируют маркетинговую стратегию, постоянно ее пересматривая. Руководству приходится буквально ухаживать за каждым клиентом, затрачивая деньги на поддержание имиджа. Все чаще в деловой практике используются опросы.

Одно из первых маркетинговых исследований на региональных корпоративных финансовых рынках было проведено в 1994-1995 гг. в Нижнем Новгороде под руководством автора. Опрошено около 400 руководителей предприятий и организаций различных форм собственности, размеров и сфер деятельности (за исключением предприятий непромышленной сферы); выборка случайная систематическая (по имеющимся спискам предприятий Нижнего Новгорода). Прошло с тех пор четыре года, и появилась возможность оценить некоторые прогнозы и тенденции, сделанные в то время.

Перед исследованием ставились следующие задачи: выявить осведомленность руководителей предприятий о нижегородских банках; определить критерии оценки работы банков и их значимость для предприятий; выявить мотивы выбора банка клиентом; оценить устойчивость клиентуры банков и возможные направления перемещения предприятий-клиентов между банками; выявить степень удовлетворенности работой ведущих банков; определить сильные и слабые стороны имиджа лидеров регионального рынка банковских услуг и степень удовлетворенности банковской информацией.

Выясняя проблему влияния выбора банка на работу предприятий, мы проранжировали ответы по семибалльной шкале, где 1 - практически не влияет, а 7 — очень сильно влияет. Оказалось, что более 80% руководителей предприятий выбрали оценки в 4 и более баллов, в том числе более 40% опрошенных оценили влияние банка как очень сильное (7 баллов). Исследование показало, что осведомленность руководителей предприятий о банках невелика. Большинство руководителей предприятий оценили свою информированность о банках в пределах от 3 до 4 баллов (по 7-балльной шкале), т.е. как скорее удовлетворительную, чем неудовлетворительную. Этого явно недостаточно сегодня. Для многих руководителей нижегородских предприятий дальнейшие изменения в судьбе банков, с которыми они работают, нередко являются полной неожиданностью.

Таблица 1

## Наиболее важные критерия работы нижегородского банка (в баллах)

Критерии	Баллы
Надежный банк	6,82
Профессионализм работников банка	6,66
Скорость проведения расчетов	6,59
Культура обслуживания	6,59
Чистая, незапятнанная репутация банка	6,52
Доступность банковских специалистов для консультаций	6,40
Гибкость в работе, способность найти неординарное решение в интересах клиента	6,23
Авторитет и личные качества руководителей банка	6,13
Конкурентоспособные процентные ставки по кредитам, возможность получить кредит в нужное время в нужном размере	6,11
Широкий набор оказываемых услуг	5,92

Вопрос о критериях оценки работы банков и их значимости для руководителей предприятий требовал тщательной проработки. Прежде чем включить его в анкету, мы провели серию глубинных интервью с работниками банков, затем фокус-группу с клиентами разных банков, что помогло нам точнее сформулировать варианты ответов. По семибальной шкале были получены следующие распределения (см. табл. 1).

Значимость указанных критериев различна для руководителей отдельных предприятий, что свидетельствует о многообразии потребностей в банковских услугах и может служить основанием для сегментации финансовых рынков. Таким образом, финансовый рынок для предприятий (или корпоративный рынок) может быть разделен на сегменты по размерам предприятий-клиентов: рынок для больших предприятий, для средних и малых. У предприятий разной величины есть много общего, но существуют и различия, которые должны учитываться при разработке маркетинговой стратегии финансовых организаций. К примеру, руководители крупных (свыше 1000 работников) предприятий придают большее значение таким критериям, как престижность банка и условия кредитования, а для руководителей малых (до 20 работников) предприятий важнее набор предлагаемых ими услуг. Кроме того, финансовый рынок может быть разделен на сегменты по сферам деятельности, специализации предприятий (например, производство, оптовая или розничная торговля, сфера обслуживания), а также по степени участия во внешнеэкономической деятельности (по доле экспортно-импортных операций). Подобные факторы, как следует из нашего опроса, сильно дифференцируют потребности в банковских услугах. Выяснилось также, что критерии оценки работы банков со временем меняются. Известно, что в прошлом предприятия не имели возможности выбирать банк. Когда ее предоставили, поначалу для предприятий наиболее важным критерием стала близость расположения банка. Но затем значение этого фактора снизилось, хотя он остался одним из главных. На первое место вышли качественные характеристики банка, прежде всего, надежность.

Распределение предприятий между банками относительно неустойчиво, идет интенсивный процесс структурной перестройки как финансовой, так и производственной структуры. Ответы на вопрос о длительности пользования услугами банка показали, что половина нижегородских предприятий пользуются услугами своего банка не более 5 лет. Чем крупнее предприятие, тем больше продолжительность времени работы с конкретным банком. Значительно реже меняют банки государственные и муниципальные предприятия. В ближайшем будущем собирались оставаться с тем же банком 81% опрошенных, 10% колебались или затруднились с ответом, и лишь 3% определенно собирались сменить банк. В открытом вопросе руководителями предприятий были названы следующие причины возможной смены банка: низкая скорость прохождения платежей; неудовлетворительная работа банка;

Таблица 2

## Региональные лидеры финансового рынка, %

Банки	Сегодня	Через 5 лет	Банки	Сегодня	Через 5 лет
А	28,6	23,0	Б	6,4	—
Л	15,9	15,1	И	—	10,2

далекое расположение банка; несложившиеся отношения с руководством банка; со сменой хозяина предприятия происходит смена банка; высокий процент по кредитам; недоверие к банкам тех, кто заказывает продукцию предприятия; желание стать учредителями своего банка. Понятно, что потрясение финансовой системы в августе 1998 г. сильно изменило планы предприятий.

Чтобы определить, какие банки при определенных обстоятельствах могут потерять клиентов, а какие приобрести, мы сравнили ответы руководителей предприятий на два вопроса: 1) услугами какого банка пользуется сегодня ваше предприятие, и 2) если случится так, что в ближайшее время вы снова будете выбирать банк для предприятия, то какой банк респонденты предпочтут. Ответы выявили безусловного лидера регионального рынка банковских услуг. Им оказался сильный старый, мощный и многоопытный банк. Мы предположили, что он в будущем должен был сохранить свои позиции. Время показало верность нашего прогноза.

Ряд банков, созданных на базе отделений государственных банков в интересах конкретных групп крупных государственных предприятий, составили вторую по значимости категорию субъектов финансового рынка. Понемногу они теряли клиентов в силу своей консервативности, а их благополучие сильно зависело от экономического положения предприятий, в интересах которых эти банки были созданы.

Кроме того, удалось выделить банки, занимающие пока незначительное место на рынке, но стремительно наращивающие клиентуру, ориентирующиеся на интересы как новых предприятий, так и старых. Они умеют быстро перестраивать работу в соответствии с потребностями финансового рынка. Исключением явился тот банк, чья доля на рынке, согласно гипотезе, могла уменьшиться вдвое в течение последних лет; у него было множество переменных проблем. Но жизнь показала, что когда банк теряет доверие значительной части клиентов, кризис трудно остановить: он нарастает как снежный ком. Через полгода банк не смог выполнять обязательства перед клиентами, а еще через год потерял лицензию. Когда мы предложили руководителям предприятий ответить на вопрос о том, какие три банка выступают лидерами на нижегородском рынке сегодня, а какие станут ими через 5 лет, и в качестве индикатора использовали характеристику силы и устойчивости имиджа банка, то получили ряд интересных данных (см. табл. 2).

Имидж банка А высок у руководителей предприятий самых разных типов и размеров, но в качестве лидера его чаще называли немолодые (старше 40 лет) руководители средних и крупных предприятий. Имидж банка И сильнее среди молодых руководителей частных предприятий (до 200 работников), но главное - его имидж высок среди тех, кто проводит экспортно-импортные операции. В банке Л лидера рынка видят чаще 30-40-летние руководители небольших предприятий, преимущественно торговых. Особенности положения двух ведущих банков на региональном рынке мы сможем понять, если рассмотрим сильные и слабые стороны их имиджа. Банк А, самый крупный на нижегородском корпоративном финансовом рынке, много лет здесь работающий и всегда выполнявший (в прошлом) взятые на себя обязательства, обладает имиджем надежного, профессионального (его ведущие менеджеры работают в банке не один десяток лет), незапятнанного ничем банка, руководители которого пользуются авторитетом у клиентов. Но он медленнее других реагирует на происходящие изменения, предлагает не лучшие условия кредитования, проявляя

Таблица 3

**Имидж банков - лидеров регионального корпоративного финансового рынка (оценки по 7-балльной шкале)**

Характеристики имиджа банка	Банк А	Банк И
Надежный банк	6,17	5,81
Профессионализм работников банка	6,11	6,10
Скорость расчетов	5,13	6,19
Культура обслуживания	5,45	6,10
Чистая репутация банка	5,87	5,43
Доступность работников банка	5,42	5,52
Гибкость в работе	4,96	5,95
Авторитет руководителей банка	5,72	5,33
Условия кредитования	4,47	5,38
Расположение банка	5,49	5,71
Техническая оснащенность	5,47	6,10

осмотрительность. Не обеспечивает необходимую скорость в расчетах, в частности, из-за недостаточной технической оснащенности, и не стремится изменить свое отношение к клиентам, которое сформировалось, когда этот банк был монополистом на корпоративном рынке. Консерватизм predetermined его стабильность в эпоху крутых и неожиданных перемен, хотя сегодня банк теряет завоеванные позиции.

Иной имидж сформировался у банка И (см. табл. 3), который лишь несколько лет назад появился на нижегородском рынке. Руководители увидели в нем современное динамичное учреждение, обеспечивающее высокую скорость в расчетах, прежде всего при проведении экспортно-импортных операций. Он имеет хорошую техническую оснащенность: создает наилучшие условия кредитования, проявляет гибкость в удовлетворении потребностей клиентов и высокую культуру обслуживания, основанную на профессионализме работников и их внимании к клиентам. Но это относительно молодой банк, он еще не прошел проверку временем, собранная о нем информация недостаточна, чтобы делать окончательные выводы о его поведении и репутации, а его менеджеры недостаточно хорошо известны руководителям нижегородских предприятий. Упомянутый банк, стремительно ворвавшийся на нижегородский финансовый рынок и ставший одним из его лидеров, не смог устоять во время недавнего финансового кризиса.

Анализ финансовых рынков с помощью опросов дает возможность глубже понять сильные и слабые стороны банковской системы и в известной степени предвидеть последствия будущих потрясений. Ведущие банковские аналитики страны говорят сегодня о том, что признаки кризиса банковской системы появились еще пять лет назад. Наши данные уточняют их выводы, показывая, на какие именно банки можно опираться, трансформируя банковскую систему, и как следует в дальнейшем строить их деятельность. В стране возможности опросов при формировании маркетинговой стратегии пока еще недооцениваются. Но возрастающая конкуренция и качественные перемены в информационных системах неизбежно вызовут у высшего менеджмента спрос на все более полную, точную и своевременную информацию о ситуации на финансовых рынках, о потребностях клиентов и наилучших способах их удовлетворения.