

ухудшилось. Кроме указанных коэффициентов, значительно возрос операционный коэффициент – прежде всего за счет возрастания коэффициента убыточности, более чем на 200% выросла чистая прибыль. Основных причин ухудшения финансового состояния три: первая – изменение законодательной базы, что вызвало необходимость изменения структуры страхового портфеля компании; вторая – снижение доходности по государственным ценным бумагам, которые являлись основным источником доходов от инвестирования; третья – резкое увеличение размера выплат, связанное с окончанием сроков действия договоров страхования жизни, что обусловлено циклической деятельностью страховой организации и отказом компании работать по так называемым «зарплатным схемам». Несмотря на это, и в 2007 г. финансовое состояние ОСАО «РЕСО-Гарантия» может быть признано удовлетворительным, но необходим контроль за ее деятельностью.

Гораздо хуже финансовое состояние страховой компании РОСГОССТРАХ. Как в 2006 г., так и в 2007 г. значения большинства показателей выходят за пределы допус-

тимого, причем наблюдается ярко выраженная тенденция к ухудшению финансового состояния.

Изложенный подход не претендует на окончательное решение проблемы оценки финансового состояния страховщиков. За пределами статьи осталось большое количество частных показателей оценки. Но, как считают американцы, чем более всеобъемлюща система, тем больше вероятность ошибки. Поэтому их федеральная система регулирования страховой деятельности, являющаяся основой предложенной методики, не обязательна для штатов. Более того, штаты не имеют права опираться на федеральную систему как на единственный источник финансового контроля, а при принятии особо важных решений должны проводить самостоятельный анализ, с использованием методики страхового надзора штата.

Однако предложенная методика поможет страхователям самостоятельно сделать выводы относительно надежности страховых компаний, свести к минимуму возможные финансовые потери и не стать участником очередной финансовой пирамиды.

С.А. Москвитина

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

In clause features of modern marketing planning in banks are considered. Features of the strategic marketing plan of bank are presented. Traditional approaches for a choice of optimum strategy of development of bank are reflected.

Особенность современного маркетингового планирования в банках заключается в том, что приоритет отдается стратегическим планам, а не текущим [1, с. 67].

Глубокий анализ практики стратегического маркетингового планирования был выполнен Робли Вудом и Лоренсом Лафаржем, которые провели в 1979 г. комбинированное обследование и интервью 29 из 50 крупнейших американских банков. Исследование показало, что банки, которые осуществляли стратегическое маркетинговое планирование, превосходили по результатам как те, которые эту работу не осуществляли, так и контрольную выборку, составленную случайным образом [2, с. 51].

Маркетинговый план банка – главный инструмент принятия управленческих решений высшим руководством банка, инструмент поддержки деятельности бизнес-подразделений и филиалов. Он объединяет стратегические, маркетинговые виды деятельности [3, с. 76].

Стратегический план включает перспективные направления развития банка и содержит только общие принципы, общие подходы.

Маркетинговый план банка – основной документ, в котором на основе ситуационного анализа внешней и внутренней среды определены приоритетные направления маркетинговой деятельности банка для достижения стратегических и финансовых целей [4, с. 42].

Стратегическое маркетинговое планирование – это управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями банка и его маркетинговыми возможностями. Оно исходит из наличия у банка нескольких сфер деятельности, и задача его – выделение самых перспективных и привлекательных с целью их развития и, соответственно, сокращение наиболее слабых, бесперспективных.

Особенности стратегического маркетингового плана банка:

1) поддерживает целенаправленный и устремленный в будущее образ мышления и поступков;

2) координирует решения и действия в области маркетинга;

3) сдерживает стремление к максимизации текущей прибыли в ущерб решению долгосрочных задач;

4) позволяет руководству банка установить обоснованные приоритеты распределения всегда ограниченных ресурсов, наметить конкретные цели и мобилизовать все свои ресурсы для их достижения;

5) создает предпосылки для оценки и контроля результатов [5, с. 399].

Стратегия маркетинга – выбор наилучших путей достижения целей банка средствами маркетинга. Как коммерческие предприятия, банки должны определять свое развитие, исходя из конкретных целей, которые они перед собой поставили, что придает всем их действиям на рынке четкую направленность и делает принимаемые частные решения по различным вопросам наиболее эффективными и последовательными [1, с. 67].

Разработка маркетинговой стратегии начинается с формирования группы из опытных специалистов по экономическому прогнозированию, которые подготавливают детальный анализ сильных и слабых сторон банка, благоприятных и негативных факторов, с которыми банк может столкнуться в своей деятельности в течение предстоящих 3-5 лет, при этом внимательно анализируются среда и условия, в которых будет функционировать банк (политические, экономические, социальные, технологические факторы, возможные изменения банковского законодательства). Одновременно подготавливается анализ результатов деятельности и других ключевых показателей банка за прошедшие 2-3 года. Эти материалы составляют основу документа, характеризующего текущее положение банка и ситуацию, в которой он может быть через 3-5 лет [1, с. 68].

Стратегический план маркетинга банка состоит из следующих пунктов:

- 1) миссия банка;
- 2) установление целей банка;
- 3) анализ исходного положения рынка;
- 4) факторы, воздействующие на стратегию банка;
- 5) оценка опасностей и возможностей банка (выявление возможных трудностей, сильных и слабых сторон, анализ перекрестного влияния сильных и слабых его позиций);
- 6) стратегические изменения в регулируемых факторах (сегментация рынка, изменения широты охвата обслуживаемого рынка, набора предоставляемых услуг, тем-

пов и масштабов введения новых продуктов и услуг, цен на них, уровня продаж, способов охвата рынка, результативности деятельности банка;

7) предполагаемые финансовые результаты.

В планах маркетинга определяются цели и ставятся конкретные задачи по реализации направлений стратегического плана [1, с. 69].

На основе выводов, сформулированных в результате проработки вопросов на том или ином этапе *маркетингового планирования*, формируются разделы маркетингового плана. Поэтому названия разделов маркетингового плана соответствуют этапам его разработки [6, с. 73].

Рассмотрим особенности каждого раздела стратегического маркетингового плана банка.

1. Стратегическая миссия банка.

Определение существующих и перспективных банковских продуктов и операций, рынков, регионов, а также тех областей деятельности, в которых банк уже достиг особых преимуществ над конкурентами, и тех, в которых рассчитывает добиться устойчивого конкурентного преимущества, а также определение последовательности реализации намеченных долгосрочных стратегических целей. Таким образом, результатом первого этапа является система основных руководящих принципов и подходов, определяющих выработку всех остальных стратегических действий на всех административных уровнях [7, с. 18].

2. Ситуационный анализ.

Проведение ситуационного анализа предполагает *анализ внешней среды (макроокружения) непосредственно окружения и текущего состояния банка*. Цель проведения ситуационного анализа – определить угрозы и возможности внешней среды, сильные и слабые стороны банка. Выводы из этого анализа содержатся в разделе «*Ситуационный анализ*» маркетингового плана банка. Для проведения *анализа макроокружения* рекомендуется изучить экономическую и технологическую компоненты, воздействующие на деятельность банка.

Для определения сильных и слабых сторон работы банка их сравнивают с другими банками, для этого регулярно проводят бенчмаркинг [8, с. 17].

Анализ экономической компоненты осуществляется с целью:

1) определить угрозы и выработать мероприятия по снижению их влияния на развитие банковских продуктов и клиентских рынков;

2) установить возможности и разработать мероприятия по их использованию для развития банковских продуктов и клиентских рынков [6, с. 72].

Анализ технологической компоненты направлен на выявление новых видов банковских услуг, новых технологий обслуживания клиентов, нововведений, появившихся на рынке.

Как правило, анализ экономической и технологической компонент осуществляют специалисты, занимающиеся в банке стратегическим планированием. Их материалы использует рабочая группа, которая создается для разработки маркетингового плана.

Анализ непосредственного окружения направлен на изучение регионального рынка: банков-конкурентов, покупателей банковских продуктов из основных банков-конкурентов в части *ценовой политики, банковских продуктов и услуг* [6, с. 73].

3. Цели маркетинга.

В разделе плана «*Основные цели маркетинга – количественные и качественные*» содержатся предложения, сформулированные рабочей группой относительно основных планируемых количественных и качественных целей в части: объема продаж банковских продуктов; развития базы клиентов; разработки банковских продуктов и услуг.

Постановка целей является ключевым моментом, так как от того, насколько точно будут определены цели, бу-

дет зависеть продвижение к ним. Основой для формулирования маркетинговых целей являются утвержденные долгосрочные стратегические цели и задачи, стратегия развития банка, проекты планов продаж филиалов, проекты продуктовых планов бизнес-подразделений [9, с. 215].

Перечень и показатели количественных и качественных целей, а также приоритеты маркетингового плана (проекта) определяются рабочей группой. Количественные цели (объемные показатели продаж банковских продуктов) целесообразно указывать в абсолютных и относительных показателях [9, с. 215].

4. Выбор стратегии.

Чтобы расставить стратегические акценты в маркетинговой деятельности банка, рекомендуется провести оценку и сделать выбор альтернатив достижения маркетинговых целей – это не что иное, как стратегия, направленные на достижение данных целей [9, с. 215].

Оценка альтернатив основывается на стратегических целях банка, целях маркетинговой деятельности, результатах SWOT-анализа.

Важно помнить, что выбранная стратегия – это фундамент или платформа, которой руководствуются руководители банка при принятии ключевых решений, относящихся к клиентским и финансовым рынкам, структуре банка, подготовке персонала. Кроме того, выбранные альтернативы являются основой для оперативных задач персонала, решение которых позволит достичь маркетинговых целей.

Главный момент при разработке маркетинговой стратегии – выбор путей, позволяющих банку решить задачу продвижения своих продуктов и услуг на рынок и завоевания стабильной и надежной клиентуры [10, с. 91].

Руководство банка должно выбрать одну из следующих стратегий:

1. «*Ничего не делать*» – следование текущим стратегиям, несмотря на изменения внешних условий.

2. «*Отступить*» – частичное или полное прекращение деятельности в конкретной области в качестве наиболее разумного выбора.

3. «*Консолидировать операции*» – изменение методов деятельности банка, хотя набор целевых продуктов и рынков может оставаться неизменным.

4. «*Полнее охватить рынок*» – расширение присутствия банка на рынке.

5. «*Разрабатывать и внедрять новые продукты*» – разработка новых продуктов и услуг банка, укрепление позиций на традиционных рынках, параллельное увеличение числа новых продуктов.

6. «*Диверсифицировать деятельность*» – расширение диапазона деятельности.

7. «*Проникать на новые рынки*» – поддержание имеющихся у банка продуктов при одновременном завоевании новых сфер рынка.

Выбор той или иной стратегии осуществляется исходя из соответствия стратегии четко определенным критериям: соответствует ли стратегия миссии организации;

возможно ли при существующей стратегии извлечь максимум из имеющихся возможностей и защитить себя от угроз;

совместима ли стратегия с финансовыми ресурсами; способствует ли стратегия максимизации сильных сторон и минимизации слабых;

позволяет ли принятая стратегия достичь стабильного конкурентного преимущества;

обеспечит ли стратегия высокий доход организации.

Для выбора оптимальной стратегии существует ряд традиционных подходов, основанных на соответствии различных комбинаций факторов, характеризующих конъюнктуру рынков, качество и новизну предлагаемых банком продуктов и услуг, величину барьера вхождения на рынок и целесообразной в данных условиях стратегии [11, с. 92].

Наиболее известны следующие подходы:

1. Подход И. Ансоффа, который предполагает выбор одной из четырех альтернативных стратегий в зависимости от характеристики рынка и предлагаемого товара (табл. 1) [11, с. 93].

2. Подход Бостонской группы, который ориентируется при выборе стратегии на динамические характеристики развития рынков сбыта и относительное положение предприятия на этом рынке (табл. 2).

«Звезда» – лидер на развивающемся рынке, для которого характерна наступательная стратегия, предполагающая расширение присутствия на рынке за счет имеющихся преимуществ.

«Дойная корова» – лидер в сокращающейся отрасли, который должен использовать получаемую на этом рынке выгоду для подготовки к переходу на новые рынки.

«Трудный ребенок» характеризуется небольшой долей на растущем рынке; и, в зависимости от уровня затрат, необходимых для более глубокого проникновения на рынок, он может выбирать как наступательную, так и дезинвестиционную (уход с рынка) стратегию.

«Собака» занимает малую долю умирающего рынка и должна выбрать дезинвестиционную стратегию.

3. М. Портер выделяет три типа стратегии (табл. 3) в зависимости от типа стратегического преимущества, которым банк обладает по сравнению с конкурентами, и емкости рынка [11, с. 93].

Стратегия лидерства в снижении издержек предполагает, что при помощи массового производства фирма может минимизировать свои средние издержки и продавать товар по относительно низким ценам, что даст ей преимущество перед конкурентами.

Стратегия дифференциации продукта означает, что фирма может предложить на рынке уникальный продукт, что позволяет сформировать потребительские предпочтения, не зависящие сильно от цены на этот продукт.

Стратегия фокусирования предполагает, что фирма сосредоточивает свое внимание на узком сегменте рынка (на определенной группе покупателей, определенном виде продукции или услуге, на определенном регионе).

Более детальная разработка рыночных стратегий происходит в процессе планирования комплекса маркетинга, который разрабатывается по четырем ключевым направлениям воздействия на потребителя: продуктовая стратегия; стратегия ценообразования; стратегия распространения банковских продуктов; комплекс стимулирования потребителя [11, с. 94].

4. Маркетинговый бюджет.

Маркетинговый бюджет формируется и распределяется по статьям после утверждения годового финансового плана банка.

В разделе «Бюджет маркетинга» маркетингового плана содержатся рассмотренные и согласованные рабочей группой предложения филиалов бизнес-подразделений о планируемых расходах, которые предварительно группируются и указываются в разрезе статей:

1) общий объем расходов на все виды маркетинговой деятельности, предусмотренные маркетинговым планом;

2) расходы на проведение локальных видов маркетинговой деятельности филиалов и бизнес-подразделений, предусмотренные проектами планов продаж и продуктовых планов;

3) расходы для осуществления маркетинговых исследований, в том числе собственными силами банка и маркетинговыми фирмами;

4) расходы на проведение представительских мероприятий с целью сохранения и привлечения клиентов;

5) расходы для поздравлений клиентов с юбилейными и праздничными датами;

6) расходы на имиджевую рекламу;

7) расходы на рекламные кампании по продвижению на рынок существующих банковских продуктов и услуг;

8) расходы на проведение кампаний по разработке, внедрению и продвижению на рынок новых банковских продуктов и услуг;

9) расходы на оценку эффективности рекламных кампаний;

10) расходы по стимулированию сбыта банковских продуктов и услуг.

Таблица 1

Выбор стратегий в зависимости от новизны рынка и предлагаемого товара

Товары	Рынки	
	старые	новые
Старые	Проникновение на рынок	Развитие рынка
Новые	Разработка товара	Диверсификация

Таблица 2

Выбор стратегии в зависимости от уровня проникновения на рынок и темпов его роста

Темпы роста рынка	Относительная доля на рынке	
	высокая	низкая
Высокие	«Звезда»	«Трудный ребенок»
Низкие	«Дойная корова»	«Собака»

Таблица 3

Выбор стратегии на основе анализа вида стратегического преимущества

Целевой рынок сбыта	Стратегические преимущества	
	низкие издержки	дифференциация продукта
Широкий	стратегия лидерства в снижении издержек	стратегия дифференциации продукта
Узкий	Стратегия фокусирования	
	с акцентом на снижение издержек	с акцентом на дифференциацию продукта

Обобщая изложенное, следует признать, что разработка маркетингового плана банка имеет определяющее значение для его будущего развития, определения рыночной ниши, для выбора конкурентных банковских продуктов, сохранения клиентской базы.

1. Хабаров В.И. Банковский маркетинг: Учеб. пособие / В.И. Хабаров, Н.Ю. Попова. – М.: Маркет ДС, 2006.
2. Смит Б.Д. Как заставить маркетинг работать: стратегическое планирование на опыте известных компаний. – М.: Вершина, 2006.
3. Дружинин А.И. Взаимодействие планирования и маркетинга в управлении банками // Маркетинг в России и за рубежом, 2006. – С. 76-78.
4. Куршакова Н. Внедрение системы маркетингового планирования в региональных банках // Маркетинг. – 2001. – № 1. – С. 42-47.

5. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник / В.А. Алексунин, Е.Н. Балыко, Г.А. Бунич и др. – М.: Дашков и К. 2006.
6. Куршакова Н. Практические аспекты разработки маркетингового плана регионального банка // Маркетинг. – 2001. – № 3. – С. 73-78.
7. Банковское дело: стратегическое руководство / В.А. Платонов, Н. Баксен, Т. Беррелл и др. – М.: Консалтбанкир, 2001.
8. Генералова С.И. Формирование конкурентоспособного потенциала с помощью бенчмаркинга // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 1. – С. 16-21.
9. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник / Н.А. Нагапетьянц, Исаенко Е.В., Морозов Ю. В. и др. – М.: Вузовский учебник, 2006.
10. Ландеви Ж. Меркатор: теория и практика маркетинга: Учебник / Ж. Ландреви, Ж. Леви, Д. Линдон. – М.: МЦФЭР, 2007.
11. Поморина М.А. Планирование как основа управления деятельностью банка: Учебник. – М.: Финансы и Статистика, 2002.

Т.В. Соколенко, Т.Н. Афанасьева

МОЛОДЕЖНЫЙ СЕГМЕНТ НА РЫНКЕ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ В РЕГИОНЕ

The article describes the problem of youth tourism development. The study identifies of young people in travel services market. This article gives recommendations to improve youth recreation.

В настоящее время новые тенденции в образе жизни молодежи оказывают значительное влияние на выбор форм проведения отдыха. Такие факторы как демографические особенности молодежи, их индивидуальные и групповые интересы, отношение к проведению досуга и свободного времени привели к созданию нового вида отдыха молодых людей – молодежного туризма.

Согласно данным совместного исследования, проведенного Конфедерацией молодежного, студенческого и образовательного туризма (World Youth, Student and Educational Travel Confederation, WYSE) и Всемирной туристской организацией (UNWTO), в настоящее время молодежный туризм составляет 20% от общего числа путешествий в мире. Количество туристов в мире приближается к 900 млрд. человек [6].

Важно отметить, что расходы молодежи за последние пять лет увеличились на 40% – до 1900 евро за поездку. Кроме того, 80% путешествующей молодежи возвращается домой более толерантными к чужой культуре и другим народностям [4]. Поэтому эксперты WYSE и UNWTO советуют профессионалам турбизнеса обратить особое внимание на эту категорию туристов. В категорию «молодые туристы» эксперты включают людей вплоть до 30-летнего возраста и даже старше, поскольку они часто предпочитают образовательный туризм другим его видам.

При этом число путешествующих с целью изучения иностранного языка или обучения за рубежом составляет до 70% туристских потоков молодежи, включая реализацию волонтерских программ [5]. Наиболее популярные в глазах молодых туристов страны – это Великобритания, США и Франция. Больше всего желающих выучить язык приезжают из Японии, Испании и Германии.

Представители турбизнеса многих стран осознают важность этой целевой группы. Разрабатываются специальные пакеты туров или услуг со скидками, появляются все больше хостелов и других бюджетных мест размещения.

Популярными среди молодежи являются спортивные и оздоровительные туры. В мире известны такие молодежные зоны отдыха как «Куштур Клуб» и «Сюзер Сан» в Турции, г. Ллорет де Мар в Испании, «Золотые пески» в Болгарии, «Меллиха» на Мальте. Весьма распространены в мире международные лагеря, в которых отдыхают 15-17-летние подростки. Кроме того, международные центры для старшей молодежной группы имеются в Турции,

Болгарии, Украине. Следует отметить, что отдыхают в них, как правило, туристы из России, Украины и Белоруссии.

Нужно отметить, что поток туристов в РФ за период с 2000 г. по 2007 г. сократился почти на 15%, в среднем на 2% в год [8]. Такая ситуация на рынке туризма ни в коем случае не должна существовать в стране, которая богата туристскими ресурсами и привлекательна для молодежи.

В российских регионах сложились молодежные центры, где предпочитают отдыхать туристы молодых возрастов. Важно отметить, что молодежные и детские группы – наиболее частые заказчики и покупатели экскурсионных туров по России, составляя до 80% всех клиентов компаний, ориентированных на внутренний туризм [8]. Спортивно-оздоровительные центры расположены в Краснодарском крае (к примеру, «Лагуна» и «Прибой»), в Подмоскowie и на Балтике. Детский курорт Анапа в Краснодарском крае принимает детей круглый год. Экскурсионные туры по «Золотому кольцу», Москве и Санкт-Петербургу знакомят школьников с историей и культурой родной страны. Отдельная категория молодежи предпочитает неорганизованный туризм по побережью Черного, Азовского или Японского морей – в палаточных городках и автокемпингах.

Рынок молодежного туризма в Амурской области только набирает обороты и представлен такими направлениями как оздоровление и лечение, экскурсионные туры, а также отдых и обучение за границей. Спрос на молодежный туризм, как и предложение, носит ярко выраженный сезонный характер, зависит от каникул в школах и высших учебных заведениях. Летний период считается самым «высоким» сезоном, поскольку именно в это время и спрос и предложение в равной степени высоки и стабильны.

В настоящее время турфирмы Благовещенска предлагают для учащейся молодежи несколько программ. Наиболее часто проводятся следующие мероприятия: экологический маршрут выходного дня «Муравьевский парк», фестиваль «Журавлиные зори» (ЗАО «Интурист-Благовещенск»), экстремальный маршрут «Михайловские столбы» (ЗАО «Амуртурист»). Познавательный интерес для школьников представляют маршруты: археологический «Путешествие в прошлое», на место проживания древнего племени «мохэ» (ООО «Амурассо») и событийный, с новогодними программами для амурских школьников «На каникулах – в Благовещенск» (ООО «Турбюро «Дальневосточный Феникс»), а также водно-спортивный по рекам области (ООО «Туристический центр «Горизонт-Экстрим») и др.

При анализе предложений турфирм по молодежному туризму было выявлено, что туристские фирмы Амурской области мало внимания уделяют изучению рынка, если учесть, что возрастная группа (15-29 лет) составляет 26% населения Приамурья [1].

В связи с этим было проведено исследование по выявлению предпочтений в молодежном сегменте потенци-