



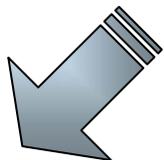
МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА БАНКА

г.Москва

ЦЕЛЬ ПРЕЗЕНТАЦИИ

**Представление маркетингового подхода к повышению
прибыльности и устойчивости розничного бизнеса
Банка**

ОПЫТ ВЫПОЛНЕННЫХ ПРОЕКТОВ



РАЗРАБОТКА РЫНОЧНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ

- ✓ ВНЕШТОРГБАНК (2003г.)
Стратегия развития корпоративного бизнеса
- ✓ Банк ЗЕНИТ (2003-2004г.)
Стратегия развития розничного бизнеса
- ✓ Столичный Банк Сбережений (1995г.)
Стратегия развития розничного бизнеса.

РАЗРАБОТКА РЫНОЧНО- ОРИЕНТИРОВАННОЙ ПРОГРАММЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОТДЕЛЬНЫХ РЕГИОНАХ

- ✓ БАНК МОСКВЫ (2004г.)
Программа повышения эффективности деятельности филиалов в регионах
- ✓ ВНЕШЭКОНОМБАНК (2001г.)
Маркетинговое исследование потенциальной клиентской базы для развития клиентского бизнеса.

РЕШЕНИЕ ОТДЕЛЬНЫХ БИЗНЕС-ЗАДАЧ

- ✓ РОСБАНК (2003-2004г.)
Анализ региональных розничных банковских услуг
- ✓ Правительство РФ (2000г.)
Маркетинговое исследование привлекательности корпоративных облигаций российских эмитентов для иностранных инвесторов
- ✓ АВТОБАНК (1990-1991гг.)
НК «Лукойл»; ФКЦБ (1995г.):
Анализ инвестиционного спроса на ценные бумаги.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ПРОЕКТУ

**МАРКЕТИНГОВАЯ ПРОГРАММА
РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА
БАНКА**

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Разработка рыночно-ориентированной маркетинговой программы развития розничного бизнеса Банка, обеспечивающей достижение следующих результатов:

❖ **В краткосрочной перспективе (1 год):**

- Увеличение прибыли;
- Усиление конкурентоспособности;
- Укрепление положительного имиджа Банка.

❖ **В среднесрочной перспективе (3 года):**

- Рост капитализации;
- Повышение устойчивости бизнеса.

Реализация проекта осуществляется путем разработки комплекса маркетинговых мероприятий с последующим его встраиванием в бизнес-планы развития Банка

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

- ❖ **Маркетинговый аудит розничного бизнеса Банка;**
- ❖ **Оценка емкости и условий формирования спроса на розничные банковские услуги;**
- ❖ **Определение факторов и мотиваций, влияющих на выбор банка и лояльность его розничных клиентов;**
- ❖ **Позиционирование относительно конкурентов на розничном рынке;**
- ❖ **Оптимизация продуктового ряда и формирование ценовой стратегии;**
- ❖ **Совершенствование каналов продвижения розничных услуг на целевых сегментах;**
- ❖ **Определение направлений развития бренда Банка;**
- ❖ **Разработка механизма и маркетинговых процедур обеспечения конкурентоспособности розничного блока.**

АЛГОРИТМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Текущая деятельность Банка

МАРКЕТИНГОВЫЙ АУДИТ БАНКА



Регион ...

Регион 1

МАРКЕТИНГОВЫЙ АУДИТ ФИЛИАЛОВ БАНКА



РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА БАНКА

Развитие бизнеса Банка

СБОР И АНАЛИЗ ВТОРИЧНОЙ ИНФОРМАЦИИ

- ❖ Текущие условия реализации банками розничных услуг;
- ❖ Социально-экономическое развитие регионов;
- ❖ Построение макропрогноза развития розничного рынка;
- ❖ ...



СБОР И АНАЛИЗ ПЕРВИЧНОЙ ИНФОРМАЦИИ

ПОКАЗАТЕЛИ РОЗНИЧНОГО СПРОСА
(объем спроса, структура спроса, эластичность спроса, ...)

ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И КОММУНИКАЦИИ
(мотивации выбора банка, требования к каналам продаж, информационные потребности клиентов, ...)

КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА
(основные операторы рынка, удовлетворенность уровнем услуг, рыночная позиция Банка, ...)



**Сегментация рынка
Выбор целевых сегментов**



МАРКЕТИНГОВЫЙ АУДИТ

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Анализ слабых мест и потенциала развития существующего розничного бизнеса Банка

Фрагмент анализа

Способы достижения:

- ❖ Анализ розничной клиентской базы;
- ❖ Анализ существующего механизма реализации розничных услуг;
- ❖ Анализ комплекса маркетинговых мероприятий, реализуемых в настоящее время розничным блоком Банка.

АНАЛИЗ РОЗНИЧНОЙ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ

Соответствие продуктового ряда клиентским требованиям и его ценовые параметры

...

Имидж Банка

Качество услуг

Оценка неудовлетворенности качеством услуг

Недружелюбность персонала

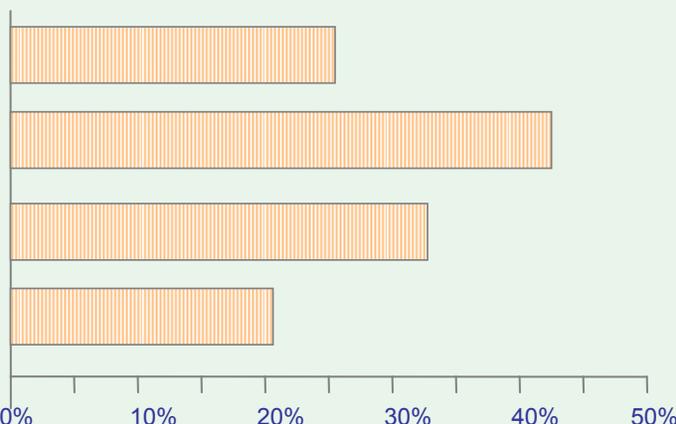
Неудобство получения услуг

Частые ошибки при обслуживании

...

(доля клиентов)

0% 10% 20% 30% 40% 50%



ПОКАЗАТЕЛИ РОЗНИЧНОГО СПРОСА

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Выявление услуг, обеспечивающих Банку наибольшую доходность

Фрагмент анализа

БАНКОВСКИЕ ПЛАСТИКОВЫЕ КАРТЫ

ДЕПОЗИТЫ

КРЕДИТОВАНИЕ

Спрос на потребительские кредиты

Спрос на автокредитование

СРОК	СТАВКА ПО КРЕДИТУ В РУБЛЯХ (ГODOVЫХ %)			
	12%	14%	16%
<i>до 6 месяцев</i>	10 млрд. руб.	8 млрд. руб.	1 млрд. руб.	...
<i>6-12 месяцев</i>	12 млрд. руб.	9 млрд. руб.	1,5 млрд. руб.	...
<i>1-2 года</i>	20 млрд. руб.	12 млрд. руб.	1 млрд. руб.	...
...

Способ достижения:

- ❖ Анализ потребностей в розничных услугах;
- ❖ Анализ условий предоставления розничных услуг;
- ❖ Анализ ценовой эластичности спроса.

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И КОММУНИКАЦИЙ

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

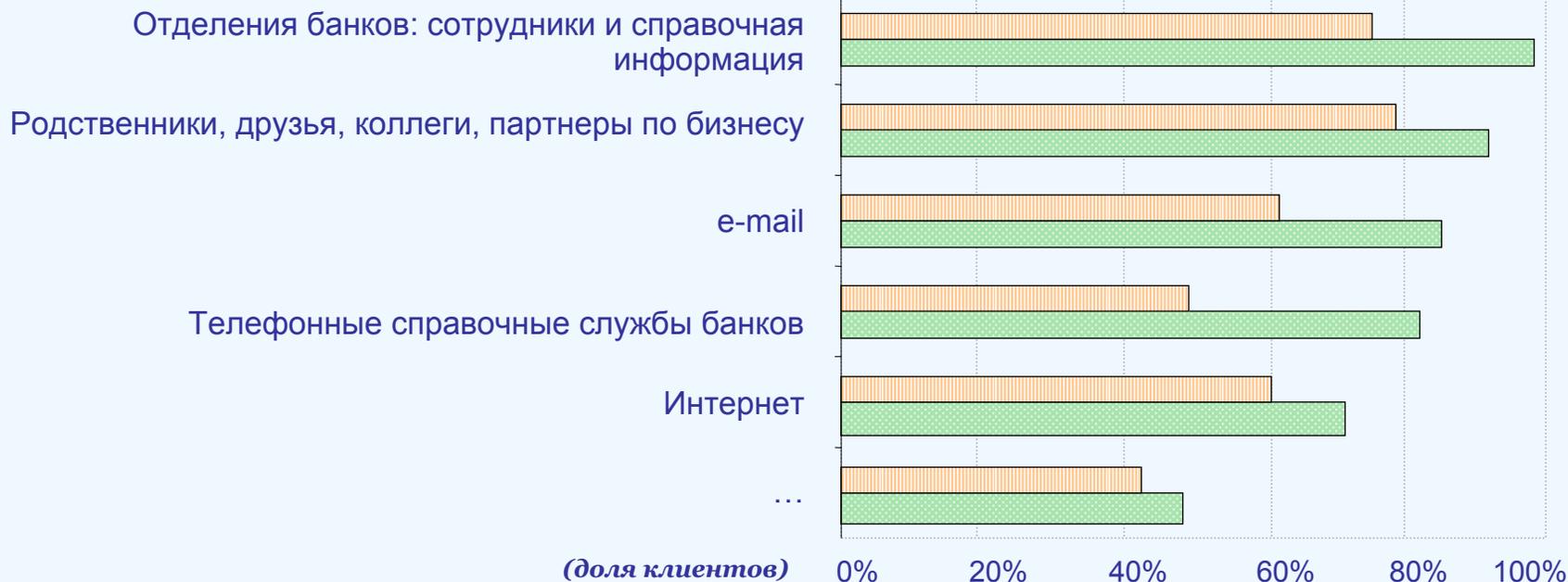
Определение наиболее эффективных форм мотивации розничных клиентов

Способ достижения - анализ источников информации о банковских услугах и факторов, повышающих их привлекательность для клиентов

Фрагмент анализа

ЗНАЧИМОСТЬ ИСТОЧНИКОВ ИНФОРМАЦИИ О БАНКАХ ДЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

Получают достаточную информацию Хотели бы получить полную информацию



АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Определение направлений развития конкурентных преимуществ Банка на розничном рынке

Способ достижения - сравнительный анализ отношения клиентов к основным операторам рынка банковских услуг

Фрагмент анализа

ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ КЛИЕНТЫ БАНКА

СУЩЕСТВУЮЩИЕ КЛИЕНТЫ БАНКА



СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКА

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Определение платежеспособного спроса на банковские услуги для различных групп населения

Способ достижения - анализ экономических и социальных показателей, влияющих на формирование розничного спроса

Фрагмент анализа

ГЕНДЕРНАЯ И СОЦИАЛЬНАЯ СТРУКТУРА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ

...

СООТНОШЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ В КРУПНЫХ, СРЕДНИХ И МАЛЫХ ГОРОДАХ

ИНТЕНСИВНОСТЬ СПРОСА НАСЕЛЕНИЯ НА РОЗНИЧНЫЕ БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ГРУППА НАСЕЛЕНИЯ	КРЕДИТЫ		ДЕПОЗИТЫ
	ДЛЯ ПОЛЬЗУЮЩИХСЯ В ГРУППЕ	УДЕЛЬНАЯ ВЕЛИЧИНА	
<i>Величина месячного дохода < 200\$</i>	~7%	150\$...
<i>Величина месячного дохода 200 - 500\$</i>	~20%	500\$...
...

ВЫБОР ЦЕЛЕВЫХ СЕГМЕНТОВ

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Определение наиболее емких по спросу и привлекательных по требованиям к банковскому обслуживанию групп клиентов

Способ достижения - построение профиля сегментов, учитывающего:

- ❖ Особенности стиля жизни;
- ❖ Отношение к личным финансам;
- ❖ Уровень финансовой обеспеченности;

Фрагмент

СЕГМЕНТ 2. Стиль жизни «Финансисты» - ценят время и деньги, компетентны в банковских услугах

...

СЕГМЕНТ 1. Стиль жизни «Гедонисты» - тратят средства ради удовольствия

ЦЕЛЕВОЙ СЕГМЕНТ

ЕМКОСТЬ СПРОСА НА БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ НА ТЕКУЩИХ УСЛОВИЯХ	УРОВЕНЬ ФИНАНСОВОЙ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СЕГМЕНТА
<p>Кредитование Высокий уровень спроса Средняя удельная величина кредита – 5000\$ Оценка емкости спроса – 1,3 млрд.\$ <i>Основные цели:</i> -автокредитование -отдых</p>	<p>Средний уровень обеспеченности</p> <p><i>Доля лиц с месячным доходом</i></p> <p>1 – 200-500\$ 2 - 500-1000\$ 3 - 1000-1500\$ 4 - > 1500\$</p>	<p>Отношение к личным финансам: Физ. лица, использующие финансы для реализации текущих потребностей</p> <p>Структура финансов: - накопление - 10% дохода - потребительские расходы - 80% дохода - жилищно-коммунальные услуги – 10% дохода</p>
<p>Депозиты Средний уровень спроса ...</p>		<p>Гендерная структура: Доля лиц в возрасте 25-35 лет составляет 45% сегмента</p>

ВЫБОР ЦЕЛЕВЫХ СЕГМЕНТОВ

(Пример подхода к решению задачи. Продолжение)

ЦЕЛЬ

Определение наиболее эффективных форм продажи услуг целевым клиентам

Фрагмент

ФОРМАТ КАНАЛОВ ПРОДВИЖЕНИЯ УСЛУГ

Способ достижения - анализ клиентских требований к дистрибуции банковских услуг:

- ❖ Неценовые факторы, влияющие на выбор источника услуги;
- ❖ Требования к клиентскому обслуживанию;
- ❖ Формат канала продаж;
- ❖ Готовность к освоению перспективных форм банковского обслуживания.

НЕЦЕНОВЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР БАНКА

СЕГМЕНТ	ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К БАНКУ	ТРЕБОВАНИЯ К ИНФРАСТРУКТУРЕ	ХАРАКТЕРИСТИКИ БАНКА
Сегмент 1 «Гедонисты» <u>ЦЕЛЕВОЙ СЕГМЕНТ</u>	<ul style="list-style-type: none"> • Известный банк • Доступность • Современность и технологичность 	<ul style="list-style-type: none"> • Отделения на крупных транспортных развязках • Разветвленная сеть банкоматов; • Банкоматы с расширенными функциями 	<ul style="list-style-type: none"> • Универсальность банка • Широкий спектр услуг • Удобное расписание работы офисов • Доступность и оперативность получения кредитов
Сегмент 2 «Консерваторы»
...

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

(Пример подхода к решению задачи)

ЦЕЛЬ

Построение конкурентоспособной линейки услуг

Фрагмент

ДЕНЕЖНЫЕ ПЕРЕВОДЫ

...

ДЕПОЗИТЫ

КРЕДИТОВАНИЕ

ТИП КРЕДИТА	ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ	АВТОКРЕДИТОВАНИЕ		НА ОБУЧЕНИЕ
		I тип	II тип	
<i>Средняя сумма кредита</i>	300\$	5 000\$	15 000\$...
<i>Уровень дохода заемщика</i>	10-15 тыс. руб. / мес.	15-20 тыс. руб. / мес.	25-50 тыс. руб. / мес.	...
<i>Требования к условиям предоставления</i>	по факту обращения в течение 15-30 мин.	в течение 1 дня	в течение 2 дней	...
<i>Действующие банки-лидеры</i>	Русский стандарт, Росбанк	Банк Москвы	Райффайзен-банк	...
<i>Ожидаемая частота обращений в Банк (в год)</i>

Способ достижения - анализ клиентских требований к продукту/ услуге:

- ❖ Цель;
- ❖ Потребитель продукта/услуги;
- ❖ Условия получения услуги;
- ❖ ...

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

(Пример подхода к решению задачи. Продолжение)

ЦЕЛЬ

Формирование устойчивого положительного имиджа Банка

Фрагмент

Способ достижения:

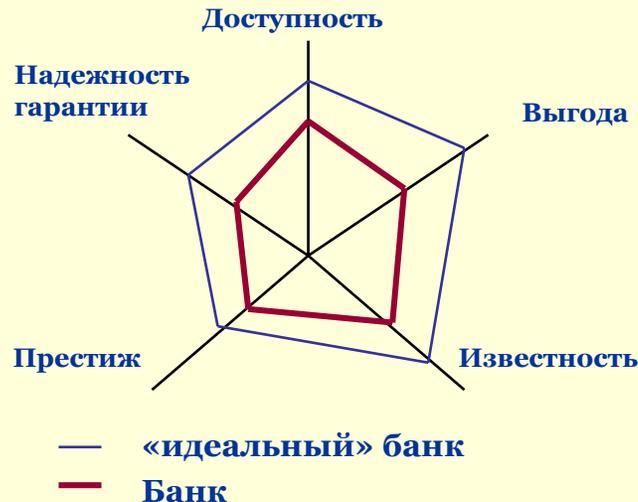
- ❖ Анализ существующего имиджа Банка;
- ❖ Анализ факторов, определяющих отношение клиентов к Банку;
- ❖ Анализ угроз имиджу со стороны конкурентов.

АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩЕГО ИМИДЖА БАНКА

Дифференциация от конкурентов

...
Известность/узнаваемость Банка

Оценка атрибутов бренда



ХАРАКТЕРИСТИКА

- Воспринимается как универсальный банк для всех категорий клиентов
- Услуги воспринимаются как более дорогие, по сравнению с основными конкурентами, при фактическом равенстве цен
- ...

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

(Пример подхода к решению задачи. Продолжение)

ЦЕЛЬ

Построение коммуникационной программы розничного блока

Способ достижения - анализ клиентских требований к каналам коммуникаций и их информационному наполнению

Фрагмент

ЭТАПЫ И СРОКИ ПРОВЕДЕНИЯ

СТРУКТУРА КОММУНИКАЦИЙ

ЦЕЛИ	РОЛЬ И СОДЕРЖАНИЕ	НОСИТЕЛИ	ОХВАТ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ	ЧАСТОТА КОНТАКТОВ В НЕДЕЛЮ
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Перепозиционирование бренда 	<p><i>Основная роль</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Название Банка / Лого Банка ▪ Новая концепция бренда 	Щитовая реклама, ТВ-ролики, стикеры, Internet	80%	14
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Обозначение конкурентных преимуществ и привлекательности услуг ▪ Закрепление преимуществ бренда в части атрибута «Выгода» ▪ Развитие атрибута «Доступность» в бренде Банка 	<p><i>Дополняющая роль</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ставки и условия предоставления ключевых услуг ▪ Легкость (простота) и удобство получения ключевых услуг ▪ Опыт Банка на рынке 	Пресса (прямая реклама, статьи) Call – центр	70%	12
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Повышение доверия целевой аудитории к Банку ▪ Создание дополнительных факторов привлекательности услуг Банка 	<p><i>Поддерживающая роль</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ключевые показатели, характеризующие надежность Банка 	Internet – сайт Call – центр (справочная служба) ТВ + пресса (PR)	50%	10

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

**ЦЕЛЕВОЙ
РЕЗУЛЬТАТ**

Рост прибыльности розничного бизнеса Банка

Пример

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА

ПОКАЗАТЕЛЬ	6 МЕСЯЦЕВ	1 ГОД	2 ГОД	...
<i>Прирост ресурсной базы (депозиты и средства на счетах клиентов)</i>	200 млн. рублей	500 млн. рублей	2 млрд. рублей	...
<i>Прирост кредитного портфеля</i>	20 млн. рублей	180 млн. рублей	200 млн. рублей	...
<i>Рост комиссионного дохода Банка</i>	5 млн. рублей	8 млн. рублей	20 млн. рублей	...
<i>Рост процентного дохода Банка</i>	15 млн. рублей	50 млн. рублей
<i>Расходы на реализацию программы</i>	15 млн. рублей	5 млн. рублей
ИТОГО финансовый результат	5 млн. рублей	53 млн. рублей

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ ПРОГРАММЫ

ЦЕЛЕВОЙ
РЕЗУЛЬТАТ

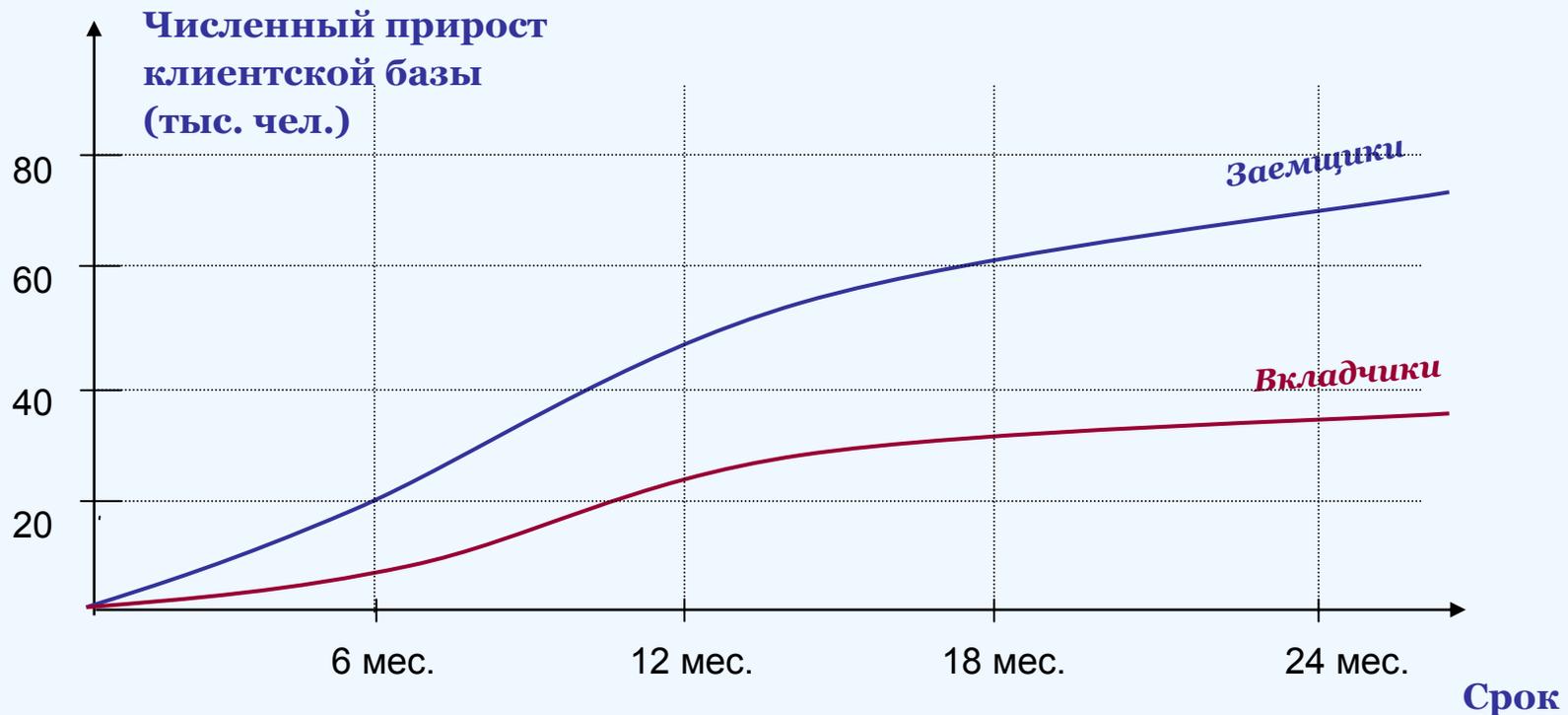
Рост клиентской базы, интенсификация денежных потоков

Пример

ДЕНЕЖНЫЕ ПЕРЕВОДЫ

...

ДЕПОЗИТЫ, КРЕДИТЫ



РЕЗУЛЬТАТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОГО БИЗНЕСА БАНКА

Среднесрочный комплекс маркетинговых мероприятий

Коммуникационная программа

Организация каналов продаж

Целевые сегменты

*Продуктовый ряд и ценовая
стратегия*

- Ключевые услуги
- Емкость спроса
- Организация банковского обслуживания
- ...

РЕЗУЛЬТАТЫ

КРАТКОСРОЧНЫЕ (1 год):

- ❖ *Увеличение прибыли*
- ❖ *Усиление конкурентных позиций*

СРЕДНЕСРОЧНЫЕ (3 года):

- ❖ *Рост капитализации*
- ❖ *Повышение устойчивости бизнеса*



Почтовый адрес:
Кузнецкий мост, 15, Москва, 107996
Тел.: 745-8000, 105-8500; факс: 795-2600
www.mmbank.ru; info@mmbank.ru

№ 4675
11.10.2005

Президенту – председателю Правления
некоммерческой организации
«Российская ассоциация маркетинга»

А.А. Браверману

Большой Трехсвятительский переулок, 2
Москва, 109 028

Уважаемый Александр Арнольдович!

.....

По нашему мнению, сотрудничество РАМ с Банком Москвы по разработке клиентоориентированных программ повышения эффективности деятельности отдельных филиалов Банка способствовало более детальному изучению рынков указанных регионов, а также улучшению планирования некоторых аспектов работы названных филиалов, включая маркетинговые коммуникации. При этом мы отмечаем профессионализм Ваших сотрудников и их способность эффективно работать совместно с представителями Банка.

.....

Одновременно выражаем признательность за сделанное нам предложение и готовность к продолжению сотрудничества.

С уважением,

Вице – президент

Вице – президент

И.Р. Никитенко

П.И. Горбачевич

Банк лицензия № 2748
Код Счет 301018103950300002819 в ОИЕРУ
Московского ГТУ Банка России,
БИК 044525219, ИНН 7702000406
ОГРН 1027700193407

Председатель Совета директоров –
Торчинов С.М.

Президент – Борискин А.Ф.
Губаловичев А.И., Игнатов Д.В., Валюев Е.Г., Горбачевич П.И.,
Давыдов Л.Н., Косинин А.З., Лазко А.В., Николаев И.Р.,
Сытчикова А.В., Удальцова Т.В., Демидов С.В.,
Монитор Ю.Г., Федоров В.В.



129110, Москва, Банный переулок, дом 9
тел.: (7 095) 777 57 07; 937 07 37
факс: (7 095) 777 57 06; 937 07 36
телекс: 485 506 ZENT RU; 709 729 ZENT RU
SOVMAIL: BANK ZENIT SIGNAL
S.W.I.F.T.: ZENRUMM
E-mail: info@zenit.ru

По месту требования

№ 5-04/9-6605

на № _____ от _____

В период ноябрь 2003 – май 2004гг. ООО «Маркетинговые и инвестиционные проекты» реализовало проект по разработке среднесрочной стратегии развития розничного бизнеса ОАО Банк ЗЕНИТ в регионах.

В ходе выполнения проекта решались задачи, связанные с анализом макроэкономических показателей регионов, проведением маркетингового аудита существующего розничного бизнеса ОАО Банк ЗЕНИТ, выделением целевых клиентских сегментов Банка в регионах, анализом показателей и условий формирования их спроса и разработкой продуктовой, маркетинговой и коммуникационной программ Банка.

Результаты работы используются при формировании и реализации региональной политики ОАО Банк ЗЕНИТ.

Председатель Правления



А.А. Соколов

Исполнитель

Захаренкова С.А. 937-0737, доб.22-73



ВНЕШЭКОМБАНК
БАНК ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СССР

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

пр-т Академика Сахарова, д.9,
Москва 6-78, ГСП-9, 101999, Россия
Тел: (095) 207-1037. Факс (095) 975-2143.
Телекс: 64,412232 VEBK RU
E-mail: postmaster@veb.ru

В Российскую Ассоциацию
Маркетинга

07.06.02 № 29/40000

на № _____ от _____

Г

В 2001 году Центром исследований Российской Ассоциации Маркетинга был выполнен ряд работ по изучению потенциальной клиентской базы Внешэкономбанка.

Целью исследования являлся анализ платежеспособного спроса на банковские продукты и услуги, предоставляемые Внешэкономбанком. В результате были проанализированы перспективы развития отдельных регионов и отраслей, интересующих Внешэкономбанк, и определены приоритеты развития клиентского бизнеса Банка. Центром исследований РАМ была произведена количественная оценка регионального и отраслевого спроса на банковские продукты и услуги и определены условия, меры, процедуры и формы работы, обеспечивающие наибольшую эффективность в продвижении продуктов и услуг Внешэкономбанка на выбранных рынках.

Результаты исследования были представлены на заседании Совета Директоров Внешэкономбанка 1 апреля 2002 года. Работа Центра исследования РАМ была одобрена, а материалы исследования переданы структурным подразделениям Банка для использования в своей текущей деятельности.

После осуществления всего комплекса работ по реформированию Внешэкономбанка и Внешторгбанка в едином комплексе Банк готов рассмотреть вопросы продолжения сотрудничества с Центром исследований Российской Ассоциации Маркетинга по ряду направлений, связанных с дальнейшим развитием его бизнеса.

А.Л.Костин



РОСБАНК

АКЦИОНЕРНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК

ООО «Маркетинговые и инвестиционные проекты» в 2003-2004гг. провело исследование потенциальных рынков розничных банковских услуг для АКБ «РОСБАНК» по 54 регионам РФ.

Работы были выполнены на высоком уровне и в установленные проектом сжатые сроки. Результаты работ были использованы при подготовке стратегии развития АКБ «РОСБАНК».

АКБ «РОСБАНК» планирует продолжить сотрудничество с ООО «Маркетинговые и инвестиционные проекты».

Заместитель
Председателя Правления

М.Ю. Алексеев