

В.А. Фурсова

БАНКІВСЬКИЙ МАРКЕТИНГ

2011

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

В.А. Фурсова

БАНКІВСЬКИЙ МАРКЕТИНГ

Навчальний посібник

Харків «ХАІ» 2011

УДК 336.717: 339.138 (075.8)

Ф95

Рецензенти: канд. екон. наук, доц. Ю.В. Прохорова,
канд. екон. наук, доц. І.І. Нескородева

Фурсова, В.А.

Ф95 Банківський маркетинг [Текст]: навч. посіб. / В.А. Фурсова. – Х.:
Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «Харк. авіац. ін-т», 2011. – 76 с.

Подано методологічні підходи до здобуття глибоких знань і набуття навичок у сфері теоретичних положень і практичної організації маркетингової діяльності у комерційному банку з урахуванням усіх зовнішніх і внутрішніх факторів з метою забезпечення розроблення й втілення конкурентоспроможної стратегії розвитку банку, задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку.

Для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

Іл. 5. Табл. 13. Бібліогр.: 14 назв

УДК 336.717: 339.138 (075.8)

© Фурсова В.А., 2011

© Національний аерокосмічний
університет ім. М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут», 2011

ЗМІСТ

Передмова.....	5
1. ФОРМУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ І РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	6
1.1. Структура банківської системи, поняття банку.....	6
1.2. Види комерційних банків.....	7
1.3. Поняття і структура ринку банківських послуг.....	8
2. СУТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ.....	11
2.1. Поняття та необхідність виникнення банківського маркетингу....	11
2.2. Особливості маркетингу в банківській сфері.....	12
2.3. Еволюція банківського маркетингу.....	14
2.4. Основні цілі, принципи і функції банківського маркетингу.....	17
2.5. Суб'єкти й об'єкти банківського маркетингу.....	19
2.6. Маркетингове середовище банку.....	19
3. КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....	21
3.1. Поняття і рівні банківської конкуренції.....	21
3.2. Внутрішньогалузева і міжгалузева банківська конкуренція.....	22
3.3. Методи досягнення конкурентних переваг на ринку банківських послуг.....	24
3.4. Тенденції і закономірності сучасної банківської конкуренції	25
4. МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ.....	26
4.1. Поняття й суть маркетингових досліджень.....	26
4.2. Об'єкти і напрямки маркетингових досліджень.....	30
4.3. Методи збору первинної маркетингової інформації.....	31
4.4. Вибір методу дослідження.....	32
5. СЕГМЕНТАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО РИНКУ.....	33
5.1. Види сегментації банківського ринку.....	33
5.2. Напрямки і фактори сегментації ринку.....	34
5.3. Вибір цільових ринків.....	38
6. ТОВАРНА ПОЛІТИКА БАНКУ.....	39
6.1. Поняття банківської послуги, операції та продукту.....	39

6.2. Товарна (продуктова) політика банку.....	43
6.3. Критерії якості банківської послуги.....	44
6.4. Розроблення стратегії розвитку продукту.....	45
6.5. Розроблення банківських продуктів.....	47
7. ЦІНОВА ПОЛІТИКА БАНКУ.....	49
7.1. Поняття та стратегії цінової політики банку.....	49
7.2. Цілі ціноутворення.....	50
7.3. Методи ціноутворення.....	51
7.4. Види цін на нові продукти.....	53
7.5. Державне регулювання цінової політики комерційних банків.....	54
8. ПОЛІТИКА БАНКУ У СФЕРІ ЗБУТУ.....	55
8.1. Поняття збутової політики та види каналів збуту.....	55
8.2. Філіальна мережа банків і фактори її розміщення.....	58
8.3. Підвищення конкурентоспроможності мереж розподілу фінансових продуктів.....	59
9. КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА БАНКУ.....	60
9.1. Суть та етапи розроблення комунікаційної політики.....	60
9.2. Інструменти комунікаційної політики банку.....	61
9.3. Аналіз клієнтської бази комерційного банку.....	63
9.4. Фактори і мотиви поведінки клієнта на ринку.....	63
9.5. Етапи роботи комерційного банку із залучення потенційних клієнтів.....	65
10. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ.....	66
10.1. Стратегічний план банку і мета його діяльності.....	66
10.2. Оцінювання попиту на банківські послуги.....	67
10.3. Вибір стратегії банку.....	68
10.4. Матричні методи формування стратегії банку.....	68
11. ОРГАНІЗАЦІЯ І КОНТРОЛЬ У БАНКІВСЬКОМУ МАРКЕТИНГУ.....	71
11.1. Організація, функції і завдання маркетингових служб українських комерційних банків.....	71
11.2. Види маркетингового контролю.....	73
Бібліографічний список.....	75

ПЕРЕДМОВА

Дисципліні "Банківський маркетинг" відводиться виключно важлива роль у підготовці високоякісних спеціалістів з фінансів і маркетингу на завершальному етапі навчання.

Предметом курсу є вивчення комплексної системи організації банківської справи та збуту банківських послуг, орієнтованих на виявлення й задоволення наявних і потенційних потреб банківських клієнтів та отримання прибутку на основі комплексного аналізу й прогнозування ринку банківських послуг.

Метою курсу "Банківський маркетинг" є підготовка спеціалістів такого рівня, які добре володіють основними методами і прийомами аналізу і прогнозування ринку банківських послуг, розроблення й реалізації на цій основі стратегії діяльності й розвитку банку в мінливих умовах навколишнього середовища і гострої конкурентної боротьби.

Вивчення матеріалів курсу базується на фундаментальній підготовці студентів з таких дисциплін: "Банківська справа", "Менеджмент", "Маркетинг".

Формою контролю знань студентів є перевірка навчальних завдань, тестів та індивідуальних рефератів.

1. ФОРМУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ І РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

1.1. Структура банківської системи, поняття банку

Банківська система — одна з найважливіших і невід'ємних структур ринкової економіки, оскільки банки, здійснюючи грошові розрахунки, кредитуючи господарство, виступаючи посередниками в перерозподілі капіталів, істотно підвищують загальну ефективність виробництва, сприяють зростанню продуктивності суспільної праці.

Банківська система — сукупність різних видів національних банків і кредитних установ, що діють у рамках загального грошово-кредитного механізму.

У країнах з розвинутою ринковою економікою склалася така структура банківської системи:

- 1) центральний (емісійний, національний) банк;
- 2) комерційні банки та небанківські кредитно-фінансові інститути (інвестиційні компанії, страхові компанії, пенсійні фонди, ломбарди, трастові компанії та ін.); небанківські інститути спеціалізуються на одному конкретному виді діяльності.

Центральний (емісійний, національний) банк у більшості країн належить державі. Але навіть якщо держава формально не володіє його капіталом (США, Італія, Швейцарія) або володіє частково (Бельгія — 50 %, Японія — 55 %), центральний банк виконує функції державного органу.

У кредитній системі центральний банк відіграє роль:

- емісійного центру країни;
- валютного центру;
- банку уряду (зокрема, виконання бюджету й управління державним боргом);
- банку банків й розрахункового центру;
- центру грошово-кредитного регулювання економіки;
- органу нагляду за банками і фінансовими ринками.

Комерційні банки є основною ланкою кредитної системи.

Банк — фінансове підприємство, що зосереджує тимчасово вільні грошові кошти, надає їх у тимчасове користування у вигляді кредитів, є посередником у взаємних платежах і розрахунках між підприємствами, установами або окремими особами, регулює грошовий обіг у країні.

Комерційні банки створюються на пайовій або акціонерній основі й можуть розрізнятися за способом формування статутного капіталу (за участю держави, іноземного капіталу і ін.), спеціалізацією, територією діяльності, видами здійснених операцій і т.д. Кошти комерційних банків поділяються на власні (статутний, резервний та інші фонди, створені за

рахунок прибутку) і залучені (кошти на рахунках підприємств, їхні внески і депозити, внески громадян і т.д.).

1.2. Види комерційних банків

Розрізняють такі види комерційних банків:

- 1) універсальні;
- 2) спеціалізовані (інвестиційні, ощадні, інноваційні, іпотечні, галузеві, внутрішньовиробничі).

Перевагами спеціалізованого банку є:

- створення передумов досягнення значного рівня якості послуг;
- економія на витратах, яка визначається більшим рівнем продуктивності спеціалізованої праці.

Істотним недоліком спеціалізованого банку є те, що його діловий розвиток залежить від кон'юнктури вузького ринкового сектора. У зв'язку з цим більшість фінансово-кредитних інститутів надають перевагу моделі універсального банку.

Перевагами універсального банку є:

- привабливість різноманітного асортименту як для клієнта (можливість одержання всіх банківських послуг), так і для банку (можливість отримання всебічної інформації про клієнта);
- більш рівномірне завантаження банківських потужностей (банк має можливість переміщення персоналу та матеріальних ресурсів з одних ділових секторів в інші залежно від ринкової ситуації);
- можливості використання гнучкого ціноутворення (послуга одного ділового сектора може пропонуватися клієнтам на пільгових умовах унаслідок того, що послуги іншого дають достатній прибуток);
- диверсифікація підприємницького ризику та можливість стабілізації рентабельності.

Банки як суб'єкти фінансового ринку мають *дві істотні ознаки*, що відрізняють їх від усіх інших суб'єктів.

По-перше, для банків характерний подвійний обмін борговими зобов'язаннями: вони розміщують власні боргові зобов'язання (депозити, ощадні сертифікати й ін.) на фінансовому ринку, а мобілізовані на цій основі кошти вкладають, наприклад, у цінні папери, випущені іншими суб'єктами господарювання. Це відрізняє їх від фінансових брокерів і дилерів, що здійснюють свою діяльність на фінансовому ринку, не випускаючи власних боргових зобов'язань.

По-друге, банки беруть на себе безумовні зобов'язання з фіксованою сумою боргу перед юридичними і фізичними особами, наприклад, при розміщенні коштів клієнтів на рахунках, при випуску депозитних сертифікатів та ін. Цим банки відрізняються від різних інвестиційних фондів, що мобілізують ресурси на основі випуску власних акцій. Фіксовані

за сумою боргу зобов'язання є найбільш ризикованими для посередників (банків), оскільки мають бути оплачені в повному обсязі незалежно від ринкової кон'юнктури, тоді як інвестиційна компанія (фонд) усі ризики, пов'язані зі зміною вартості її активів і пасивів, розподіляє між своїми акціонерами.

1.3. Поняття і структура ринку банківських послуг

Ринок банківських послуг – це специфічна сфера економічних відносин, функцією яких є балансування попиту і пропозиції на банківські продукти. Носіями пропозиції є комерційні банки та інші економічні суб'єкти, яким згідно із чинним законодавством дозволяється надання фінансових послуг банківського характеру. Носіями попиту є вся сукупність юридичних і фізичних осіб.

Функціонування ринку банківських послуг має свої особливості:

- необмежена кількість учасників ринку;
- широкий асортимент і диверсифікація банківських продуктів.

Інфраструктура ринку банківських послуг – це сукупність організаційно-правових форм, які обслуговують формування попиту і пропозиції, купівлю-продаж банківських послуг через кредитно-фінансові інститути. Основними складовими елементами інфраструктури ринку банківських послуг є центральні й комерційні банки, небанківські кредитно-фінансові інститути, інформаційні технології і засоби зв'язку, консалтингові компанії, офшорні зони тощо.

За станом на 1 січня 2011 року ліцензію Національного банку України на здійснення банківських операцій мали 176 банків (табл. 1.1). Функціонували 55 комерційних банків за участю іноземного капіталу, в тому числі 20 із 100 %-ним іноземним капіталом. Максимальну кількість банків було зареєстровано у 1995 році, вона дорівнювала 230. Комерційні банки є основними носіями пропозиції на ринку банківських послуг поряд з установами та інститутами парабанківської системи.

Філіальна мережа складалася з 1145 філіалів банків і 73 представництв банків на території України і за рубежем. Протягом 2009 року не було зареєстровано жодного банку.

Для аналізу ринку банківських послуг важливим є аналіз розміщення комерційних банків України відповідно до чинного адміністративно-територіального поділу.

На структуру й динаміку ринку суттєво впливає неоднорідне розміщення комерційних банків по регіонах України. В Криму зареєстровано 2 комерційних банки, в Києві – 113, Харкові – 10, Дніпропетровську – 13, Одесі – 9, Донецьку – 11, Львові – 5. В Україні 10 областей не мають зареєстрованих комерційних банків на своїй території.

Динаміка кількості банків України

Показники	Дата						
	01.01.05	01.01.06	01.01.07	01.01.08	01.01.09	01.01.10	01.01.11
Усього зареєстровано банків	181	186	193	198	198	197	194
Виключено з Державного реєстру банків	4	1	6	1	7	6	6
Кількість банків, що знаходяться у стадії ліквідації	20	20	19	19	13	14	18
Кількість банків, що мають ліцензію НБУ на здійснення банківських операцій: з іноземним капіталом, у т.ч. зі 100%-ним іноземним капіталом	160	165	170	175	184	182	176
	19	23	35	47	53	51	55
	7	9	13	17	17	18	20

Показником, який характеризує розвиток мережі банківських установ у регіоні країни і в країні в цілому, є співвідношення кількості банківських відділень і кількості населення (кількість банківських відділень на 1 млн населення регіону). У середньому по Україні цей показник дорівнює 36,6. Найбільші значення цього показника зареєстровано у м. Києві – 81,63, Миколаївській області – 44,82 і Чернігівській області – 44,89, найменші – у 17 регіонах. Таким чином, наявна регіональна структура банківської системи України адекватно відображає високий ступінь централізації грошових потоків в економіці України.

Ринок банківських послуг можна класифікувати за певними ознаками.

Що стосується *продуктової структури* ринок банківських послуг являє собою сукупність пропонованих для продажу банківських послуг. Це зумовлює виділення у його структурі таких сегментів, що відповідають окремим групам банківських продуктів:

- ринок кредитних послуг;
- ринок інвестиційних послуг;
- ринок розрахунково-касових послуг;
- ринок депозитних послуг та ін.

За *географічним розташуванням* можна виділити локальні, регіональні, загальнонаціональні й міжнародні ринки. Локальний ринок формується у межах міста або району. Регіональний ринок охоплює територію однієї або кількох суміжних областей. Загальнонаціональний ринок банківських послуг функціонує в межах окремої національної економіки. Міжнародний ринок формується на глобальному загальносвітовому ринку.

За *перспективами розвитку* можна класифікувати такі основні ринки банківських послуг:

- безперспективний, операції на якому необхідно припинити;
- основний, на якому реалізується переважний обсяг банківських продуктів;
- додатковий, на якому можна реалізувати незначний обсяг продукту;
- зростаючий, що характеризується достатньо високими темпами нарощування збуту банківських послуг;
- потенційний, який має перспективи зростання, але потребує для цього певних ресурсів і зусиль (модифікація продукту, розширення збутової мережі, заходи зі стимулювання збуту та ін.);
- непостійний, який характеризується значними перепадами в обсягах збуту.

За *типами споживачів* банківських послуг виділяють:

- ринок суб'єктів господарювання (корпоративний ринок);
- ринок фізичних осіб (домогосподарств);
- урядовий ринок;
- ринок фінансового-кредитних інститутів.

Клієнтом банку є учасник економічних відносин, який має намір одержувати вигоду від діяльності банку на взаємній основі. Банк може надавати банківську послугу конкретному клієнту і невизначеному колу клієнтів. У зв'язку з цим учасників економічних відносин можна класифікувати за такими ознаками:

1. Постійні – клієнти, які характеризуються наявністю банківського рахунка й довгострокових взаємовідносин з банком. Зазвичай вони зорієнтовані на одержання всіх послуг тільки в одному банку.

2. Випадкові (разові, імпульсні) – клієнти, які не зацікавлені в довгострокових відносинах з конкретним банком. Вони готові скористатися його послугами з метою короткострокової (разової) вигоди або внаслідок непередбачених випадків.

3. Нові (потенційні) – клієнти, які бажають працювати з цим банком.

2. СУТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

2.1. Поняття та необхідність виникнення банківського маркетингу

Банківський маркетинг – це філософія, стратегія і тактика банківського бізнесу, що базується на комплексному аналізі й сегментації ринку банківських послуг, здійсненні оптимальної продуктової, цінової, збутової та комунікаційної політики і спрямована на гармонійне балансування інтересів банку, потреб наявних і потенційних банківських клієнтів та суспільства в цілому.

У країнах із розвинутою ринковою економікою банки останніми зі сфер бізнесу сприйняли маркетинг і почали застосовувати його у практичній діяльності. Це було зумовлено:

- 1) консерватизмом банків, де дуже повільно відбувалися зміни споживацьких переваг;
- 2) обережністю щодо застосування різноманітних нововведень;
- 3) значною кількістю законодавчих актів, які обмежують банківську діяльність.

Необхідність у більш активному застосуванні прийомів та інструментів маркетингу в банківській сфері зумовлена впливом таких чинників:

- загострення конкурентної боротьби на ринку фінансових послуг у цілому і у банківському секторі зокрема, поява фінансово-кредитних інститутів небанківського типу, що виконують банківські операції;
- переважна тенденція універсалізації банківської діяльності, яка має привести до формування „нового типу трансформованого, сфокусованого й регенерованого універсального банку як сучасної фінансової установи”;
- динамічна зміна обсягів, характеру й структури попиту на банківські продукти та їх постійна диверсифікація;
- широке запровадження в банківську діяльність передових інформаційних технологій, що кардинально змінює форми і системи збуту продуктів банку та методи комунікаційних зв'язків з наявними і потенційними клієнтами;
- персоніфікація традиційних банківських продуктів під індивідуальні потреби окремих клієнтів;
- формування системи партнерських відносин між клієнтами і банком;
- надання допомоги клієнтам в оцінюванні вигоди пропозиції нових послуг.

Чинники, що перешкоджають розвитку банківського маркетингу:

- географічна (територіальна) віддаленість правління банку від його філій;

- ризики в роботі банку, зокрема, суперечність між необхідністю підтримки ліквідності банку й задоволенням дедалі більших потреб клієнтів;

- технічний підхід у розумінні банківської діяльності (робота здійснюється тільки за інструкцією, беруться до уваги лише потреби банку, а не клієнта).

Ці обмеження в проведенні банківського маркетингу зазвичай призводять до того, що банківський працівник може ігнорувати потреби клієнта й ринку.

2.2. Особливості маркетингу в банківській сфері

Банківський маркетинг є одним із галузевих видів маркетингу, які можна розглядати як форми розмежування єдиного цілого – загальної теорії маркетингу – відповідно до сфер комерційної і некомерційної діяльності людей. Тому можна виділити як їхні спільні, так і специфічні риси.

Спільними рисами банківського та інших галузевих видів маркетингу можна вважати:

- першочергову орієнтацію на задоволення потреб клієнтів;
- єдину загальну схему і організацію маркетингової діяльності;
- необхідність постійного та систематичного аналізу ринку та його сегментацію;
- єдині критерії ефективності маркетингової діяльності.

Але водночас маркетинг у банківській сфері має суттєві особливості, зумовлені специфікою банків, що відрізняють їх від підприємств, які функціонують в інших галузях економіки.

По-перше, мета діяльності банків — обслуговування обороту суспільно необхідного продукту, а не його виробництво.

По-друге, банк створює свій власний специфічний продукт у вигляді платіжних засобів, традиційних і нетрадиційних послуг, без яких неможливі підтримання та прискорення виробництва й обігу. Продуктом діяльності банку є не матеріально-речові, а нематеріальні та інтелектуальні послуги (кредитні, депозитні, розрахунково-касові й т. д.). Банківські продукти у своїй основі не мають матеріальної субстанції та реалізуються завдяки договірним відносинам. Купівля-продаж більшості банківських продуктів не обмежується окремим актом, а характеризується протяжністю в часі.

Специфіка банківського маркетингу пов'язана з особливостями банківських послуг. Банківські послуги в цілому мають такі властивості: неосяжність, небережність, неможливість накопичення і гарантії стабільності якості послуги. Тому сфера банківських послуг вважається високоризикованою сферою діяльності. Суттєвим фактором, що підтверджує ризикованість і є відмінною особливістю банківських послуг,

вважається їх патентна незахищеність, що історично склалася у міжнародному масштабі.

По-третє, ціноутворення щодо банківських продуктів має свої особливості, які визначаються специфікою структури ціни. Сама ціна є відсотковою ставкою, що виплачується за надання певної послуги. На розмір кредитної відсоткової ставки впливають облікова ставка, рівень відсотка за міжбанківські кредити, а також рівень відсотка за вкладами; враховуються вид і строк кредиту, кредитоспроможність клієнта і рівень ризику від кредитних операцій.

По-четверте, при продажу банківських продуктів кредитору (тобто продавцю) повертається не тільки початкова позичка, але й надбавка до неї у вигляді кредитного відсотка для покриття витрат банку й отримання ним прибутку на відміну від товару, виготовленого у сфері матеріального виробництва.

По-п'яте, орієнтація банківського маркетингу не тільки на наявних й потенційних клієнтів, але й на персонал банку. Це зумовлено тим, що абсолютна більшість банківського персоналу безпосередньо контактує з клієнтами в процесі своєї діяльності, що потребує теоретичних знань і практичних навичок використання маркетингових інструментів.

Банківський працівник стає продавцем фінансових послуг. Він повинен визначати конкретні форми банківського обслуговування клієнта, переконати його у необхідності придбання конкретних банківських продуктів.

По-шосте, висока ступінь державного регулювання банківського бізнесу, яке здійснюється в стратегічному плані через систему спеціального банківського законодавства і в оперативному плані інструментами центрального банку. Банківський бізнес належить до найбільш регульованих видів бізнесу, що відповідно накладає систему обмежень і регуляторів на організацію маркетингової діяльності.

По-сьоме, особливість банку як суб'єкта господарювання визначається і специфікою ринку банківських продуктів (послуг). На цьому ринку банк може бути кредитором, позичальником і посередником між кредиторами й позичальниками. Проте якщо між виробничими підприємцями господарські зв'язки розвиваються як у грошовій, так і в господарській формах, то через банки потоки проходять тільки у грошовій формі.

Сучасні банки функціонують у ролі продавців і покупців майже у всіх сегментах ринку країни. *На ринку товарів* банки, які є продавцями, надають своїм клієнтам послуги з розрахункового обслуговування, введення рахунків, управління фінансами корпорацій, а також різноманітні види кредитів виробникам і споживачам. На цьому ринку покупцями банки є тоді, коли виникає необхідність у задоволенні власних потреб

операційної діяльності (придбанні устаткування, виготовленні цінних паперів і т. д.).

На фінансових ринках банки купують право розпоряджатися грошовими ресурсами своїх клієнтів (вкладників) і продавати такі ресурси у вигляді позик, придбавши цінні папери, іноземну валюту тощо.

На ринку інтелектуально-інформаційних послуг банки є покупцями програмного продукту для персональних комп'ютерів, а також продавцями банківських продуктів (надання фінансових консультацій і т. д.).

2.3. Еволюція банківського маркетингу

Інтенсивне застосування елементів маркетингу на науковій основі було започатковано американськими банками в середині 50-х років ХХ століття. Приблизно через 5 -10 років їх стали використовувати кредитні інститути Західної Європи і Японії, а на початку 70-х років ХХ ст. всі американські та європейські банки.

Можна виділити окремі етапи банківського маркетингу.

Перший етап. Охоплює кінець 50-х і першу половину 60-х років ХХ ст. Характерним для цього етапу можна вважати початок цілеспрямованого застосування реклами як інструменту маркетингу, розширення факторингових і лізингових послуг. У цей період великі банки, які в основному мали справу з юридичними особами, досягли в сфері банківських відносин з цією категорією клієнтів насичення ринку і почали звертати увагу на дрібних приватних клієнтів і фізичних осіб. Таке розширення клієнтури досягалося ними безпосередньо або через інші дрібніші кредитні інститути.

Другий етап. У другій половині 60-х років ХХ ст. банківський маркетинг набув широкого поширення. Цей етап має такі характерні особливості:

- масове надання великими банками послуг для приватних клієнтів, проведення операцій з обслуговування малих фірм, комерційної діяльності приватних осіб;
- виплата у широких масштабах заробітної плати та інших доходів через банки за допомогою спеціальних рахунків;
- застосування спільної реклами на телебаченні й в кіно товарів сфери матеріального виробництва і банківських продуктів;
- надання колективних банківських послуг або послуг з самообслуговування (впровадження першого покоління грошових автоматів);
- вживання заходів з уніфікації банківських формулярів.

Третій етап. У першій половині 70-х років ХХ ст. настав етап вдосконалення і професіоналізму банківського маркетингу. Можна виділити такі характерні особливості цього етапу:

- а) розширення асортименту банківських послуг шляхом:

- проведення всіх прибутково-видаткових операцій за ощадними книжками клієнтів незалежно від місця їх видачі;
- відкриття пенсійних вкладів і пенсійних рахунків;
- надання послуг у сфері фінансування житлового будівництва;
- надання послуг у формі овердрафту і контокоренту;

б) професійне застосування великими банками маркетингу в своїй діяльності. При головних конторах ними були основані спеціальні відділи маркетингу, які здійснювали аналіз і дослідження ринку банківських послуг і готували відповідні пропозиції для керівництва;

в) активне збільшення діяльності комерційних банків на ринку масових операцій, що потребувало зростання філіальної мережі з метою наближення банківських послуг до клієнтів, яке здійснювалося трьома методами:

- відкриття нових філіалів;
- придбання філіалів інших банків;
- перетворення на філіали агентств, обмінних та інкасаторських пунктів.

Четвертий етап. У другій половині 70-х років ХХ ст. банківський маркетинг почав застосовуватися в сфері розрахунків і платежів.

Протягом цього періоду комерційні банки в основному концентрували свої зусилля на застосуванні інструментів маркетингу в платіжно-розрахунковій сфері. Об'єктивна необхідність цього була спричинена зростанням обсягів платежів і розрахунків унаслідок реалізації попередніх заходів (збільшення кількості клієнтів, розширення філіальної мережі та асортименту банківських послуг, виплата заробітної плати та інших доходів через банки). Основними досягненнями банківської практики на цьому етапі були:

- введення другого покоління банкоматів;
- поширення дорожніх чеків та єврочеків;
- організація та будівництво перших відкритих операційних залів з централізованим грошовим постачанням, які полегшували контакти клієнтів з банком;
- застосування особистих ідентифікаційних номерів і цифрових підписів;
- навчання персоналу методам реалізації банківських послуг і відносин з клієнтами, приділення значної уваги формуванню банківських колективів, здійснення всебічного оцінювання організаційної структури й філіальної мережі банку.

П'ятий етап. Банківський маркетинг став застосовуватися на насичених ринках (перша половина 80-х років ХХ ст.).

У кінці 70-х років ХХ ст. в індустріально-розвинених країнах були вичерпані можливості екстенсивного розвитку банківської діяльності шляхом залучення нових клієнтів і розширення філіальної мережі. З цього

часу починається якісно новий етап банківської діяльності – робота на насичених ринках. Основними напрямками маркетингової діяльності банків на цьому етапі стали такі:

- посилення роботи з ринком молоді;
- розширення послуг і консультацій, пов'язаних із страхуванням, пенсійним забезпеченням та іншими видами фінансових послуг;
- форсування процесу створення і забезпечення системи самообслуговування у масових операціях (введення третього покоління банкоматів, системи "клієнт–банк" тощо);
- розширення банківських послуг на ринку нерухомого майна;
- розширення асортименту й покращання якості банківських послуг для малих і середніх фірм.

Шостий етап. Банківський маркетинг, орієнтований на дохід (друга половина 80-х – початок 90-х років ХХ ст.).

Об'єктивний характер такої орієнтації зумовлений, з одного боку, зниженням маржі за кредитними операціями, а з іншого – збільшенням витрат кредитних інститутів, пов'язаних з утриманням персоналу та необхідністю значних інвестицій у розвиток матеріально–технічної бази. Унаслідок цього банки починають здійснювати детальний аналіз доходів і витрат як стосовно кожного клієнта, так і за кожним видом послуг, а інколи навіть за окремими послугами. Велика трудомісткість такого аналізу обумовлює те, що навіть сьогодні багато банків розвинених країн значною мірою інтуїтивно визначають, які банківські послуги і відносини є рентабельними, а які – ні. Орієнтація на дохід передбачає концентрацію зусиль на розробленні сегментів ринку, які дають прибуток.

Сьомий етап. Основними напрямками цього етапу розвитку банківського маркетингу можна вважати такі:

- масове запровадження платіжних карток;
- надання банківських послуг з використанням мережі Internet (включаючи створення віртуальних банків);
- надання банківських послуг через системи електронного й мобільного зв'язку.

Порівняльний аналіз процесів еволюції банківського маркетингу в Україні та розвинутих європейських державах дає можливість зробити певні висновки щодо їхніх спільних рис і специфічних особливостей. Об'єднують ці процеси еволюції єдина загальна логіка і послідовність переходу від одного етапу еволюції до іншого. Це знайшло своє відображення у динамічному розширенні продуктового ряду банків, випереджаючих темпах зростання обсягів банківських продуктів для фізичних осіб, інтенсивному освоєнні банками суміжних сегментів фінансового ринку, подальшій диверсифікації умов продажу банківських продуктів, розширенні можливостей клієнтів стосовно вибору каналів

збуту, постійному ускладненні й вдосконаленні методів комунікаційної політики тощо.

Водночас необхідно виділити і принципові відмінності у процесах еволюції. Перша з них стосується темпів еволюційних перетворень у сфері банківського маркетингу. В Україні вони є значними. Якщо європейські країни мають більш ніж п'ятдесятирічну еволюцію банківського маркетингу, то українські комерційні банки пройшли майже такий самий шлях перетворень протягом п'ятнадцяти років. Це зумовлено дією певних об'єктивних обставин, а саме:

- можливістю вивчення, узагальнення й запровадження вже апробованих і перевірених світовою практикою прийомів та інструментів маркетингу;

- тісним взаємозв'язком вітчизняного ринку банківських послуг і взаємодією з ринками банківських послуг інших держав. Очевидно, що така взаємодія об'єктивно потребує достатньо швидкого відносного вирівнювання як банківських технологій, так і прийомів та інструментів маркетингової діяльності.

Другою принциповою відмінністю процесів еволюції банківського маркетингу можна вважати те, що в індустріально розвинених державах інструменти маркетингу почали інтенсивно використовувати у сфері матеріального виробництва та торгівлі, а вже пізніше їх стали застосовувати суб'єкти фінансового ринку. В Україні мав місце зворотний процес, оскільки у першій половині 90-х років ХХ ст. спостерігалось різке зменшення обсягів матеріального виробництва, а відтак дефіцит товарної маси і майже повна відсутність конкуренції на товарних ринках не спонукали їхніх суб'єктів до запровадження маркетингових інструментів. Водночас активно формувалась інфраструктура фінансового ринку, яка і започаткувала запровадження маркетингових інструментів в економіку України.

2.4. Основні цілі, принципи і функції банківського маркетингу

Цілі банківського маркетингу:

1. Задоволення потреб клієнта за обсягом, структурою і якістю послуг, які надаються банком.

2. Задоволення потреб банку як організації, тобто забезпечення рентабельності банку для його подальшого розвитку.

3. Задоволення (мотивація) потреб персоналу, оскільки якщо банківські працівники не зацікавлені в своїй роботі, то страждає клієнт.

4. Постійний пошук порівняльних переваг. Банк повинен випереджати свого конкурента. При цьому він має використовувати метод диференціації, тобто клієнт повинен знати, що цей банк надає послуги, які відрізняють його від інших банків.

5. Залучення нових клієнтів.

6. Підвищення ліквідності банку з метою забезпечення інтересів кредиторів і вкладників, підтримка суспільного іміджу банку.

Виділяють чотири основні групи функцій банківського маркетингу: I група — аналітичні; II група — виробничі; III група — розподільно-збутові; IV група — управлінські (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика функцій маркетингової діяльності в банках

Функції	Зміст	Передбачувана ефективність діяльності банку
Аналітичні	Вивчення ринку клієнтів, продуктової структури конкурентів	Якісне і кількісне зростання клієнтської бази, збільшення ресурсної бази
Виробничі	Організація надання банківських продуктів (послуг), упровадження нових технологій. Забезпечення якості й конкурентоспроможності банківських продуктів	Зростання прибутку завдяки впровадженню продуктів і застосуванню нових технологій. Збереження й підвищення рейтингу банку
Розподільно-збутові	Розроблення й здійснення товарної (асортиментної) і цінової, збутової і комунікаційної політики в банках	Одержання прибутку. Інтегрування цілей і результатів роботи всіх структурних підрозділів, поліпшення якості банківського продукту
Управлінські	Планування на тактичному й стратегічному рівнях, інформаційне забезпечення маркетингу, контроль	Синергія взаємодії. Об'єднання всіх елементів менеджменту банку та зв'язків між ними у функціональну систему організації та контролю за результатами діяльності

У рамках маркетингу в банку повинні реалізовуватися такі принципи:

- орієнтація на державний підхід під час оцінювання економічних явищ і моделювання основних показників розвитку банку (необхідно враховувати специфіку тієї країни, де функціонує банк, а саме її законодавчу базу, стан розвитку банківської системи, нормативні вимоги центрального банку, основні напрямки грошово-кредитної політики та тенденції їх зміни);

- спрямованість дій усіх банківських працівників на досягнення конкретних ринкових цілей;

- комплексність процесу функціонування маркетингу (маркетингова інформація, планування, організація і контроль);

- єдність стратегічного й оперативного планування маркетингу;

- різнобічне і масштабне стимулювання творчої активності й ініціативи кожного працівника банку;

- забезпечення зацікавленості кожного працівника в постійному підвищенні своєї кваліфікації;
- створення сприятливого психологічного клімату в колективі банку.

2.5. Суб'єкти і об'єкти банківського маркетингу

Основні *суб'єкти* банківського маркетингу – комерційні банки та їхні маркетингові підрозділи, кредитно-фінансові посередники, клієнти (юридичні та фізичні особи), які є споживачами банківських продуктів. Таким чином, суб'єктами банківського маркетингу є сукупність активних сил, що діють за межами банку і які впливають на можливості служби маркетингу встановлювати і підтримувати відносини успішного співробітництва з цільовими клієнтами.

Об'єктами банківського маркетингу є :

- умови конкуренції на фінансовому ринку, його кон'юнктура, прогнозування попиту;
- комплекс маркетингу (банківські продукти й послуги, їхня ціна, канали збуту, засоби просування);
- стан науково-технічного розвитку, банківські ризики (ризик ліквідності, кредитний ризик, ризик капіталу, операційний і валютний ризики);
- заходи щодо формування капіталу банку, а також його структура;
- якість активів (кількісний та якісний аналіз структури кредитно-інвестиційного портфеля банку);
- показники прибутковості функціонування банку, які дають можливість зробити висновки про ефективність його роботи;
- показники ліквідності та платоспроможності банку, які гарантують його фінансову стійкість;
- корпоративний імідж банку.

2.6. Маркетингове середовище банку

Маркетингове середовище – це вся сукупність відносин і факторів впливу, що складаються у комерційного банку в процесі його діяльності з іншими економічними суб'єктами і зовнішнім оточенням взагалі й роблять певний вплив на його політику. Необхідність і значущість аналізу маркетингового середовища визначаються тим фактом, що жодний економічний суб'єкт (у першу чергу комерційний банк) не може функціонувати, не маючи регулярних відносин з іншими суб'єктами економіки.

Під час аналізу маркетингового середовища і визначення механізму його впливу на політику банку виділяють фактори:

- мікросередовища;

- макросередовища.

До факторів мікросередовища належать:

- відносини між працівниками банківської організації (тип організаційної структури банку; розгалуженість філіальної мережі; ступінь централізації управління; характер взаємозв'язків між функціональними підрозділами на різних рівнях банківської ієрархії);
- відносини з клієнтами (виявлення їхніх потреб та особливостей діяльності);
- відносини з конкурентами (оцінювання роботи конкурентів);
- відносини з посередниками (коло посередників банку обмежується організаціями, що надають маркетингові послуги, послуги зі страхування банківських операцій, послуги з операцій з цінними паперами);
- відносини з контактними аудиторіями (із засобами масової інформації, державними установами, громадськістю, іншими фінансовими організаціями, персоналом банку).

Макросередовище формують більш глобальні фактори, які є зовнішнім оточенням комерційного банку. До них належать політичні, економічні, науково-технічні, демографічні, природні, фактори культурного устрою.

Основна відмінність між факторами мікро- і макросередовища полягає в тому, що фактори мікросередовища знаходяться у зоні безпосереднього впливу комерційного банку, і він своєю політикою значною мірою може змінювати їх вплив. Що стосується факторів макросередовища, то окремо взятий комерційний банк майже не в змозі суттєво змінити їх вплив на свою діяльність, і його завдання полягає в тому, щоб виявити такі фактори, оцінити ступінь їх впливу і врахувати їх під час розроблення і здійснення своїх стратегії й тактики.

Із усієї сукупності факторів макросередовища найбільш відчутний вплив на діяльність українських комерційних банків роблять політичні та економічні фактори. До політичних факторів слід віднести тип грошово-кредитної політики, що здійснюється державою, систему банківського законодавства і загальний розвиток політичної ситуації в суспільстві у напрямку стабілізації або навпаки.

Визначальними економічними чинниками можна вважати динаміку загального обсягу й структури валового внутрішнього продукту і національного доходу, стан державного бюджету, платіжного балансу, стан і структуру доходів та видатків населення, рівень заощаджень, динаміку золотовалютних резервів, інвестиційну привабливість економіки, стан і структуру внутрішньої й зовнішньої заборгованості, динаміку валютного курсу тощо.

Вивчення і аналіз демографічних факторів будуть мати суттєве значення для тих комерційних банків, які активно працюють на ринку обслуговування фізичних осіб.

Урахування факторів науково-технічного характеру дає можливість, з одного боку, постійно вдосконалювати рівень технічного оснащення банків і банківських технологій, а з іншого – виявляти найбільш перспективні галузі виробництва і орієнтувати на них свою діяльність. Вплив природних факторів макросередовища може бути достатньо відчутним для тих комерційних банків, значну частку активів яких вкладено у високоризиковані галузі (аграрний сектор, переробна і добувна промисловість тощо). Рівень впливу факторів культурного устрою через специфіку банківського бізнесу є незначним.

Систематичний аналіз і врахування всіх факторів маркетингового середовища сприяють зміцненню позицій комерційного банку на ринку і покращанню стабільності банківської системи в цілому.

3. КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

3.1. Поняття і рівні банківської конкуренції

Конкуренція належить до неконтрольованих факторів, що впливають на діяльність організації. Існують чотири можливі конкурентні структури, які визначають вид ринку:

- чиста (досконала) конкуренція;
- монополістична конкуренція;
- олігополія;
- чиста монополія.

У сучасних умовах банківські ринки тяжіють до моделі олігополії. При цьому, на думку провідних спеціалістів, саме така ринкова структура є найбільш ефективною з погляду конкуренції.

Банківська конкуренція – це суперництво між учасниками ринку банківських послуг. **Ринок банківських послуг** характеризується високим рівнем конкуренції, яка виникла разом з банківською справою. Сферою прояву банківської конкуренції є ринок банківських послуг, що являє собою досить складне утворення та певною мірою стосується майже всіх елементів ринкової системи, а саме ринків:

- засобів виробництва;
- предметів споживання;
- праці;
- інформаційних продуктів;
- нерухомості;
- фінансового та ін.

На кожному з цих ринків банки є безпосередніми учасниками ринкових відносин (покупцями або продавцями різних товарів і послуг), однак основна сфера їхньої діяльності – фінансовий ринок.

Залежно від складу суб'єктів, що конкурують між собою, виділяють три рівні банківської конкуренції:

1. *Конкуренція між комерційними банками.* Її рівень і гострота визначаються насамперед співвідношенням між універсальними і спеціалізованими банками. Функціонує обернена залежність: чим вищий рівень спеціалізації в банківській сфері, тим нижчий рівень конкуренції. Оскільки визначальною тенденцією в банківській сфері є зростання універсалізації банків, то цілком логічним буде висновок про загострення конкуренції на цьому рівні.

2. *Конкуренція комерційних банків з небанківськими кредитно-фінансовими установами.*

3. *Конкуренція комерційних банків з нефінансовими організаціями* (з відділеннями зв'язку у сфері грошових переказів, з торговими підприємствами, що реалізують товари в кредит, з структурами, що емітують і обслуговують платіжні картки, тощо).

Результатом універсалізації комерційних банків і загострення конкуренції на банківському ринку є поява фінансових конгломератів.

На кожному із рівнів можна виділити два підрівні банківської конкуренції:

- *індивідуальна конкуренція*, при якій конкурують окремі кредитні інститути;

- *групова конкуренція*, при якій конкурують групи кредитних інститутів.

Залежно від пріоритету ринкових суб'єктів, що беруть участь у конкуренції, виділяють:

- *конкуренцію продавців* – суперництво кредитних інститутів за найвигідніші умови продажу;

- *конкуренцію покупців* – змагання наявних і потенційних клієнтів за кращі умови доступу до банківських продуктів.

Ці два типи конкуренції існують одночасно, але співвідношення між ними може бути різним і визначається ринковою силою продавця і покупця. На ринку продавців банки мають можливість значною мірою диктувати клієнтам свої умови внаслідок незадоволеного попиту або монополізації ринку. Для такого ринку переважною буде конкуренція покупців, і, навпаки, для ринку покупців – конкуренція продавців.

3.2. Внутрішньогалузева і міжгалузева банківська конкуренція

Внутрішньогалузева конкуренція – це конкуренція між кредитними інститутами, які пропонують аналогічні банківські продукти, що

відрізняються один від одного за якістю, ціною, доступністю та іншими параметрами. Банківськими галузями та підгалузями є окремі види або групи споріднених банківських послуг (кредитні послуги, послуги з платіжними картками та ін.). Що стосується внутрішньогалузевої конкуренції, універсальні банки мають кілька переваг, до яких можна віднести:

- диверсифікацію ризику;
- кращі можливості переливу капіталу.

Водночас недоліком універсального банку є розширення кола конкурентів пропорційно до зростання рівня універсалізації.

Внутрішньогалузева конкуренція має дві форми:

- предметну;
- видову.

Предметна конкуренція здійснюється між продавцями, які пропонують ідентичні товари, що можуть відрізнятися один від одного тільки за якістю, а відносно до банківських послуг – найчастіше тільки за ціною (наприклад, стандартизовані послуги банків із залучення вкладів).

При *видовій* конкуренції продукти одного цільового призначення відрізняються один від одного за іншими суттєвими параметрами (наприклад, кредитні послуги). Характерною тенденцією банківського бізнесу є розширення видової конкуренції, оскільки сьогодні навіть послуги масового характеру втрачають свою однорідність, що ставить вибір їх споживачами у все більшу залежність від рівня іміджу, солідності й надійності банку, а такі параметри для кожного банку є індивідуальними.

Міжгалузева конкуренція також має дві форми:

- конкуренція шляхом переливу капіталу;
- функціональна конкуренція.

Конкуренція шляхом переливу капіталу виникає при зміні профілю діяльності або її диверсифікації (розширення, розгалуження). Такий перелив капіталу можливий у разі подолання вхідних і вихідних бар'єрів галузі.

Вхідні бар'єри – це перепони для проникнення на ринок нових конкурентів.

Для банківської справи характерною є відсутність переважно патентного захисту новинок, що полегшує доступ на ринок конкурентів. Майже не існує також проблеми недоступності каналів збуту, що пояснюється специфікою банківського продукту і переважно прямою системою збуту.

До найбільш суттєвих вхідних бар'єрів належать:

а) правові обмеження:

– складні процедури реєстрації і ліцензування банківської діяльності;

– високі вимоги до керівників (стаж роботи, освіта, наявність управлінського досвіду, відсутність суттєвих зауважень з боку НБУ до діяльності на попередніх посадах тощо);

– високі вимоги до мінімального розміру статутного капіталу;

б) високі витрати на переорієнтацію споживачів;

в) необхідність значних інвестицій у матеріально-технічну базу і кадри.

Вихідні бар'єри в банківському бізнесі суттєвої ролі не відіграють. Банки, входячи в інші галузі, зазвичай із освоєних ринків не йдуть.

Функціональна конкуренція – це конкуренція різних, але взаємозамінних товарів (товарів-субститутів). Такий тип конкуренції не впливає на банківській бізнес.

3.3. Методи досягнення конкурентних переваг на ринку банківських послуг

Банки можуть досягати конкурентних переваг за допомогою різних методів. Залежно від цього розрізняють цінову і нецінову конкуренцію.

Цінова конкуренція здійснюється шляхом зміни ціни (її підвищення або зниження). Вона може бути відкритою (банк ясно й однозначно повідомляє про зміну ціни на свої продукти) і прихованою (банк пропонує ринку новий продукт із значно покращеними властивостями при незмінній або мало змінній ціні).

Особливістю банківської цінової конкуренції є відсутність чіткого взаємозв'язку споживчої вартості банківської послуги і її ціни. Цінова конкуренція на ринку банківських послуг має обмежений характер. Як основні обмежувальні фактори цінової конкуренції можна розглядати:

- прями й непрямі методи державного впливу;
- наявність крайніх (верхньої й нижньої) меж зміни ціни.

Державний вплив на ринок банківських послуг і діяльність банків на ньому здійснюється заходами грошово-кредитної та бюджетно-фіскальної політики і може бути реалізований як економічними (непрямими), так і неекономічними (прямими) методами. Рівень нижньої межі зміни ціни визначається обсягом затрат банку на здійснення пропозиції тих чи інших видів послуг. Установити верхню межу ціни дещо складніше, оскільки вона визначається наявністю достатнього попиту на банківські послуги.

Методами цінової конкуренції банків є:

- надання знижок за заявленими тарифами;
- надання більшого обсягу послуг за діючими тарифами;
- безкоштовне надання частини послуг;
- залучення більш дешевих фінансових ресурсів;
- цінова дискримінація (пільгові умови надання послуг окремим категоріям клієнтів, більш високі ставки за депозитами для окремих категорій населення) та ін.

Нецінова конкуренція базується на покращенні якісних характеристик банківських продуктів і проведенні активної комунікаційної політики.

Критерії якості банківських продуктів розрізняють з точки зору клієнта і з точки зору банку.

Такими критеріями з точки зору клієнта є швидкість обслуговування, термін доставки продукту, якість і характер консультацій, характер особистих відносин, час обслуговування, помилки і упущення.

Рівень якості банківських продуктів клієнт зіставляє з цінами.

Для банку критеріями якості його послуг можна вважати: швидкість обігу документів та інформації; продуктивність праці; ступінь ризиків; мотивацію праці персоналу; витрати на виправлення помилок.

Зазначені критерії банк зіставляє зі своїми затратами. Методами нецінкової (нетарифної) конкуренції в банківському секторі економіки є:

- забезпечення кращої, ніж у конкурентів, інформованості про стан і тенденції ринку на основі сучасних інформаційних технологій;
- проведення професійних маркетингових досліджень;
- підвищення якості послуг;
- розроблення й впровадження нових послуг;
- зростання професіоналізму співробітників, створення більш сприятливих умов праці;
- удосконалення менеджменту банку тощо.

3.4. Тенденції і закономірності сучасної банківської конкуренції

Для сучасного ринку банківських послуг можна вважати характерними такі основні тенденції і закономірності, які суттєво впливають на зміст, форми і методи конкурентної боротьби:

1. Універсалізація банківської діяльності.
2. Лібералізація державного регулювання банківського бізнесу.
3. Розширення територіальної сфери діяльності банків.
4. Збільшення кількості конкурентів комерційних банків з боку не тільки інших банків, але й парабанків і нефінансових організацій.
5. Видовий характер внутрігалузової конкуренції.
6. Взаємна заміна банківських послуг та відсутність конкурентоздатних зовнішніх небанківських замінників.
7. Зростання ролі нецінкової конкуренції.
8. Координація й узгодження ринкової політики банками, оскільки банківські ринки є ринками диференційованої олігополії.
9. Глобалізація банківської конкуренції.

4. МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

4.1. Поняття й суть маркетингових досліджень

Маркетингове дослідження – систематичне збирання інформації, її опрацювання, аналіз і розроблення рекомендацій на основі даних аналізу. Дослідження ринку — визначення потенційних покупців та їхніх потреб. Дослідження ринку дає можливість визначити конкурентні переваги банку на певному ринку і розробити маркетингову стратегію. Етапи маркетингових досліджень подано на рис. 4.1.

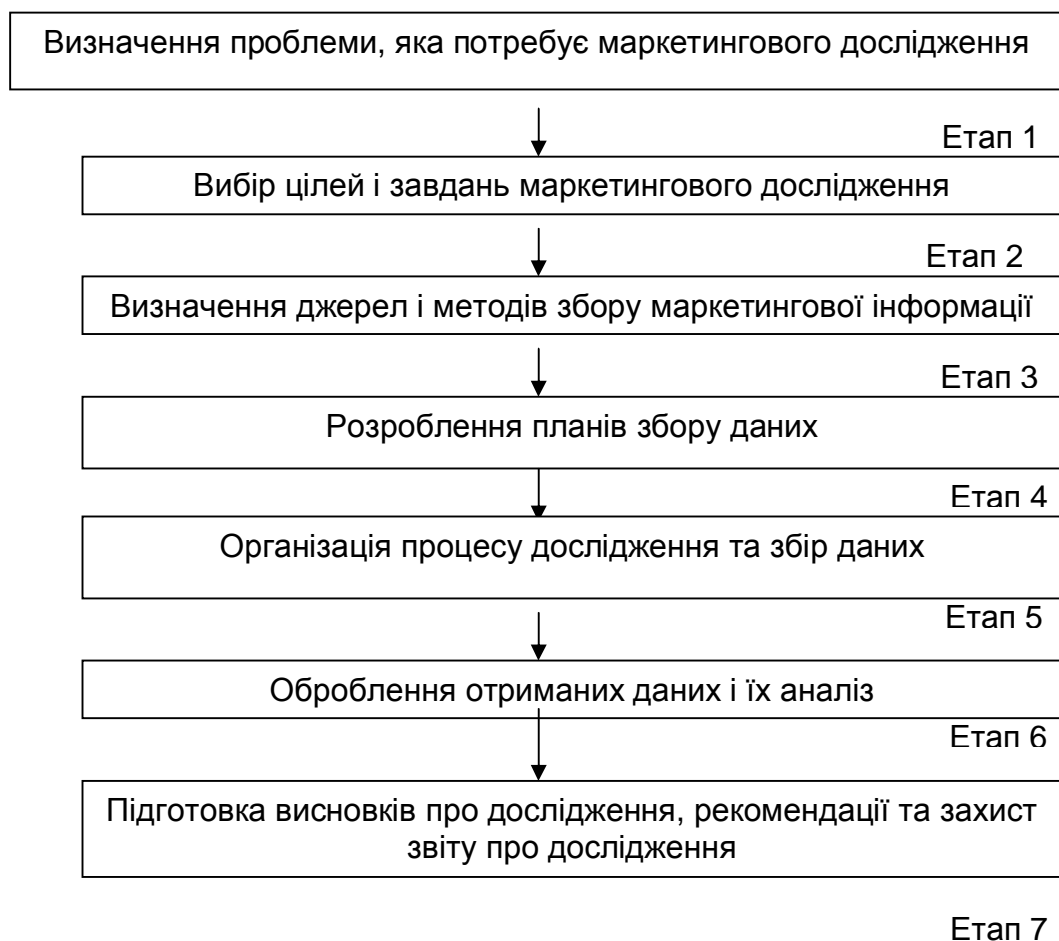


Рис. 4.1. Етапи маркетингового дослідження

Дані — набір чинників, тобто імена, адреси, рід занять клієнтів.

Інформація — дані, які відібрано та розсортовано залежно від певного завдання, наприклад, кількість малих підприємств з частковою нестачею оборотних коштів.

Маркетингові дослідження починаються з визначення проблеми (предмета досліджень). Маркетинговою проблемою можуть бути:

- негативні симптоми (зменшення частки ринку банку, зниження рентабельності, прибутковості, дохідності тощо);

- причини негативних симптомів (система управління маркетингом, організація маркетингових досліджень, стан конкурентного середовища і т. д.).

Другий етап процесу маркетингових досліджень — формування їхніх цілей. Цілі досліджень за їхньою конкретністю такі:

- розвідувальні (ознайомлювальні) — збір інформації, необхідної для більш точного визначення проблеми та шляхів її вирішення;

- описові (дескриптивні) — опис аспектів реальної маркетингової ситуації;

- казуальні (експериментальні) — обґрунтування гіпотез (причинно-наслідкових зв'язків між двома подіями).

Наприклад, пошук шляхів покращання іміджу банку – це розвідувальне дослідження, встановлення місткості ринку, або частки ринку банку, – описове, розрахунок цінової еластичності попиту – казуальне.

Таким чином, визначають маркетингові дослідження трьох типів: розвідувальні, описові й казуальні.

На третьому етапі досліднику треба визначити джерела маркетингової інформації. Серед джерел внутрішньої інформації необхідно виділити: внутрішні банківські документи (посадові інструкції, положення банку, службові записки, протоколи зборів, нарад, накази, розпорядження і т.д.); статистичну звітність; бухгалтерську звітність; звіти з кредитування; звіти галузевих/регіональних керівників; результати внутрішніх досліджень; акти ревізій і перевірок; різного роду довідки, наприклад, про тимчасове використання вилучених із обороту цінностей та ін.

Основну зовнішню інформацію, необхідну для аналізу ринкових можливостей банку, можна почерпнути з таких основних джерел: газети (“Київські Відомості”, “Бізнес” та ін.); журнали (“Банківська справа”, “Вісник Національного банку України”, “Бюлетень НБУ”, “Бухгалтерія і Банки” і т.д.); телебачення; радіо; опубліковані річні звіти банків; виробнича статистика; урядова статистика споживання; література компаній про вироблювану продукцію; інші спеціалізовані видання; особисті контакти з клієнтами; обмін інформацією зі службовцями інших банків; придбання необхідних відомостей у спеціалізованих організацій; Internet (www.uabanker.net, www.finance.com.ua та ін.).

Частина інформації дає можливість використати її без змін, розкрити невизначеність, вирішити проблему, інша – потребує перевірки, систематизації.

Інформацію, яку вже зібрано раніш або яка збиралася з іншими цілями, називають *вторинною*.

Переваги вторинної інформації: відносно недорого; легко отримати; оброблена і систематизована; може бути основою первинної інформації.

Недоліки вторинної інформації: може бути недоступною, застарілою, неточною, недостатньою.

Роботу зі збору та аналізу вторинної інформації називають *кабінетними дослідженнями*.

Збір маркетингової інформації зазвичай починається з пошуку вторинних даних. Вони допомагають розробити гіпотези, вивчити досвід попередніх досліджень, думку на проблему окремих фахівців. У деяких випадках цього може бути достатньо. Але без наявності первинної інформації не можна вирішити більшості проблем.

Первинна інформація – інформація, яка збирається фахівцями-маркетологами для виконання цілей конкретної маркетингової проблеми. Методи збору первинної маркетингової інформації: спостереження, опитування та експеримент (яких описано нижче).

На четвертому етапі маркетингового дослідження розробляється його план, тобто визначається: яка інформація потрібна для дослідження; з яких джерел її буде отримано; які методи збору вторинної та первинної інформації треба застосовувати; які форми збору інформації слід розробити; що є об'єктами дослідження та який обсяг інформації треба зібрати.

Найголовнішими процедурами планування маркетингового дослідження є розроблення форм реєстрації інформації, вимірювання й визначення розміру вибірки.

Розроблення форм для збору даних

Для збору даних розробляються анкети (запитальники). Інформація для їх заповнення збирається шляхом проведення вимірювань. Під вимірюванням будемо розуміти визначення кількісної міри або щільності деякої характеристики (властивості), яка цікавить дослідника-маркетолога. Легше вимірюються об'єктивні властивості (вік, дохід, кількість проведених розрахунків тощо), ніж суб'єктивні (почуття, погляди, звички, відносини і т. ін.). В останньому випадку респондент має перевести свої оцінки на шкалу щільності (на деяку числову систему), яку дослідник розробляє самостійно.

Можна виділити чотири рівні вимірювання, які визначають тип шкали: найменувань, порядку, інтервалів і відносин (табл. 4.1).

Шкала найменувань має тільки характеристику опису, вона ставить у відповідність до об'єктів, які описуються, тільки його назву, ніякі кількісні характеристики не використовуються.

Шкала порядку дає можливість ранжувати респондентів або їхні відповіді. Іншими словами, якщо кожному парі категорії шкали найменувань упорядкувати відносно одна одної, то отримуємо порядкову шкалу. Але така шкала вказує тільки на відносну різницю між об'єктами. Якщо

респонденти не можуть вибрати відповіді із запропонованих, то шкала може стати напіввпорядкованою.

Таблиця 4.1

Приклад анкети з різними шкалами вимірювання

<p>А. Шкала найменувань</p>	<p>1. Вкажіть, будь ласка, Вашу стать: <i>чоловіча / жіноча</i>.</p> <p>2. Виберіть тип банку, якому Ви найбільше довіряєте:</p> <ul style="list-style-type: none"> - національний комерційний; - національний державний; - іноземний комерційний; - не довіряю жодному банку. <p>3. Чи згодні Ви з твердженням, що високий імідж зарубіжних банків пов'язаний з їхньою більшою надійністю: <i>так / ні?</i></p>																																																																														
<p>Б. Шкала порядку</p>	<p>4. Будь ласка, проранжуйте українські банки згідно зі ступенем Вашої довіри до них. Поставте "1" банку, який, на Вашу думку, посідає перше місце, "2" – друге і т.д.:</p> <p>а) банк А; б) банк Б; в) банк С; г) та ін.</p> <p>5. Із кожної пари банків виберіть той, якому Ви довіряєте більше: а) банк А і банк Б; б) банк Б і банк С; в) банк С і банк А; г) банк С і банк Б.</p> <p>6. Що Ви скажете про якість обслуговування у банку С:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ вона краща, ніж у банку А; ▪ гірша, ніж у банку А; ▪ така сама, як у банку А? 																																																																														
<p>В. Шкала інтервалів</p>	<p>7. Будь ласка, проранжуйте кожний вид банківської картки стосовно її зручності:</p> <table border="1" data-bbox="421 1189 1337 1379"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Вид</th> <th colspan="10">Рейтинг (обведіть одну з цифр)</th> </tr> <tr> <th colspan="3">Низький</th> <th colspan="4">Середній</th> <th colspan="3">Високий</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>В</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>С</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> </tbody> </table> <p>8. Укажіть ступінь Вашої згоди з такими твердженнями, обводючи одну з цифр:</p> <table border="1" data-bbox="392 1503 1382 1675"> <thead> <tr> <th>Твердження</th> <th colspan="5">Повністю згоден (зовсім не згоден)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Я завжди витрачаю всі кишенькові гроші</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td>Я часто подорожую</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td>Я люблю працювати надурочно</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> </tbody> </table>	Вид	Рейтинг (обведіть одну з цифр)										Низький			Середній				Високий			А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	В	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	С	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Твердження	Повністю згоден (зовсім не згоден)					Я завжди витрачаю всі кишенькові гроші	1	2	3	4	5	Я часто подорожую	1	2	3	4	5	Я люблю працювати надурочно	1	2	3	4	5
Вид	Рейтинг (обведіть одну з цифр)																																																																														
	Низький			Середній				Високий																																																																							
А	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																																					
В	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																																					
С	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																																																					
Твердження	Повністю згоден (зовсім не згоден)																																																																														
Я завжди витрачаю всі кишенькові гроші	1	2	3	4	5																																																																										
Я часто подорожую	1	2	3	4	5																																																																										
Я люблю працювати надурочно	1	2	3	4	5																																																																										
<p>Г. Шкала відносин</p>	<p>9. Укажіть, будь ласка, Ваш вік: _____ <i>років</i>.</p> <p>10. Вкажіть приблизно, скільки разів за останній місяць Ви користувались послугами банку:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ з розміщення коштів _____ <i>разів</i>; ▪ з обміну валюти _____ <i>разів</i>; ▪ з отримання позички _____ <i>разів</i>; ▪ зі здійснення платіжних операції _____ <i>разів</i>. <p>11. Яка вірогідність того, що Ви звернетесь до юриста під час складання депозитної угоди з банком: _____ %?</p>																																																																														

Інтервальна шкала має таку властивість: значення, отримані за однією шкалою, можна додавати одне до одного. Зазвичай вважається, що така шкала має рівномірний характер.

Шкала відносин має нульову точку. Це дає можливість говорити про співвідношення (пропорції) для значень шкали *a* та *z*. Наприклад, респондент може бути вдвічі старшим за іншою, втричі менше витратити грошей та ін.

П'ятий етап процесу маркетингових досліджень — збір та оброблення інформації. Реалізація цього плану потребує великих витрат і є джерелом найбільшої кількості помилок. Це пов'язано з низкою існуючих проблем. До них, по-перше, належать складнощі в спілкуванні із респондентами (необхідність повторних зустрічей для уточнення інформації, відмова від співробітництва, неправильні відповіді тощо), по-друге, проблеми з тими, хто збирає інформацію (низька кваліфікація, упередженість суджень, недобросовісність і т. ін.).

Результатом зазначених етапів маркетингових досліджень є масиви інформації, по суті сировина, яку необхідно обробити, тобто зробити придатною для прийняття відповідних рішень. Тому наступними етапами процесу маркетингових досліджень є:

- аналіз та інтерпретація інформації (її узагальнення), розрахунки відповідних показників, рядів динаміки тощо;
- підготовка звіту і його захист;
- прийняття маркетингових рішень.

4.2. Об'єкти і напрямки маркетингових досліджень

Об'єкти й напрямки маркетингових досліджень наведено у табл. 4.2.

Таблиця 4.2

Об'єкти і напрямки маркетингових досліджень

Об'єкт	Напрямки дослідження
Ринки	- місткість ринку; - сегментація ринку; - характер, величина і фактори попиту на ринках; - вибір ринків для розширення діяльності
Продукти банку: • нові • основні	- оцінювання витрат; - очікуваний життєвий цикл; - очікувані прибутки; - план упровадження нових продуктів; - відповідність потребам клієнтів; - визначення стадії життєвого циклу; - наявність супутніх сервісних послуг; - конкурентоспроможність продукту
Клієнти	- типологія клієнтів (юридичні, фізичні, літні, молоді); - критерії і мотиви вибору банку і продукту; - потенційні потреби клієнтів; - наявність потенційних клієнтів

Об'єкт	Напрямки дослідження
Маркетингове середовище	- мікросередовище; - макросередовище
Конкуренція	- суб'єкти конкуренції; - інформація про конкурентів; - оцінювання конкурентного середовища за такими параметрами: - абсолютна і відносна частки ринку і тенденції їх розвитку; - якість обслуговування; - відносна рентабельність; - концентрація клієнтів; - рівень інновації послуг
Маркетингова діяльність банку	- наявність маркетингових програм і планів маркетингу; - структура і якість маркетингової інформаційної системи; - організаційна структура маркетингових служб; - критерії відбору персоналу; - розподіл прав і відповідальності; - рівень компетенції керівників маркетингових служб
Ціни банку	- взаємозв'язок цін з витратами і попитом; - ставлення клієнтів до рівня цін; - порівняння цін з цінами банків-лідерів; - диференціація цін
Організація обслуговування й сервіс	- чисельність і спеціалізація персоналу; - очікувані обсяги послуг; - філіальна мережа і розміщення філіалів; - витрати на обслуговування; - пропускна здатність у пунктах обслуговування клієнтів; - швидкість обслуговування; - нові форми банківського сервісу; - наявність стандартів обслуговування (зручність, швидкість, якість)
Комунікаційна діяльність банку	- наявність програми стимулювання збуту; - канали поширення інформації про банк; - рівень і ефективність рекламної діяльності банку; - робота банку із засобами масової інформації

4.3. Методи збору первинної маркетингової інформації

Ці методи є найбільш трудомісткими. Вони складаються з такого:

- метод фокус-груп – невимушене спілкування з 6 – 20 особами, які мають певні характеристики (наприклад, стать, професія) з метою визначення їхніх точок зору щодо існуючої маркетингової проблеми;
- опитування – інтерв'ю з респондентом особисто, по телефону або поштою за допомогою опитного листа (анкети);
- спостереження – вивчення і фіксування поведінки суб'єктів;
- панельні дослідження – регулярні дослідження (опитування й спостереження) однієї й тієї ж групи респондентів через певні періоди часу;
- експеримент – одержання інформації стосовно взаємозв'язків між залежними і незалежними змінними в умовах, близьких до реальних;
- імітація – відтворення дії різних маркетингових чинників за допомогою математичних моделей та ЕОМ.

4.4. Вибір методу дослідження

Вибір методу дослідження визначається багатьма зовнішніми й внутрішніми факторами, серед яких важливими є напрямок і мета дослідження (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Зміст і методи проведення окремих видів маркетингових досліджень

Напрямок досліджень	Мета досліджень	Методи проведення досліджень
Розмір ринку	Показати межі розширення діяльності банку на ринку. Визначити граничні можливості зростання ринкового потенціалу	Камеральні дослідження урядових даних і публікацій у пресі. Визначення розмірів конкуренції. Проведення бесід із ключовими учасниками ринку
Частка ринку	З'ясувати позицію в конкурентній боротьбі	Узагальнення даних досліджень клієнтів, вивчення даних про розмір операцій конкурентів. Проведення бесід із ключовими учасниками ринку
Динаміка ринку	Визначити політику впливу на ринок (збут)	Огляд статистичних даних, аналіз зміни обсягу операцій конкурентів. Інтерв'ювання. Бесіди з експертами
Канали збуту продукту	Виявити найбільш ефективні засоби доведення продуктів до ринку	Інтерв'ювання клієнтів з метою визначення, чому вони користуються цим каналом розподілу. Отримання даних про канали клієнтів
Рішення споживачів	З'ясувати, як було прийнято рішення про користування певним продуктом	Інтерв'ювання клієнтів, визнання їхніх пріоритетів стосовно ціни, якості, ступеня доступності продукту та рівня обслуговування. Спостереження за впливом зміни ціни на продукт та інструментів просування продукту на кінцевий обсяг продажів
Ціни	Визначити конкурентні ціни	Отримання відкритої інформації про ціни. Інтерв'ювання кінцевих споживачів з метою з'ясування, чи пропонували їм цінові знижки. Отримання інформації шляхом проведення експериментів
Просування продукту	З'ясувати, як просуваються продукти конкурентів та відомі продукти на ринках	Огляд журналів, газет та інших комунікаційних каналів. З'ясування у клієнтів, де вони отримали інформацію про продукт, скільки коштів витрачають конкуренти на просування продуктів (прямі й непрямі методи)

Процес дослідження ринку має такі складові: загальні характеристики ринку банківських послуг; стан конкуренції на ринку банківських послуг;

основні споживачі; тенденції розвитку зовнішнього середовища, непідконтрольні банкові.

Конкурентами банку на ринку банківських послуг є три стратегічні групи: банки, розташовані на тій самій території; великі спеціалізовані банки з інших регіонів, що формують філіальні мережі; різноманітні небанківські фінансові установи.

Основні групи клієнтів, з якими працює банк, — це фізичні особи, підприємства, органи влади, а також банки-кореспонденти.

На практиці конкурентні переваги банку набувають різноманітних форм:

- імідж банку;
- висока якість послуг, які пропонує банк;
- величина статутного капіталу й активів;
- наявність валютної або генеральної ліцензії;
- постійні клієнти;
- кореспондентська мережа;
- система розрахунків і спектр послуг, що надає банк;
- наявність філіальної мережі та перспективи її розширення;
- діюча реклама;
- кваліфікація працівників, грамотний менеджмент, накопичений досвід роботи і т.д.

Збір інформації є необхідним для виявлення реального й потенційного ринків комерційного банку, вивчення їхніх потреб і перспектив. Для оцінювання реального ринку обчислюється частка, що належить банкові, у тому числі частка ринку позик і депозитів, а також частка ринку окремих видів послуг; порівнюється відповідний ринок цього комерційного банку з ринком конкуруючих банків.

5. СЕГМЕНТАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО РИНКУ

5.1. Види сегментації банківського ринку

Банківський ринок — сукупність існуючих і потенційних клієнтів банку.

Дуже часто комерційні банки проводять маркетингові дослідження з метою вивчення цільового ринку. Певна група клієнтів, що користується одним або подібним видом послуги, утворює цільовий ринок. При цьому той самий клієнт може входити в кілька цільових ринків. Тому одне з важливих завдань маркетингових підрозділів, що входять до структури банку, — визначення цільових ринків. Для цього вони використовують такі технології:

1) *"від банку"* (вибирають певну послугу, а потім збирають і обробляють інформацію про потенційних клієнтів);

2) "від клієнта" (за допомогою інформації виявляють потреби можливих клієнтів і відповідно визначають потрібні для них види послуг).

Сегментація ринку полягає в його поділі на відносно чіткі групи споживачів (ринкові сегменти), які можуть бути орієнтовані на різні банківські послуги і відповідно потребувати різних маркетингових зусиль. Ринковий сегмент — це група споживачів, що характеризується однотипною реакцією на пропоновані товари й послуги і на набір маркетингових стимулів. Напрямки сегментації розробляються виходячи із такого: що купляють і як; хто купує; чому купує.

Першим кроком проведення сегментації є вибір критеріїв сегментації. Під час сегментації ринку банківських послуг використовуються такі критерії:

- кількісні параметри сегмента;
- доступність сегмента для банку;
- суттєвість сегмента;
- прибутковість;
- сумісність сегмента з ринком конкурентів;
- ефективність роботи на вибраному сегменті ринку;
- захищеність вибраного сегмента від конкурентів.

5.2. Напрямки і фактори сегментації ринку

Процес поділу ринку на частини, тобто сегментація, може проходити за такими напрямками:

- 1) сегментація за групами споживачів;
- 2) сегментація за характером пропонованих послуг.

Згідно з першим напрямком розрізняють:

- корпоративний ринок;
- роздрібний ринок;
- кредитно-фінансові інститути;
- урядовий ринок.

Кожен із перелічених ринків також підлягає сегментації за певними критеріями, або, як їх ще називають, сегментаційними змінними.

Такими сегментаційними змінними, що дають можливість поділити ринок на велику кількість досить вузьких сегментів, наприклад *корпоративний ринок*, є: загальний обсяг фінансової діяльності; географічне розташування; особливості виробництва; структура дочірніх компаній; кількість працюючих; рівень експортного продажу; кількість і розміщення зарубіжних офісів і філіалів; розмір обігових коштів; поточні зобов'язання; довгострокова і короткострокова заборгованість; погашені суми відсотків; прибутковість; відносини з конкурентами.

Усі перелічені сегментаційні змінні повинні використовуватися комплексно, оскільки вибір одного або навіть двох критеріїв для проведення сегментації не дає чіткої картини.

Основні фактори сегментації *роздрібного ринку* можна звести до п'яти груп, а саме:

1. *Географічна сегментація* — розподіл ринку на різні географічні одиниці: країни, регіони, області, міста, райони і т.д.

2. *Демографічна сегментація* — розподіл ринку на групи залежно від таких характеристик споживачів, як вік, стать, родинний стан, соціальний клас, життєвий цикл родини, релігія, національність, раса. Ця сегментація проводиться разом із застосуванням інших критеріїв, оскільки потреби в одній, скажімо, віковій групі можуть сильно розрізнятися для різних груп людей.

3. *Соціально-економічна сегментація* — розподіл споживачів за рівнем доходів, родом занять, рівнем освіти.

4. *Психографічна сегментація* — розподіл ринку на різні групи залежно від життєвого стилю або особистісних характеристик споживачів:

- *життєвий стиль* характеризує те, на що споживачі витрачають свій час, як вони відпочивають, у яких будинках і квартирах живуть, що собою являє інтер'єр їхніх жител, що є їхнім хобі й ін.;

- *особистісні характеристики* споживачів використовуються, скоріше, як критерії сегментації у разі, коли досліджувана банківська послуга подібна до послуги конкурентів та індивідуальні потреби клієнтів не виявляються при застосуванні інших критеріїв сегментації.

Унаслідок того, що психографічні критерії складніше виміряти порівняно з іншими критеріями сегментації, їх найчастіше використовують для кращого розуміння споживачів, просегментованих за допомогою інших критеріїв.

5. *Поведінкова сегментація* припускає розподіл ринку на групи залежно від таких характеристик споживачів, як рівень знань, відносини, характер використання послуги або реакції на неї.

При цьому під відносинами розуміються стійкі сприятливі або несприятливі оцінки, почуття і схильності до дій стосовно певних предметів та ідей; вони сильно впливають на поведінку покупців.

Відповідно до цього виділяють:

1. Сегментацію за обставинами застосування — розподіл ринку на групи відповідно до обставин, приводів виникнення ідеї здійснення купівлі послуги.

2. Сегментацію на основі вигод (переваг) — розподіл ринку на групи залежно від вигод, користі, переваг, що шукає споживач у послугі.

3. Сегментацію за статусом користувача — ринок за рівнем регулярності використання якоїсь послуги його споживачами

розподіляється на тих, хто не використовує продукт, потенційних користувачів, користувачів-новачків і регулярних користувачів.

4. Сегментацію за інтенсивністю споживання — ринки сегментуються на групи слабких, помірних і активних споживачів певних банківських послуг. Очевидно, що вигідніше обслуговувати один ринковий сегмент, що складається зі значної кількості активних споживачів, ніж кілька невеликих сегментів слабких споживачів.

5. Сегментацію за рівнем лояльності, яка характеризує рівень лояльності, прихильності споживача певному банку й певній послугі та зазвичай виміряється кількістю повторних звернень у банк. За цим критерієм можна виділити шість сегментів:

- споживачі, що демонструють високу лояльність до певного банку або певної послуги;

- споживачі, що можуть вибрати інший банк і зменшити кількість користувань певною послугою;

- випадкові споживачі, кількість яких можна збільшити, використовуючи спеціальні методи просування певної послуги;

- випадкові споживачі, що можуть зменшити рівень споживання певної послуги через дії конкурентів;

- неспоживачі певної послуги, що можуть її купувати за умови її модифікації;

- неспоживачі із сильним негативним ставленням до певного банку, певної послуги або банківської системи в цілому.

6. Сегментацію за стадіями готовності покупця — покупців класифікують на необізнаних та обізнаних про послугу, на добре інформованих про послугу, на тих, хто проявляє інтерес до неї, на тих, хто бажає її купити, і на тих, хто не має наміру її купити. Маркетинговий план розробляється з урахуванням розподілу покупців за різними стадіями їх готовності до здійснення купівлі послуги.

Приклади сегментації роздрібного ринку наведено у табл. 5.1.

Таблиця 5.1

Приклад первинної сегментації за життєвим циклом

Період життєвого циклу	Опис	Відсоток дорослих
Залежний	Діти, які живуть у батьків, або студенти	15
Досімейний	Чоловіки і жінки до 35 років, які мають сім'ю, але не мають на утриманні дітей	10
Сімейний	Батьки до 65 років, які мають у сім'ї одну дитину або більше	32
Люди з "порожнім гніздом"	Батьки до 65 років, діти яких залишили дім, або старше 35 років без дітей	11
Пенсіонери	Чоловіки і жінки старше 65 років	32

Для кожного виділеного за допомогою певного критерію (критеріїв) ринкового сегмента необхідно визначити профіль реакції споживачів, тобто сукупність характеристик, що детально описують споживачів конкретного ринкового сегмента. Представники одного ринкового сегмента повинні однаково ставитися до банку і його послуг з погляду знайдених у ньому переваг, аналогічно реагувати на інструменти маркетингової діяльності (ціну, рекламу й ін.), демонструвати лояльність до банківської послуги. Тільки в такому випадку сегментацію споживачів слід визнати вдалою.

Кожен з таких сегментів відчуває потребу в різних банківських продуктах. Це знаходить відображення в показнику стадії життєвого циклу (ширина овалів — обсяг ринку) у табл. 5.2.

Таблиця 5.2

Період життєвого циклу

Вид послуги	Залежний	Досімейний	Сімейний	Люди з "порожнім гніздом"	Пенсіонери
Чековий рахунок	○				
Перша іпотека	○				
Позики		○			
Інвестиції, заощадження		○			
Пенсії				○	
Консультації під час виходу на пенсію				○	

Узагалі, сегментацію за будь-яким фактором можна проводити за принципом побудування матриці «продукти — ринки» (табл. 5.3).

Таблиця 5.3

Схема побудування матриці «продукти — ринки»

Ринки				Основні банківські продукти					
				1	2	3	4	...	n
			1						
			2						
			3						
			...						
			m						

Кількісна характеристика

Сегменти, отримані внаслідок успішної сегментації, мають бути:

- визначеними, тобто мати чіткий набір потреб і реагувати подібним чином на пропонувану банківську послугу;
- досить істотними за розміром, щоб обґрунтувати додаткові витрати на "приспосовування" маркетингових стратегій до вимог певного сегмента;
- доступними для ефективної маркетингової діяльності;
- кількісно вимірюваними;
- такими, що використовуються протягом досить тривалого часу.

Якщо виділені сегменти не задовольняють вимоги однотипності реакції споживачів або інші вимоги, пропонувані до ринкових сегментів, то слід продовжити процес сегментації, використовуючи інші критерії.

На практиці банки користуються стандартним набором сегментів роздрібною ринку, а саме: дуже багаті клієнти; клієнти, котрі мають високий рівень доходів; спеціалісти; підприємці; робітники і службовці; студенти; молодь; громадяни літнього віку (пенсіонери); особи, схильні до накопичення.

5.3. Вибір цільових ринків

Наступним кроком після виявлення ринкових сегментів є визначення рівня їхньої привабливості та вибір цільових ринків і маркетингових стратегій стосовно них. Здійснюються оцінювання привабливості кожного ринкового сегмента і вибір одного або декількох сегментів для освоєння. Під час оцінювання рівня привабливості різних ринкових сегментів, що задовольняють вимоги до їх успішної сегментації, враховуються такі три головних фактори: розмір сегмента і швидкість його зміни (збільшення, зменшення); структурна привабливість сегмента; мета і ресурси організації, що освоює сегмент. Структурна привабливість ринкового сегмента визначається рівнем конкуренції; можливістю заміни банківської послуги на принципово нову, яка задовольняє ті ж самі потреби; силою позицій покупців і т.д.

Далі банк має вирішити, які з проаналізованих ринкових сегментів вибрати і розглянути як цільові ринки. Тут існують такі варіанти:

1. Сконцентрувати зусилля, спрямовані на реалізацію однієї послуги на одному ринковому сегменті.
2. Запропонувати одну послугу всім ринковим сегментам.
3. Запропонувати всі послуги одному ринкові.
4. Для деяких вибраних ринкових сегментів запропонувати різні послуги.
5. Не враховувати результати сегментації і поставляти на весь ринок усі послуги, що випускаються. Така стратегія використовується насамперед у випадку, якщо не вдалося виявити ринкові сегменти з різним профілем реакції споживачів і (або) сегменти, розглянуті окремо,

нечисленні й ті, що не становлять інтересу для комерційного освоєння. Такої політики дотримуються великі банки.

На вибраних цільових ринках можуть використовуватися такі підходи до їх освоєння: *недиференційований маркетинг, диференційований маркетинг і концентрований маркетинг.*

Недиференційований маркетинг — напрямок діяльності на ринку, при якому банк ігнорує розходження між ринковими сегментами і виходить на весь ринок з одним продуктом або з однією послугою. Організація швидше фокусує свою увагу на тому, що є загальним у потребах клієнтів, ніж на тому, чим вони відрізняються.

Диференційований маркетинг — напрямок діяльності на ринку, при якому банк вирішує діяти на декількох сегментах зі спеціально для них розробленими послугами. Пропонуючи різноманітні продукти або послуги і комплекс маркетингу, банк розраховує досягти більшого обсягу реалізації послуг і завоювати більш сильну позицію на кожному ринковому сегменті, ніж конкуренти.

Концентрований маркетинг — напрямок діяльності на ринку, при якому банк має велику ринкову частку на одному або декількох субринках (ринкових нішах) у протизвагу зосередженню зусиль на невеликій частці великого ринку. Він привабливий для банків з обмеженими ресурсами, і регіональних філіалів. Тут потрібні глибоке знання вузьких ринкових сегментів і висока репутація банківських послуг.

6. ТОВАРНА ПОЛІТИКА БАНКУ

6.1. Поняття банківської послуги, операції та продукту

Банківська операція — це будь-яка дія банку, яка знаходить своє відображення в його облікових реєстрах.

Банківська послуга визначається набором певних операцій, які здійснюють банківські службовці в інтересах клієнта.

Банківський продукт — однорідні послуги, надані клієнтам на ринку банківських послуг і об'єднані за певними ознаками.

Операції комерційних банків можна умовно поділити на три групи:

- пасивні (залучення коштів);
- активні (розміщення коштів);
- комісійно-посередницькі й довірчі (трастові).

Що стосується маркетингу, послуги, які пропонує банк, можна поділити на дві групи:

- послуги, які дають банку прибуток (видача кредитів, довірчі операції, консультаційно-посередницькі послуги і т. д.);

- послуги, пов'язані із залученням тимчасово вільних коштів населення, підприємств і організацій (депозитні послуги, ведення рахунків і т. д.).

Під час надання послуг першої групи банк є їх виробником і продавцем товару — банківської послуги, і, отже, маркетингова діяльність буде аналогічною маркетинговій діяльності підприємств. Під час надання послуг, пов'язаних із залученням тимчасово вільних грошових коштів, банк є покупцем, і оскільки на цьому ринку як за рубежом, так і в Україні існує гостра конкуренція покупця (банків та інших фінансових установ), банк повинен проводити специфічну маркетингову діяльність, яку в цьому випадку можна назвати «маркетингом покупця». При цьому банки будуть зазнавати витрат не тільки на маркетинг, але й на оплату грошових коштів, які залучаються.

Згідно з чинним законодавством на основі ліцензії банки мають право здійснювати такі банківські операції:

- приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- відкриття й ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів і шляхом зарахування коштів на них;
- розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах і на власний ризик.

Крім зазначених операцій банк також може здійснювати:

- операції з валютними цінностями;
- емісію власних цінних паперів;
- організацію купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів;
- операції на ринку цінних паперів від свого імені (у тому числі андеррайтинг);
- послуги з надання гарантій і поручительств та інших зобов'язань від операцій третіх осіб, які передбачають їх виконання у грошовій формі;
- факторинг;
- лізинг;
- послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей і документів;
- випуск, купівлю, продаж і обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів;
- випуск банківських платіжних карток і операції з використанням цих карток;
- послуги з надання консультацій та інформації щодо банківських операцій.

Перші три види операцій належать до виключно банківських, здійснювати які в сукупності дозволяється тільки юридичним особам, що мають банківську ліцензію. Небанківські організації мають право виконувати операції на основі ліцензії на проведення окремих банківських операцій, а інші зазначені операції та угоди — у порядку, встановленому законами України.

За умови отримання письмового дозволу Національного банку України банки також мають право:

- а) здійснювати інвестиції в статутні фонди та акції інших юридичних осіб;
- б) випускати в обіг, погашати (розповсюджувати) державні та інші грошові лотереї;
- в) перевозити валютні цінності та здійснювати інкасації коштів;
- г) проводити операції за дорученням клієнтів або від свого імені:
 - з інструментами грошового ринку;
 - інструментами, що базуються на обмінних курсах і відсотках;
 - фінансовими ф'ючерсами й опціонами;
 - довірчого управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами;
 - депозитарної діяльності й діяльності з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів.

Послуги, що надаються банками, умовно поділяються на чотири типи (табл. 6.1): стратегічні, поточні, оперативні, спеціальні.

Банківські продукти можна класифікувати стосовно їх зв'язку з функцією банку у перерозподілі грошових ресурсів, поділивши банківські продукти на три групи: відсоткові, комісійні, відсотково-комісійні.

Відсоткові банківські продукти. Перша група — продукти, які пов'язані з діяльністю банку з перерозподілу грошових ресурсів. До цієї групи належать:

а) продукти для вкладників — різні за строками й умовами види внесків юридичних і фізичних осіб (ці продукти пов'язані з відсотковими витратами банку);

б) продукти для позичальників — різні за видами й умовами кредити для юридичних і фізичних осіб (ці продукти пов'язані з відсотковими доходами банку).

До відсоткових банківських продуктів відносять: депозитні операції; кредитні операції; інвестиційні операції; операції з дорогоцінними і банківськими металами.

Дохід від відсоткових продуктів банків становить основну частину доходів комерційних банків України (приблизно 51 %).

Комісійні банківські продукти. Друга група — продукти, які не пов'язані з перерозподілом грошових ресурсів. До цієї групи належать усі інші банківські продукти, які дають банку невідсоткові доходи — трастові операції, депозитарні операції, консультаційне та інформаційне обслуговування, операції з цінними паперами, операції з іноземною валютою, страхові послуги, послуги з фінансового менеджменту клієнта. Оскільки ці продукти пов'язані з отриманням банком певної комісії за їх надання, то ця група має назву комісійних банківських продуктів. Доходи від цих продуктів становлять близько 27 %.

Таблиця 6.1

Основні типи банківських послуг, що надають центральний і комерційний банки

Типи банківських послуг	Центральний банк	Комерційний банк
<i>Стратегічні</i> Дають можливість клієнту банку розробити й досягти істотних стратегічних перетворень у характері, напрямках і масштабах діяльності або способі життя	Проведення грошової політики та емісії грошей; забезпечення ресурсів для фінансування наукових досліджень і розвитку стратегічно важливих галузей; підтримка купівельної спроможності та валютного курсу національної грошової одиниці; надання й анулювання банківських ліцензій; оголошення банкрутства	Надання інвестиційних кредитів; розміщення позик; випуск пластикових карток; надання синдигованих позик; проведення заставних операцій; відкриття ощадних рахунків; формування промислово-фінансових груп
<i>Поточні</i> Дають можливість клієнту банку оптимальним чином досягти цілей, поставлених у річному плані	Забезпечення банківського нагляду; контроль за дотриманням нормативів; облік векселів; інформування уряду; забезпечення грошового обігу; формування валютних резервів	Надання споживчого кредиту, незабезпеченого кредиту; проведення операцій на грошовому ринку; відкриття депозитних рахунків; проведення розрахунків за чеками; надання клірингових послуг
<i>Оперативні</i> Дають можливість клієнту банку підготуватися й швидко вирішити незаплановані проблеми	Надання кредитів банківським установам; підтримка валюти; дії із забезпечення нагляду; проведення переговорів з МВФ про надання кредитів	Проведення операцій з депонування; надання забезпечених кредитів; дії зі страхування життя та кредитів; надання факторингових та лізингових послуг
<i>Спеціальні</i> Дають можливість клієнту одержати професійну допомогу в непередбачених кризових ситуаціях	Надання гарантій заощаджень клієнтів, гарантій за банкнотами; підтримка банку; підбір керівних кадрів	Рефінансування боргу; надання вторинних застав; продаж інших послуг

Відсотково-комісійні банківські продукти. Це специфічний вид банківських продуктів, який поєднує особливості відсоткових і комісійних продуктів. До них належать: розрахунково-касове обслуговування клієнтів підприємств, організацій і приватних осіб, які мають у банках розрахункові або поточні рахунки, послуги системи «Клієнт – Банк», «Вестерн Юніон», операції з пластиковими картками і чеками, лізингові, факторингові, форфейтингові операції.

Дохід від відсотково-комісійних продуктів посідає третю позицію серед доходів комерційних банків України і становить приблизно 22 %.

6.2. Товарна (продуктова) політика банку

Товарна політика (планування банківського продукту) полягає у визначенні та зміні характеру й асортименту послуг, що пропонує банк (*асортиментна політика*), а також у визначенні їхнього обсягу. У свою чергу, в асортиментній політиці розрізняють формування базового та поточного асортиментів.

Рішення про структуру *базового асортименту* банк приймає на етапі його створення. Використання кожного з типів базового асортименту (спеціалізований або універсальний) супроводжується певними перевагами та недоліками.

Зміна поточного асортименту. Ще в 1950-ті роки асортимент банківських послуг у розвинених країнах світу був досить обмеженим. Однак в останні роки розвиток асортименту став одним із ключових інструментів реалізації маркетингової стратегії, і на сьогодні найбільші банки надають своїм клієнтам понад 300 різних послуг.

При цьому поточний асортимент постійно змінюється в межах певної стратегічної базової спрямованості. Такі зміни поточного асортименту можна охарактеризувати як політику асортиментної гнучкості. Засобами її реалізації можуть бути:

- розширення асортименту шляхом введення до нього нових видів послуг;
- звуження асортименту шляхом виокремлення певних видів послуг;
- заміна колишніх видів послуг новими.

Особливості *еволюції асортиментної політики*:

1. У період бурхливого розвитку банківської справи 60-80-х років ХХ століття було розроблено значну кількість нових продуктів, унаслідок чого сьогодні за всіма цільовими групами асортимент послуг є майже вичерпаним. З огляду на це, а також урахувавши значний рівень витрат, пов'язаних із упровадженням нових продуктів, і швидкість реакції конкурентів в умовах олігополістичного ринку, істотних асортиментних новацій у найближчому майбутньому не очікується. Збільшення витрат і прагнення клієнтів (особливо приватних) бачити у своєму банку інститут надання широкого, але достатньою мірою доступного для прийняття та зрозумілого асортименту послуг можуть у майбутньому призвести, скоріше, до звуження *асортименту банківських послуг*.

2. Зростання рівня витрат привело до чітко вираженої орієнтації політики в галузі поточного асортименту на підвищення рентабельності, що реалізується в спрямованості на зниження витрат або на збільшення прибутку. Прикладами *заходів, спрямованих на зниження витрат*, є такі:

- свідомо відмова від більш витратних послуг на користь менш витратних (наприклад, заміна індивідуалізованих послуг стандартизованими);

- політика *непрямого асортименту*, при якій банк пропонує послугу ринку, але здійснює її не самостійно, а за допомогою іншого фінансово-кредитного інституту (консорціумний кредит).

Прикладами заходів, спрямованих на збільшення прибутку банку, є:

- надання додаткових послуг завдяки більш повному використанню наявних ресурсів;

- політика непрямого асортименту, пов'язана із залученням дочірніх або належних банку на частковій основі фінансово-кредитних організацій.

3. У 1970-ті роки для формування банківського продукту було застосовано *пакування*, тобто об'єднання взаємодоповнювальних послуг у вигляді пакетів. При цьому іноді до таких пакетів включалися не тільки банківські, а й деякі небанківські послуги (страхування життя).

4. Зараз особливістю товарної політики банку є так званий *перехресний продаж*, спрямований на те, щоб зробити випадкового клієнта постійним, спонукати його до придбання найбільш можливої кількості послуг.

6.3. Критерії якості банківської послуги

Клієнти оцінюють якість обслуговування, порівнюючи бажане з тим, що, як їм здається, вони одержують у реальності (*дійсне*). Репутація банку ґрунтується на постійній підтримці того рівня обслуговування, який вкладники вважають адекватним їхньому чеканню.

Зона толерантності — це той рівень обслуговування, при якому клієнт буде задоволений.

Зона толерантності поділяється на *бажаний* і *адекватний* рівні обслуговування.

Бажаний рівень обслуговування відбиває чекання вкладника. На цьому рівні поєдналося те, що, на думку клієнта, "могло б бути" і "має бути".

Адекватний рівень обслуговування відбиває те, що вкладник вважає прийнятним. Цей рівень частково відбиває оцінку вкладником того, яким може стати обслуговування в майбутньому.

Зона толерантності може бути розрахована у часі, коштах або в іншому вимірі, наприклад:

- обслуговування клієнтів "не виходячи з машини": можливість покласти гроші на рахунок або інкасувати чек (одержати за ним готівку);

- бажаний рівень обслуговування (виконання операції за три хвилини);

- прийнятний рівень обслуговування (на основі минулого досвіду проведення подібних операцій, довжини черги, часу доби, дня тижня тощо: клієнт банку згоден на подовження періоду обслуговування до 7 хв; клієнт часто оцінює якість обслуговування прямолінійно — наявність у

черзі більш ніж двох чоловік навряд чи забезпечить обслуговування за 7 хв — час, що клієнт вважає прийнятним).

Якщо обслуговування займає 3—7 хв, відвідувач задоволений швидкістю обслуговування в цьому банку. Однак якщо час операцій не укладається в зону толерантності, то це значно впливає (позитивно або негативно) на клієнта банку. Вплив є позитивним, якщо на проведення операції пішло менше часу, ніж припускав клієнт. Вплив є негативним, якщо операція триває більше "прийнятного терміну", тобто 7 хв.

Зона толерантності може змінюватися залежно від конкретного клієнта і конкретної операції.

Серед факторів, що визначають сприйняття якості послуги, основними є такі:

- *компетентність* (організація має необхідні навички та знання, достатні для надання послуг високої якості);
- *надійність* (організація працює стабільно, необхідний рівень діяльності забезпечується завжди й усюди, взяті зобов'язання вчасно виконуються та ін.);
- *чуйність* до клієнтів (працівники прагнуть швидко, завжди та скрізь задовольняти їх потреби);
- *доступність* (як фізична, так і психологічна — контакт із працівниками організації має бути легким і приємним для клієнта);
- *розуміння* (організація прагне якнайкраще зрозуміти специфічні потреби клієнта та пристосуватися до них);
- *комунікація* (організація інформує клієнтів про надання послуг на зрозумілій їм мові, адаптованій до особливостей цільової групи);
- *довіра* (визначається репутацією організації, її чесністю, гарантіями відповідального ставлення до клієнтів);
- *безпека* (клієнти мають бути захищеними від фізичного, фінансового, морального та інших видів ризику);
- *ввічливість* (повага, уважність і дружелюбність персоналу);
- *відчутність* (матеріальні підтвердження послуг — приміщення, персонал, емблеми та ін.).

6.4. Розроблення стратегії розвитку продукту

Здійснивши аналіз продуктового ряду банку, працівники відділу маркетингу розробляють стратегію його розвитку. Першим завданням на цьому шляху є оптимізація структури послуг, що надаються банком, з погляду їх належності до різних етапів життєвого циклу банківського продукту. Іншим не менш важливим завданням у рамках формування стратегії розвитку продуктового ряду є розроблення продуктів-новинок, які проходять декілька послідовних етапів:

- 1) виведення продукту на ринок;

- 2) розвиток (зростання);
- 3) зрілість;
- 4) спад.

Початком етапу *виведення продукту на ринок* вважається момент, коли банк уперше запропонував його цільовій аудиторії. Основними характерними рисами цієї стадії є повільні темпи зростання обсягів збуту продукту і, як наслідок, незначний або повністю відсутній прибуток. Перший етап життєвого циклу обумовлений значними витратами на маркетинг і високим рівнем цін на продукт. Однак в окремих випадках банк може пожертвувати частиною свого прибутку з метою завоювання визнання клієнтами свого нового продукту та розширення ринку його збуту.

Основною перевагою для банку на цьому етапі є майже повна відсутність конкуренції.

Тривалість етапу виведення продукту на ринок може варіюватися в широких межах і визначається якістю продукту, відповідністю потребам споживачів та ефективністю вибраної стратегії маркетингу.

Етап *розвитку продукту (зростання)* характеризується швидким підвищенням обсягів збуту; як наслідок, саме на цьому етапі розмір прибутку банку досягає максимального рівня. Витрати, пов'язані з наданням певної послуги цільовому ринку, скорочуються, а отже, зменшується ціна на продукт.

Етап розвитку обумовлений значним посиленням конкуренції, а основні стратегічні зусилля банку спрямовано на подальше впровадження на ринок цього продукту.

Етап *зрілості продукту*. Обсяг прибутку банку на цьому етапі починає поступово знижуватися. Разом з тим продукт набуває значного поширення й максимально охоплює клієнтську базу. Наслідком значного посилення конкуренції є досягнення мінімального рівня ціни на продукт. Одним із факторів, які сприяють зниженню цін, є суттєве скорочення на цьому етапі витрат на маркетинг.

На етапі зрілості основні зусилля банку спрямовано на утримання частки ринку, збільшення споживання певного продукту на основі його удосконалення, а також модифікації комплексу маркетингу, можливо навіть, і нового позиціонування продукту на ринку.

Етап *спаду* в житті продукту пов'язаний зі стійким зменшенням обсягів збуту та зниженням, можливо навіть до нульового рівня, розміру прибутку банку. Для різних банківських продуктів тривалість періоду спаду відрізняється.

Крім класичної форми кривої життєвого циклу продукту існує велика кількість її модифікацій. Так, наприклад, крива, що характеризує життєвий цикл «незастарілих» кредитних послуг, має вигляд так званої кривої «з

повторним циклом», тобто збільшення обсягів надання кредитів перемижується з їх зниженням.

Надання банками електронних послуг, сфера застосування яких постійно розширюється, описується кривою у вигляді «гребня», кожний наступний цикл якої відбиває відкриття нових секторів використання послуг.

Застосування банками NOW-рахунків (накопичувально-розрахункових) можна описати за допомогою кривої «бум», яка відображає різке зростання обсягів збуту та прибутку банків з наступною їх стабілізацією на високому рівні.

Іншими варіаціями кривої, що описує життєвий цикл продукту, можуть бути криві «захоплення», які відбивають стрімкий злет популярності певної послуги і настільки ж швидке її падіння, та криві «провал», які характеризують дуже короткочасне та незначне підвищення обсягів збуту та прибутку з подальшим зменшенням значень цих показників до нуля.

Увесь продуктивний ряд регулярно піддається аналізу з метою визначення, на якому етапі життєвого циклу знаходяться його складові елементи. Це здійснюється на основі вивчення показників збуту окремих послуг, часток ринку кожної з них, рівня витрат і рівня рентабельності.

Вивчення етапів життєвого циклу продуктів дає можливість відповідним чином оптимізувати структуру продуктового ряду банку.

6.5. Розроблення банківських продуктів

Важливим напрямком товарної політики банків є саме розроблення банківських продуктів. Необхідно розрізняти *три ситуації*:

- удосконалення існуючого продукту (послуги);
- розроблення та впровадження нового для банку, але відомого на ринку продукту;
- розроблення нового для ринку продукту.

У найпростішому випадку «новизна» може полягати в зміні назви існуючого продукту. Вдосконалення вже запропонованого продукту зазвичай є найкращим способом модернізації продуктового ряду банку. При цьому вдається уникнути ризику неприйняття продукту ринком, а також видатків, пов'язаних з розробленням продукту, з надто дорогим впровадженням його на ринок. Зазвичай удосконалення дає можливість підвищити доходи банку без утрати своєї частки на ринку.

Розроблення нового продукту є найтрудомісткішим. Якщо продукт відповідає сформованим потребам клієнтів, то одержання наддоходу («знімання вершків») є можливим. Новий продукт може й не давати банкові доходів, але сприятиме нарощуванню технологічного потенціалу як складової частини «сили банку».

Етапи розроблення нових банківських продуктів показано на рис. 6.1.



Рис. 6.1. Етапи розроблення банківського продукту

На етапі розроблення концепції намагаються одержати якнайбільше ідей і пропозицій щодо нових продуктах від працівників банку, клієнтів і відвідувачів. Крім того, джерелами ідей і пропозицій можуть бути маркетингові дослідження, продукти інших банків тощо.

На етапі формалізації та опису продукту описуються характеристики продукту, визначаються його корисність для клієнта і прибутковість для банку, оцінюються пов'язані з цим ризики.

На наступному етапі банківський продукт досліджується відносно необхідних для його впровадження ресурсів — технологій, коштів, кадрів, а також можливих протипоказань — юридичних, регулятивних, іміджевих. На цьому етапі збираються підписи всіх керівників служб і спеціалістів, які мають відношення до реалізації цього продукту і контролю за його впровадженням.

На етапі затвердження продукту розробляється маркетинговий план упровадження продукту. Він містить роботу з клієнтами, дослідження ринку, розрахунок витрат і очікуваного прибутку, визначення критерію беззбитковості, прогноз обсягів реалізації, складання технологічних карт, розроблення програми просування (зокрема рекламної кампанії), навчання персоналу. Якщо маркетингові висновки задовольняють вище керівництво банку, то продукт затверджується остаточно і запускається на ринок.

Паралельно з розробленням нових продуктів ведеться робота з ревізії наявного продуктового ряду банку. Ці дослідження можуть

призводити до висновків про необхідність модернізації продукту або його заміну. В останньому випадку починається опис циклу робіт, який розглянуто вище.

7. ЦІНОВА ПОЛІТИКА БАНКУ

7.1. Поняття та стратегії цінової політики банку

Цінова політика — це встановлення цін на різні банківські продукти та їх зміна відповідно до ринкової ситуації.

Об'єктами цінової політики є відсоткові ставки, тарифи, комісійні, боніфікації (премії), знижки, мінімальний розмір внеску та ін.

Специфіка ціни як інструменту реалізації маркетингової стратегії полягає в тому, що вона належить до групи контрольованих факторів і є основним показником, який визначає прибуток, тоді як інші елементи комплексу маркетингу визначають витрати.

Незважаючи на цінові обмеження в банківській сфері з боку державних органів, банки мають досить відчутну свободу у виборі інструментів ціноутворення.

Це зумовлено такими причинами:

- ринки банківських послуг характеризуються відносно невеликою кількістю продавців — фінансово-кредитних інститутів і значною кількістю покупців банківських послуг — юридичних і фізичних осіб;
- більшість цін на банківські послуги не визначається заздалегідь, а встановлюється за домовленістю;
- для ринків банківських послуг характерна наявність різноманітних споживчих переваг (територіальних, особистих), що знижують чутливість клієнтів до цінових змін.

Процес формування стратегії в галузі встановлення цін на банківські продукти складається з декількох послідовних етапів (рис. 7.1).

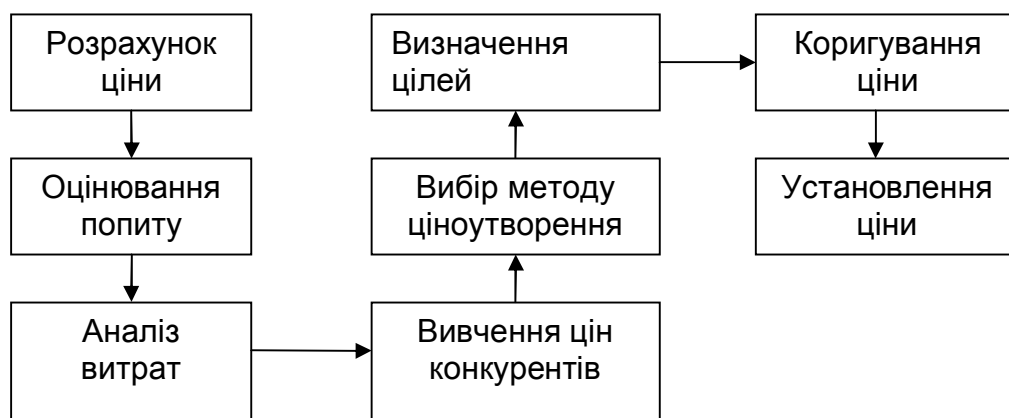


Рис. 7.1. Етапи визначення ціни банківського продукту

Залежно від стадії життєвого циклу продукту (послуги) розрізняють такі стратегії цінової політики:

1. *Інтенсивний (активний) маркетинг*. Установлення високого рівня ціни й витрачання значних коштів на стимулювання збуту забезпечують значний прибуток, а витрати на стимулювання збуту дають можливість швидко просунути продукт на ринок.

2. *Вибіркове проникнення* (високий рівень цін при незначному стимулюванні збуту). Використовується у випадках, коли місткість ринку є незначною, продукт відомий більшості споживачів, споживачі готові платити високу ціну, конкуренція незначна.

3. *Широке проникнення* (низька ціна і значні витрати на маркетинг). Вважається найбільш успішною для швидкого виходу на ринок і захоплення максимально можливої його частки. Застосовується за таких умов: місткість ринку є найбільшою; споживачі погано інформовані про продукцію; жорсткі умови конкуренції; збільшення масштабу виробництва зменшує витрати на одиницю продукції.

4. *Пасивний маркетинг* (низька ціна та незначні витрати на стимулювання збуту). Доцільна у разі, коли рівень попиту визначається в основному ціною.

На стадії *зростання* конкуренція зазвичай посилюється, і тому новий продукт починає поступово витісняти продукти конкурентів, що спричиняє активізацію конкурентами маркетингової діяльності. У цій ситуації організація має вживати таких заходів:

- поліпшення, модернізація та закріплення відриву продукту від продуктів конкурентів;
- вихід з продуктом на нові сегменти ринку;
- підсилення реклами, у тому числі з акцентом на престижність з метою формування в споживачів-новаторів прагнення до повторного придбання.

На стадії *зрілості* продаж стабілізується на певному рівні і головну роль починають відігравати споживачі-консерватори.

На стадії *насичення* продаж цілком стабілізується та підтримується.

Щоб запобігти стадії *спаду*, організація вживає заходів для «підбадьорення» продажів, у тому числі значно знижує ціни.

7.2. Цілі ціноутворення

Для розроблення відповідної цінової стратегії керівництво банку має насамперед визначити *цілі ціноутворення*, основними серед яких є:

1. *Максимізація поточного прибутку*. Завдання максимізації банками поточного прибутку є досить поширеним в умовах, коли:

- банк надає унікальні послуги і в нього немає конкурентів;

- попит на ті чи інші види банківських послуг значно перевищує їх пропонування.

2. *Утримання ринкових позицій.* Використовується в умовах значного перенасичення ринку банківських послуг. У цьому разі банки будуть зацікавлені збувати свої продукти за будь-якою ціною. При такому збігу обставин фінансово-кредитні інститути часто зовсім не аналізують власну структуру витрат і надають навіть збиткові послуги.

3. *Лідерство на ринку.* З появою електронних банківських послуг багато банків почали встановлювати цілі цінової стратегії, які б давали можливість займати лідируючі позиції на ринку на ранніх етапах життєвого циклу продуктів-новинок. На основі чіткого визначення структури витрат на надання того чи іншого виду послуг банки розраховують ціни, які б дали можливість їм досить тривалий час працювати з достатнім прибутком, були б доступні для клієнтів і не викликали бажання у конкурентів поборотися за лідерство на ринку.

4. *Лідерство за якістю обслуговування.* Банки прагнуть перевершити конкурентів шляхом максимального підвищення якісних показників своєї діяльності.

Якщо якість продуктів конкурента перевищує аналогічні показники банку, то говорити про встановлення ціни на тому ж рівні немає сенсу. Якщо ж якість продукції банку приблизно відповідає якості, що пропонується конкурентами, то є всі підстави для встановлення ціни, близької до ціни конкурентів.

7.3. Методи ціноутворення

Розробляючи цінову стратегію, банк може вибрати один з альтернативних *методів ціноутворення*:

1. *Середні витрати плюс прибуток.* Він ґрунтується на розрахунку ціни за допомогою підсумовування витрат на надання послуг і певної надбавки (прибутку банку).

Цей метод широко використовується небанківськими інститутами, які спеціалізуються на обслуговуванні роздрібною клієнтури. Банки ж застосовують його досить рідко, оскільки для цього необхідно постійно стежити за динамікою структури витрат, що зазвичай пов'язано зі значними труднощами.

2. *На основі аналізу беззбитковості та забезпечення цільового прибутку.* Цей метод потребує від банку точного розрахунку максимального значення ціни на продукт, щоб не виникала загроза скорочення обсягів реалізації. Завдання забезпечення цільового прибутку вирішується шляхом установлення банком бажаного рівня прибутковості, виходячи з якого і розраховується ціна.

3. *На основі врахування відчутної цінності продукту.* Він ґрунтується не на врахуванні витрат банку на надання послуги, а на врахуванні сприйняття її клієнтом. Якість, корисність і значущість банківської послуги для клієнта формують його ставлення до неї, а отже, і прийнятний рівень цін.

4. *На основі врахування рівня поточних ринкових ставок.* Цей метод припускає орієнтацію банку при встановленні цін на свої продукти на ті ціни, що діють на ринку.

Ціноутворення на основі рівня поточних ринкових ставок застосовується зазвичай малими банками, які використовують стратегію «проходження за лідером». Основний недолік цього методу ціноутворення пов'язаний з тим, що стратегічна ініціатива у встановленні цін віддається конкурентам.

5. *На основі аналізу взаємин із клієнтами.* Згідно з цим методом налагодження ділових стосунків із клієнтами є необхідною умовою забезпечення ефективної діяльності. Відповідно до цієї вимоги має розроблятися й цінова стратегія банку, при цьому слід максимально враховувати інтереси найбільш перспективних клієнтів.

6. *«Проникнення на ринок».* Цей метод особливо вдало застосовується щодо послуг, витрати на надання яких знижуються відповідно до набуття «ефекту досвіду». Для проникнення на ринок банк навмисно занижує ціни на послуги, що зрештою забезпечує йому завоювання певних сегментів. Конкуренти можуть не витримати цінового тиску, що призведе до збитковості їхньої діяльності, а банк, який здійснює зазначені цінові маневри, поступово знижує рівень своїх витрат і, досить міцно захопивши ринкову частку, може почати проведення політики, спрямованої на підвищення власної прибутковості.

7. *Змінне ціноутворення.* Застосовується банком у випадку, якщо він зацікавлений у встановленні цін на свої продукти на рівні, що перевищує традиційний для такого роду послуг.

Вибраний метод ціноутворення багато в чому визначає цінову стратегію банку.

Під час здійснення цієї стратегії слід враховувати декілька факторів.

Імідж банку. Банк має формувати свою цінову стратегію таким чином, щоб послуги, які він пропонує різним групам клієнтів, відповідали б за якістю та ціною створеному іміджу.

Географія. Чимало банків мають широко розгалужену мережу філіалів і надають свої послуги в багатьох регіонах. У зв'язку з цим виникає необхідність орієнтації цінової стратегії на особливості фінансових ринків у різних регіонах.

Вплив інших суб'єктів ринку. Крім конкурентів на цінову стратегію банку можуть впливати акціонери банку, його клієнти, уряд, преса тощо. Наприклад, у деяких випадках, щоб уникнути конфліктів зі споживачами

своїх послуг і для підтримки іміджу, банки йдуть назустріч побажанням клієнтів під час установалення цін.

Багато банків активно використовують у своїх цінових стратегіях різного роду *цінові знижки та надбавки*, що мають стимулювати придбання банківських продуктів у великих обсягах. Так, банки можуть застосовувати знижки в ціні при початкових платежах за кредитні послуги.

Використання *цінової дискримінації* удосконалює цінову стратегію, сприяє зростанню прибутку та підвищенню іміджу банку в очах клієнтів. Цінова дискримінація здійснюється за такими напрямками:

1. Дискримінація клієнтів, яка проявляється в тому, що різним споживачам банківські послуги пропонуються за різною ціною. Це пов'язано з тим, що банк може вживати відповідних заходів для підтримки деяких сегментів ринку (студенти, пенсіонери, молоді родини). Проведення зазначених заходів незначно знижує поточний прибуток, істотно підвищуючи при цьому імідж банку.

2. Дискримінація за формою продуктів, що підкреслює значний рівень якості деяких послуг (хоча витрати банку на їх надання можуть і не перевищувати витрат за аналогічними операціями).

3. Дискримінація місця надання послуг, яка пов'язана з різним рівнем витрат банку на їх надання клієнтам у різних регіонах, що знаходить своє відображення у ціні.

4. Дискримінація часу, що припускає різні ціни на ті самі послуги в різні часи доби. Це дуже важливий фактор, оскільки багато банків з метою розширення своєї бази клієнтів значно розширюють графік роботи.

7.4. Види цін на нові продукти

Постійне проведення банками інноваційної політики та впровадження в банківську практику нових продуктів сприяло появі таких видів цін:

- «зняття вершків» (встановлення максимально високих цін на нові послуги);
- «проникнення продукту на ринок» (пропонування більш низьких цін на нові послуги, ніж ті, що встановлено на ринку);
- «психологічна» (ціну зафіксовано на рівні, дещо нижчому від певної круглої суми);
- лідера на ринку (пропонується лідируючим банком);
- з відшкодуванням витрат виробництва (собівартість *плюс* прибуток);
- престижна або за послуги дуже високої якості.

До практичних інструментів цінової політики, які успішно застосовують банки, належать, зокрема, поділ цін і диференційоване ціноутворення.

Під час установалення ціни на банківські послуги неможливо точно розрахувати витрати, пов'язані із залученням грошових ресурсів, і витрати,

пов'язані із здійсненням операцій. Найчастіше під час переговорів із клієнтом банк змушений поступатися й надавати знижки. Мінімізувати їх можна за допомогою *поділу цін (політики «дрібних коштів»)*, під час якого банк замість загальної ціни на послугу в цілому встановлює складові частини ціни. Наприклад, для банківського кредиту можуть бути встановлені такі часткові ціни:

- комісійна винагорода за надання кредиту;
- відсоткова ставка;
- комісійний збір за перевищення суми кредиту залишку на рахунку;
- комісійний збір з обороту або тариф за ведення рахунка;
- відшкодування накладних і адміністративних витрат.

Критеріями, за якими відбувається *диференціація відсоткових ставок* за кредитами, є:

1) кредитний ризик щодо конкретного позичальника, який визначається такими факторами: ліквідність активів і перспективи окупності інвестиційного проекту; економічний потенціал; рівень витрат на отримання інформації, пов'язаної з наданням кредиту; спосіб забезпечення кредиту та ін.;

2) терміновість кредитування.

Критеріями диференціації відсоткових ставок за внесками є терміновість внеску та характер вкладника.

Унаслідок реалізації продуктової стратегії та стратегії ціноутворення банк надає ринку конкретний продукт. Доведенням продукту до клієнта займається система банківського збуту, функціонування якої значною мірою визначає стратегічну конкурентоспроможність банку.

7.5. Державне регулювання цінової політики комерційних банків

Вплив держави на цінову політику комерційного банку може здійснюватись за допомогою:

1. *Методів прямого встановлення ціни на банківські послуги*, при яких держава в особі уповноважених нею органів однозначно встановлює рівень ціни на ті чи інші послуги без права банку на будь-яку їх зміну. Такі методи ціноутворення на банківські послуги є характерними для адміністративно-командної економіки. В умовах розвинутого ринку банківських послуг сфера прямого визначення державою ціни на банківські послуги є незначною і охоплює зазвичай послуги комерційних банків з обслуговування окремих державних цільових програм, спрямованих на досягнення певних соціальних цілей.

2. *Методів параметричного ціноутворення*, при яких державою визначаються верхні й нижні параметри зміни ціни або тільки один із них (наприклад, встановлюються максимальні розміри відхилень курсів купівлі й продажу іноземних валют від офіційного курсу центрального банку,

валютний коридор, депозитні процентні ставки залежно від рівня облікової процентної ставки тощо).

3. *Методів грошово-кредитної політики* центрального банку, до яких належить:

- облікова ставка центрального банку;
- рівень обов'язкових мінімальних резервів;
- операції на відкритому ринку – купівля-продаж державою цінних паперів та іноземної валюти.

Вплив інструментів грошово-кредитної політики має опосередкований, але цілком прогнозований характер. Так, підвищення рівня облікової процентної ставки має своїм наслідком зростання процентних ставок як за депозитами, так і за кредитами. При цьому розміри комісійних винагород і тарифів можуть не змінюватися. Аналогічно впливає на динаміку цін банків підвищення рівня обов'язкових мінімальних резервів. Купівля центральним банком державних цінних паперів розширює можливості комерційних банків з надання кредитів, що згідно із законом пропозиції стимулюватиме зниження процентних ставок за кредитами.

4. *Методів бюджетно-фіскальної політики*, вплив яких на цінову політику комерційних банків здійснюється, насамперед, через рівень і характер оподаткування банківської діяльності. Збільшення податкового навантаження на комерційні банки матиме своїм наслідком зростання цін на банківські послуги і навпаки. Рівень і характер оподаткування банків можуть мати як загальний, так і вибірковий вплив на цінову динаміку банківських послуг.

8. ПОЛІТИКА БАНКУ У СФЕРІ ЗБУТУ

8.1. Поняття збутової політики та види каналів збуту

Принципи організації маркетингової діяльності передбачають не тільки розроблення й впровадження якісних банківських продуктів, а й встановлення прийнятної для потенційного клієнта ціни. Не менш важливим є вирішення питання вибору шляхів і методів доставки банківських послуг до наявних і потенційних споживачів. Вирішення цих завдань покладається на збутову політику, яка є невід'ємною складовою комплексу маркетингу в будь-якій сфері діяльності, в тому числі у банківському бізнесі.

Усі форми взаємин банків із клієнтами в ринковій економіці поділяють:

- на використання послуг фінансових посередників (невласні збутові канали);
- власну збутову мережу.

До *невласних збутових* каналів банківських продуктів відносять такі їхні різновиди: використання дочірніх фірм, а також участь у капіталі інших банків, страхових компаній, підприємств житлового будівництва тощо; укладання угод про кооперацію із зазначеними організаціями; використання послуг представників вільних професій (наприклад, архітекторів при збуті послуг з фінансування житлового будівництва), самостійних посередників (наприклад, представників будощадкас), роздрібних та оптових торговців (наприклад, автомобільних дилерів зі збуту), інших підприємств сфери послуг (наприклад, туристичних агентств).

Процес доведення послуг здійснюється за допомогою функціонування так званих систем доставки. Системи доставки банківських продуктів у рамках власної збутової мережі відрізняються розміром, типом послуг і способом їх надання. Відповідно до цього критерію виділяють такі види систем збуту:

1. *Відділення, які надають повний перелік послуг.* До 70-х років ХХ століття вони були основою банківських систем збуту. Однак у зв'язку з появою величезної кількості нових банківських операцій у універсальних відділень виникли труднощі для їх надання. Це пов'язано з тим, що розміри таких відділень зазвичай обмежені, а комплектуються вони незначною кількістю фахівців.

Перевагами цього типу відділень є те, що вони надають клієнтам можливість доступу до широкого спектра банківських послуг.

2. *Спеціалізовані відділення.* Перевагою спеціалізованих відділень і відділень, що надають обмежену кількість послуг, є значно менші витрати на утримання фахівців у різних секторах банківських операцій. Обмеження видів операцій дає можливість пропонувати клієнтам послуги на високому професійному рівні, а також займатися такою діяльністю, що приносить максимальний обсяг прибутку. Як наслідок значно знижуються витрати на здійснення операцій, підвищується рентабельність діяльності банку.

3. *Цілком автоматизовані відділення.* У таких відділеннях працюють усього лише декілька співробітників, що консультують клієнтів з питань здійснення банківських операцій.

Недоліки таких відділень виражаються в тому, що до послуг повністю автоматизованих відділень вдаються далеко не всі клієнти. Так, багато осіб з різних причин не довіряють автоматам.

4. *Малі відділення,* основне призначення яких полягає в забезпеченні охоплення банківськими послугами максимальної кількості клієнтів і недопущенні при цьому підвищення витрат на здійснення операцій вище встановленого середнього рівня.

Існують два основних типи таких малих відділень: *стаціонарні та пересувні.* *Стаціонарні малі відділення* зазвичай займають обмежені площі, розміщуються в найбільш доступних для клієнтів місцях (поруч з

автомобільними стоянками, заправними станціями, магазинами і т. ін.). Перелік послуг, що надаються такими відділеннями, є досить обмеженим, і спеціалізуються вони в основному на обслуговуванні невеликих клієнтів.

Пересувні відділення базуються на спеціальних автомобілях, обладнаних електронікою. На практиці застосовуються дві основні модифікації пересувних відділень. Перша має у своєму складі перевізну касу й автоматичну касову машину, друга — з поліпшеними можливостями надання декількох інших банківських послуг — передбачає спеціальні місця для банківських співробітників.

5. *Автоматичні касові машини (банкомати)*. Вони є одним з найбільш перспективних напрямків розвитку систем доставки банківських послуг в останні роки (АТМ — *automated teller machines*). Їхня кількість у світі зростає надзвичайно швидкими темпами.

Перевагами цих касових машин є зручність користування, доступність, швидкість і точність здійснення операцій із застосуванням АТМ. Затрати на придбання й обладнання АТМ швидко окупаються внаслідок різкого збільшення обсягів операцій і скорочення витрат на оплату праці касирів і утримання приміщень.

За допомогою АТМ виконуються різноманітні операції, пов'язані з вилученням готівки з поточних рахунків і депозитів, з одержанням звітів про залишки та безготівковий рух коштів і т.д. АТМ установлюють з зовнішнього боку приміщень банківських відділень, в аеропортах, вокзалах, торгових центрах.

6. *Фінансові «супермаркети»*. Вони знаходять значну підтримку в споживачів, оскільки поряд з суто банківськими послугами вони пропонують багато інших фінансових послуг. Однак не всі банки використовують переваги цієї системи збуту, оскільки її функціонування пов'язане зі значними поточними витратами.

7. *Системи електронних платежів у пунктах продажу EFTPOS* (electronic funds transfer at point of sale). Її функціонування забезпечують пластикові картки, термінали, розташовані в різних торговельних пунктах, і головний комп'ютер. Система електронних платежів дає можливість безпосередньо з пункту продажу заносити інформацію про здійснені угоди в комп'ютер емітента пластикової картки.

Використання систем EFTPOS і АТМ дає можливість банку значно скоротити обсяги платежів готівкою, підвищити рівень застосування клієнтами пластикових карток.

8. *Системи, основані на картках*. У їхній основі лежать пластикові картки, і коло операцій, які здійснюються за їхньою допомогою, постійно розширюється.

9. *«Розумні» термінали*. Вони є одним із напрямків розвитку систем доставки фінансових послуг на корпоративний ринок і забезпечують зв'язок між банком і оптовим клієнтом. За допомогою цього комп'ютерного

зв'язку клієнт може здійснювати перекази або операції з кредитними листами, а також одержувати від банку різноманітну інформацію.

10. *Банківські послуги вдома й телемаркетинг.* Працює така система за допомогою домашніх комп'ютерів, різного роду терміналів або простого телевізора з приставкою. Клієнт, який бажає користуватися банківськими послугами вдома, вносить абонентську плату та підключається до діючої мережі. Одним з різновидів цієї форми організації збутової мережі банку є *internet-banking*.

Залежно від рівня централізації збуту банківських послуг виділяють два типи орієнтації збуту:

- реалізація банківських послуг через філіали;
- реалізація банківських послуг через головні офіси банків.

Проте слід мати на увазі, що не існує в чистому вигляді збут тільки через головний офіс або тільки через філіал. У першому випадку це буде безфіліальний банк (що може бути допустимим тільки на етапі створення банку), а в другому – кожний філіал буде розглядатися як окремий банк, що є неможливим.

8.2. Філіальна мережа банків і фактори її розміщення

Під час вирішення питання про відкриття і вибір місця розташування філіалів комерційний банк повинен взяти до уваги такі чинники:

- перспективність регіону з точки зору наявності потенційних клієнтів і спеціалізації банку;
- інтенсивність грошових потоків у регіоні;
- рівень конкуренції на локальному ринку, характер і якість послуг конкурентів;
- доступність для клієнтів з точки зору транспортних та інших комунікацій;
- наявність поблизу місць з інтенсивним переміщенням потенційних клієнтів;
- вартість придбання офісу чи його оренди або придбання земельної ділянки для будівництва;
- характер, масштаби і технологія надання послуг, які можуть бути запропоновані потенційним клієнтам.

Місце розташування філіалів формує зони дії, у межах яких визначають коло споживачів банківських послуг за ознакою випадковості обслуговування саме цим філіалом. Тому можна виділити три зони його дії (рис. 8.1).

Первинна зона охоплює до 60 % клієнтів цього філіалу, вторинна – 30 % всіх клієнтів, питома вага клієнтів граничної зони не перевищує 10 %.

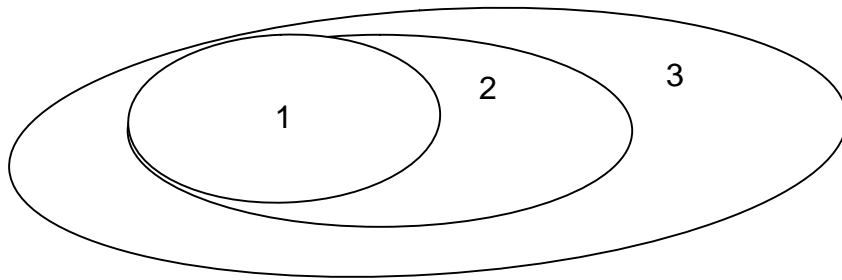


Рис. 8.1. Зони дії філіалу банку:
1 – первинна зона; 2 – вторинна зона; 3 – гранична зона

Під час організації збуту банківських послуг важливе місце відводиться облаштуванню банківських офісів. Необхідно враховувати фактори безпеки (ідентифікувати клієнтів і обмежити доступ до офісу банку) і фактори маркетингу (зробити офіс банку максимально відкритим і доступним для всієї сукупності наявних і потенційних клієнтів). У світовій практиці найбільш оптимальним варіантом вирішення цієї проблеми вважається будівництво відкритого клієнтського залу з централізованим грошовим постачанням. Проте слід зауважити, що такий варіант облаштування банківських офісів потребує суттєвих фінансових затрат.

8.3. Підвищення конкурентоспроможності мереж розподілу фінансових продуктів

Підвищення конкурентоспроможності мереж розподілу фінансових продуктів і послуг є серйозною проблемою для майбутнього банківського маркетингу. Мова йде одночасно про адаптацію каналів збуту до потреб різних категорій банківської клієнтури та про скорочення витрат, з цим пов'язаних. Сегментація мереж розподілу, спрямована на скорочення витрат, може призвести до застосування банками нових підходів у сфері маркетингу, найважливішими серед яких є:

- адаптація розмірів і організаційної структури пунктів продажу послуг до очікувань клієнтів;
- розвиток систем збуту, спрямованих на поліпшення умов продажу послуг («*merchandising*»);
- використання зовнішніх каналів збуту, що дає можливість збільшувати обсяг пропозиції шляхом оформлення угод про партнерство (це особливо важливо для спеціалізованих фінансово-кредитних інститутів, які не мають розвинутої збутової мережі);
- організація місцевих пунктів продажу шляхом передачі всіх або частини існуючих мереж партнерам на умовах франчайзингу;
- розширення пропонування послуг через власні канали (розвиток методів «прямого маркетингу»; створення «оптових баз» і «прямих

банків», які використовують центри прийому телефонних звернень клієнтів; застосування мережі Internet і т.д.).

Ще однією важливою характеристикою системи збуту банківської послуги крім просторового поширення є часовий аспект (визначення годин роботи банку та терміновості обслуговування).

Особливістю сучасної збутової політики фінансово-кредитних інститутів є автоматизація значної частини доставки банківських послуг, що вирішує проблему необхідності термінової доставки послуги до клієнта.

Значна кількість банків використовує новітні технології менеджменту, орієнтовані на клієнтів і спрямовані на формування прибуткової та лояльної клієнтської бази. Ці технології отримали назву *«управління взаємовідносинами з клієнтами»*, або CRM (*Customer Relationship Management*).

Ця стратегія дає можливість залучати нових клієнтів та утримувати вже існуючих, завдяки чому збільшуються конкурентоспроможність банку та його прибуток.

9. КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА БАНКУ

9. 1. Суть та етапи розроблення комунікаційної політики

Комунікаційна політика банку — це система засобів взаємодії банку з потенційними та реальними клієнтами, спрямована на додаткове спонукання їх до споживання послуг цього банку.

Процес розроблення комунікаційної стратегії банку має декілька етапів (рис. 9.1).

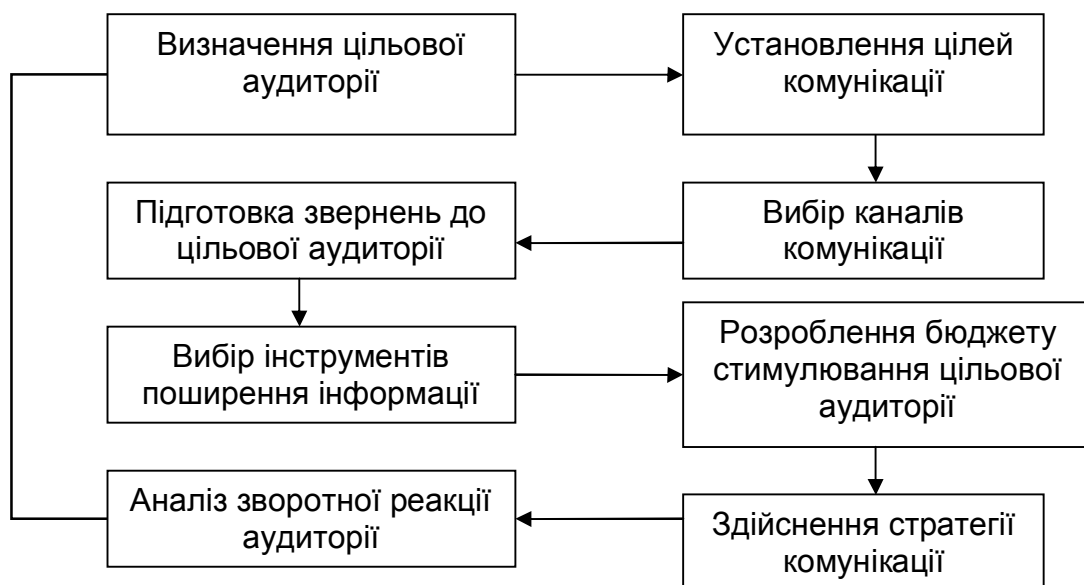


Рис. 9.1. Етапи розроблення стратегії комунікації

На першому етапі визначаються *цільові аудиторії* (одержувачі комунікаційних звернень) банку. Ними можуть бути не тільки групи існуючих і потенційних клієнтів банку, але й навіть окремі особи, а також широкі кола громадськості.

Вибір цільових аудиторій визначає відповідні *цілі комунікацій*, які спрямовуються на формування бажаної зворотної реакції одержувачів звернень банку. Цілі комунікацій можуть бути такими: надання необхідної інформації; створення необхідного іміджу та його підтвердження; формування прихильності; створення конкурентної переваги; спонукання клієнта до випробування та придбання продукту; збільшення обсягу продажу банківського продукту; зміна поведінки цільової аудиторії.

Після встановлення цілей комунікацій здійснюється *вибір каналів комунікацій*. Для досягнення кожної мети найкращим чином потрібний певний канал: особистий продаж, стимулювання збуту, РК, реклама.

Багато в чому успіх комунікаційної кампанії визначається якістю *звернень* банку, спрямованих до цільової аудиторії. Під час підготовки звернення вирішуються питання про його зміст, структуру та форму.

Після підготовки відповідних звернень починається етап *планування послідовності використання інструментів поширення інформації*. Планування має три основних етапи:

- 1) оцінювання наявних інструментів поширення інформації;
- 2) вибір конкретних інструментів;
- 3) прийняття необхідних рішень з ефективного використання вибраних інструментів.

Інструменти поширення інформації можуть бути особистої або неособистої форми. Передача інформації через засоби особистої комунікації припускає необхідність прямого контакту особи, яка здійснює комунікації, з аудиторією. Засоби неособистої комунікації такого контакту не потребують, тому втрачається можливість установа оперативного зворотного зв'язку під час процесу комунікації.

Наступним етапом підготовки стратегії комунікацій є *розроблення бюджету стимулювання*. Зведений бюджет стимулювання розраховується за такими методиками: від досягнутого рівня наявних коштів; у відсотках до депозитів; відповідно до дій конкурентів; виходячи з цілей і завдань.

9.2. Інструменти комунікаційної політики банку

Для найбільш ефективного впливу на цільову аудиторію та забезпечення стимулювання процесу прийняття рішень про споживання тієї чи іншої послуги банки розробляють комунікаційні стратегії у рамках загальної стратегії маркетингу. Комплекс інструментів комунікаційної політики банку включає такі елементи:

1. *Особистий продаж*, який припускає використання індивідуальних комунікаційних каналів між банком і споживачем його послуг. Основними засобами особистого продажу є: особисте спілкування, пов'язане з консультуванням і наданням послуг; телефонні бесіди; контакт зі споживачем з використанням поштового зв'язку.

2. *Реклама*. Головними функціями реклами в банківській сфері є:

- формування довіри клієнта до банку;
- інформування клієнта про асортимент послуг;
- переконання клієнта в перевагах послуг, які рекламує банк;
- стимулювання клієнта споживати послугу, запропоновану цим банком.

Що стосується специфіки банківської діяльності, особливе значення має класифікація форм реклами залежно від об'єктів реклами, а саме:

- банківського продукту;
- фінансово-кредитного інституту;
- потреби та ін.

У цей час в умовах глобалізації конкуренції в банківській справі значно посилюється акцент на *рекламу фінансово-кредитного інституту* в цілому, покликану сформувати сприятливий імідж банку.

Під *банківським іміджем* розуміють сукупність свідомих і підсвідомих уявлень клієнтів і громадськості про той чи інший банк. Реклама сприяє формуванню фірмового духу (стилю) за допомогою розроблення й використання банківської символіки. Елементами *банківської символіки* є фірмовий (товарний) знак, фірмовий колір і фірмовий девіз.

Фірмовий знак — своєрідна візитна картка, завдяки якій банк ідентифікується наявними і потенційними клієнтами без додаткової інформації. У його зображенні, а також в оформленні рекламних оголошень, банківських вітрин і внутрішніх приміщень, банківської атрибутики використовується *фірмовий колір*. *Фірмовий девіз* у друкованій рекламі розміщується зазвичай під фірмовим знаком, його зміст змінюється дуже рідко.

Ще однією класифікацією видів банківської реклами є групування *залежно від конкретних цілей рекламної кампанії*. З цього погляду розрізняють такі види реклами:

- вступна (ознайомлення з банком і сферою його діяльності);
- експансивна (залучення нових клієнтів і розширення частки банку на ринку);
- нагадувальна (утримання постійних клієнтів і збереження частки ринку);
- обмежувальна (використовується при скороченні окремих банківських операцій).

3. *Стимулювання збуту*, що являє собою набір інструментів, призначених для посилення відповідної реакції цільової аудиторії на різні заходи в рамках маркетингової стратегії банку. На відміну від реклами стимулювання збуту є короткостроковим інструментом впливу на ринок,

тому воно не може забезпечити стійкого зростання попиту на послуги банку. Однак ефект від використання методів стимулювання збуту досягається значно швидше, ніж унаслідок використання інших інструментів комунікаційної політики банку. Інструменти *стимулювання збуту* поділяються на такі групи:

1) стимулювання споживачів: оснащення банківських приміщень для підвищення якості обслуговування клієнтів; обладнання приміщень для клієнтів необхідними інформаційними матеріалами (довідниками, каталогами, консультаційними листівками та проспектами); проведення акцій із залучення клієнтів (організація консультаційних днів, конкурсів, лотерей, вручення подарунків, випуск авторучок та іншої атрибутики з фірмовою символікою банку, надання премій, знижок на ціни тощо);

2) стимулювання працівників банку (премії, подарунки, додаткові відпустки).

4. *Робота з громадськістю* — сукупність зусиль банку, спрямованих на створення сприятливого клімату для своєї діяльності шляхом взаємодії з усіма секторами зовнішнього середовища (у першу чергу, створення позитивної суспільної думки).

9.3. Аналіз клієнтської бази комерційного банку

Переважаюча тенденція універсалізації банківського бізнесу визначає основні критерії, за якими можна оцінити клієнтську базу комерційного банку. До якісних критеріїв можна віднести:

- наявність достатньо вагомих секторів як юридичних, так і фізичних осіб;
- різноманітну галузеву належність клієнтів;
- наявність клієнтів, що базують свою діяльність на різноманітних формах власності;
- наявність клієнтів, різноманітних за обсягом діяльності й оборотами за рахунками;
- наявність клієнтів з різними організаційно-правовими формами створення і функціонування;
- конкурентні позиції клієнтів на ринках товарів і послуг.

До абсолютних показників належать: кількість клієнтів; залишки коштів на рахунках; кількість відкритих рахунків; кількість закритих рахунків; розподіл коштів клієнтів за видами вкладів; розподіл активів банку між клієнтами за обсягом і видами вкладень.

9.4. Фактори і мотиви поведінки клієнта на ринку

Усю сукупність можливих мотивів клієнта можна об'єднати у три групи:

- раціональні;
- емоційні;
- моральні.

У групі *раціональних мотивів* найбільш суттєву роль відіграє економічний мотив (мотив одержання прибутку або економії витрат).

Важливими також є мотиви надійності й гарантій, спрямовані на мінімізацію можливих ризиків, і мотиви зручності й додаткових переваг, які проявляються у рівні якості банківських послуг, сервісу обслуговування, зручності придбання, банківських технологій тощо.

Серед *емоційних мотивів* у першу чергу виділяють мотив значущості й самореалізації, зміст якого полягає у цілком природному бажанні клієнта бути визнаним у своєму оточенні, підвищити свій соціальний статус та імідж. Мотив свободи полягає у прагненні отримати певний рівень захисту від можливих негативних обставин у майбутньому. Вибір клієнтами окремих банківських продуктів або певних програм банку, у яких вони братимуть участь, може бути обумовлений мотивами патріотизму та іншими емоційними мотивами.

До основних *моральних мотивів* можна віднести: мотив справедливості, що полягає у піклуванні про знедолених; екологічний мотив, який фіксує орієнтацію банку та його клієнтів на захист навколишнього середовища; мотив порядності, що ґрунтується на головних моральних цінностях.

Проведеними маркетинговими дослідженнями встановлено, що вирішальним мотивом вибору клієнтом банку є асортимент і якість послуг, друге місце посідає ціна послуг, далі – швидкість здійснення операцій. Будь-який клієнт приймає позитивні рішення про придбання банківської послуги тільки за наявності трьох взаємозв'язаних факторів:

1. Клієнт явно або приховано має потребу у конкретній послугі.
2. Ця послуга має відповідати уявленням клієнта про її якість.
3. Вартість послуги повинна задовольняти фінансові можливості клієнта.

Крім того, у клієнта всередині "сидять" чотири "дракони", яких теж необхідно задовольнити:

- "*дракон задоволення*", пов'язаний з комфортністю і позитивними емоціями у процесі надання послуги;
- "*дракон спокою*", пов'язаний з відсутністю загрози і ризику;
- "*дракон престижу*", який сприяє задоволенню власних амбіцій клієнта;
- "*дракон меркантилізму і користі*", пов'язаний з одержанням позитивного комерційного ефекту і вирішення конкретної проблеми клієнта.

У сучасних умовах на найбільшу увагу в процесі роботи з клієнтами заслуговує система оперативного маркетингу ("real – time marketing"), або

маркетингу в реальному масштабі часу. Суть указанного підходу полягає в аналізі фінансових операцій клієнта з метою виявлення певних сигналів у його поведінці, які можуть свідчити про наміри щодо скорочення або розширення сфери та інтенсивності взаємовідносин з банком. При появі таких сигналів банк повинен мати готові варіанти пропозицій на основі наявної у його базі даних інформації як стосовно цього клієнта, так і певних сегментів ринку.

9.5. Етапи роботи комерційного банку із залучення потенційних клієнтів

Загальна процедура системи залучення потенційних клієнтів має суттєві відмінності відносно юридичних і фізичних осіб. Так у процесі роботи із залучення потенційних клієнтів корпоративного ринку можна виділити такі етапи:

1. *Збір інформації про потенційних клієнтів.* Керівники установ банку повинні мати чітку інформацію про основні грошові потоки і їхніх суб'єктів у зоні свого обслуговування.

2. *Відбір «привабливих» клієнтів,* який містить визначення критеріїв привабливості клієнта і виділення на їхній основі «привабливих» клієнтів.

3. *Складання комерційної картотеки щодо «привабливих» клієнтів.*

4. *Здійснення заходів з формування позитивного іміджу банку* шляхом розміщення реклами в засобах масової інформації, зовнішньої реклами (рекламні щити, зовнішні вивіски, світлова реклама), випуску поліграфічних рекламних матеріалів і сувенірів з символікою банку (візитки, буклети, каталоги) та інших заходів зі зв'язків з громадськістю (поздоровлення, вітальні листівки, лотереї, спонсорська діяльність).

5. *Розроблення сценарію зустрічі й формування комерційної пропозиції стосовно кожного клієнта.*

6. *Зустрічі з потенційними клієнтами,* які є завершальним етапом процесу роботи із залучення клієнтів.

Успішне завершення переговорного процесу потребує від керівника установи банку володіння правилами ділового етикету і спілкування, вміння швидко аналізувати і приймати рішення, часто ризиковані, знання логіки, психології, володіння власним голосом і правильною мовою.

У системі пошуку і залучення до обслуговування потенційних клієнтів є багато цінових і нецінових методів.

До *цінових методів* стимулювання збуту відносять: цінову диференціацію, яка може проявлятися у відхиленні ціни як у бік її зниження, так і у бік її зростання; надання права безплатного користування окремими банківськими послугами (зазвичай на обмежений час).

До основних *нецінових методів* залучення клієнтів і стимулювання збуту можна віднести: вигідне географічне розміщення банківської

установи, яке враховує наявність поблизу місць з інтенсивним переміщенням людей і грошових потоків (вокзали, торгові центри, ринки і т. д.), зручність транспортних комунікацій, наявність автостоянки; зовнішній вигляд, інтер'єр і обладнання банківського офісу; часові можливості здійснення операцій, включаючи вихідні дні; зовнішній вигляд, доброзичливість персоналу, його готовність допомагати клієнту; надання безплатно консультаційних та інформаційних послуг; підтримка і рекомендації наявних клієнтів; залучення до обслуговування технологічно зв'язаних клієнтів (наприклад, сфери сільського господарства і перероблення, виробництва і торгівлі); наявність нових високотехнологічних банківських послуг (запровадження систем “клієнт – банк”, платіжних карток, банкоматів нового покоління, банківських послуг через мережу Internet); надання послуг інших сегментів фінансового ринку і так званих нетрадиційних послуг (посередницьких, інформаційних, трастових, інвестиційних, зі зберігання цінностей, із нерухомим майном, лізинг, факторинг та ін.); розширення операцій з ринком молоді – це робота на перспективу, особливо для банків з розгалуженою філіальною мережею (дитячі та молодіжні вклади, екскурсії в банк, робота з школами та навчальними закладами); пошук можливостей створення нових клієнтів; підтримку ресурсами банку можливостей розширення асортименту товарів і послуг, системи збуту і сервісу, виходу клієнта на нові ринки збуту, в тому числі міжнародні; закріплення за VIP-клієнтами менеджера, завданнями якого є високоякісне обслуговування, координація і регулювання фінансової діяльності клієнта, постійні контакти і консультації, пропонування нових послуг і в перспективі – можлива участь в управлінні його пасивами і активами.

Творче застосування наведених методів та інструментів роботи з клієнтами в кінцевому підсумку забезпечить кількісне зростання і покращання якісних параметрів клієнтської бази комерційного банку.

10. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ БАНКУ

10.1. Стратегічний план банку і мета його діяльності

Зміст і призначення маркетингової стратегії полягає у встановленні довгострокових цілей банку і розробленні заходів для їх досягнення. Основними складовими елементами маркетингового стратегічного плану є:

- формулювання місії банку;
- визначення передумов діяльності банку й оцінювання маркетингового середовища;
- визначення пріоритетів ринку, які найсуттєвіше впливають на прийняття стратегічних рішень;
- оцінювання переваг і недоліків банку, його можливостей і ризиків;
- коректування стратегії в умовах мінливого ринкового середовища;

- вибір часу стратегічних дій;
- очікувані результати від реалізації стратегії.

Місія банку визначається на основі чіткого бачення майбутнього, формулюється керівництвом або власниками банку і доводиться як до персоналу, так і до громадськості взагалі. Всі структурні підрозділи повинні підтримувати цю місію і орієнтувати на неї свою діяльність.

Розроблення маркетингової стратегії банку передбачає такі етапи:

- аналітичні й економічні огляди з метою визначення тенденцій соціально-економічного розвитку регіону, країни, світового господарства в цілому і фінансового ринку зокрема;
- визначення цільових ринків з метою зосередження зусиль на задоволенні потреб певних груп клієнтів та збір інформації про цільові ринки;
- визначення можливостей і ресурсів банку;
- формування цілей банку шляхом зіставлення можливостей розвитку по кожному цільовому ринку з ресурсами банку;
- розроблення маркетингових програм і стратегії для кожного цільового ринку з урахуванням цілей банку і ресурсних обмежень (маркетингові програми повинні включати визначення продуктів для цього ринку, методи цінової політики, системи збуту і стимулювання);
- розроблення планів і бюджетів реалізації маркетингової стратегії;
- моніторинг положення банку на ринку, що забезпечує зворотний зв'язок між заходами банку і змінами ринку та відповідне корегування маркетингової стратегії.

10.2. Оцінювання попиту на банківські послуги

Оцінювання попиту здійснюється по кожному сегменту ринку. Попит на банківські послуги може бути декількох видів:

1. Від'ємний, при якому пропонована послуга через певні обставини не влаштовує ринок і він її не приймає.
2. Нульовий, при якому споживач не проявляє інтересу до пропонованої послуги, але не відкидає її зовсім.
3. Попит, що зменшується. Він формується в момент насичення ринку або морального старіння пропонованої послуги, гострої конкуренції та зміни основних факторів макросередовища.
4. Непостійний (сезонний), обумовлений змінами обсягів і умов попиту на банківські послуги з боку окремих сегментів ринку.
4. Латентний (прихований), який існує при неможливості задоволення банком попиту окремого сегмента ринку.
5. Повний, що складається при певному балансі між попитом і пропозицією і для підтримки якого можна змінити ціну пропонованої послуги.

6. Надпопит характеризується невідповідністю між потребами споживачів і можливостями їх задоволення банківськими установами. Для його усунення можна здійснити такі маркетингові заходи:

- підвищення цін на банківські послуги;
- зменшення або повне припинення рекламної діяльності;
- залучення філіалів або інших банків для надання аналогічних послуг.

За частотою пред'явлення попиту поділяють на такі види: повсякденний; періодичний; епізодичний.

За стадією розвитку виділяють: сталий попит; попит, що формується; потенційний попит.

За рівнем забезпеченості попит може бути платоспроможним і неплатоспроможним.

10.3. Вибір стратегії банку

Різноманітні стратегічні альтернативи дій банку можна звести до таких варіантів:

1. Зосередження зусиль на обслуговуванні однієї групи клієнтів.
2. Задоволення однієї потреби всіх груп споживачів.
3. Вибіркова спеціалізація на різних сегментах.
4. Обслуговування всього ринку.

Перший варіант є найбільш прийнятним у разі виходу на нові ринки.

Другий варіант дій рекомендується в період становлення банку за наявності сильної конкуренції.

Позитивні наслідки третього варіанта стратегічних дій банку: можливість достатньо безболісного проникнення у певні сегменти; наявність можливостей для стратегічного маневру ресурсами і кадрами; зниження ризику негативного впливу конкурентів; забезпечення достатньої гнучкості цінової політики; широкі можливості розвитку продуктового ряду.

Недоліками вибіркової спеціалізації на різних сегментах ринку є такі: наявність конкурентів у кожному сегменті банківського ринку; складність в одержанні необхідних конкурентних переваг у кожному сегменті ринку; високі витрати на маркетингову діяльність (аналіз, моніторинг ринку).

Четвертий варіант стратегії банку є універсальним і його можуть застосовувати найбільші банки з розгалуженою філіальною мережею.

10.4. Матричні методи формування стратегії банку

Одним з поширених методів вибору стратегії банку є метод, що ґрунтується на побудові двовимірних матриць, кожний квадрант яких характеризує певний тип стратегічних дій банку залежно від поєднання вибраних параметрів ринку.

Для побудови матриці І. Ансоффа з метою вибору стратегічних дій банку слід урахувати тип ринку (колишній або новий) і такий самий тип продукту (колишній або новий). Схематично її можна подати за допомогою табл. 10.1, 10.2.

Таблиця 10.1

Матриця Ігоря Ансоффа (1966 р., США)

ТОВАРИ	РИНКИ	
	КОЛИШНІ	НОВІ
КОЛИШНІЙ	Стратегія проникнення на ринок	Стратегія розвитку ринку
НОВИЙ	Стратегія розвитку продукту	Стратегія диверсифікації

Таблиця 10.2

Вірогідність успіху і порівняльні витрати різних стратегій за матрицею І. Ансоффа

Стратегія	Успіх, %	Витрати, рази
Колишній продукт на колишньому ринку	50	1
Новий продукт на колишньому ринку	33	8
Колишній продукт на новому ринку	20	4
Новий продукт на новому ринку	5	12 – 16

Стратегія проникнення на ринок передбачає, що банк проникає на вже сформований ринок і пропонує на ньому той же продукт, що й конкуренти шляхом активізації реклами та цінової конкуренції. Вона рекомендується в тому випадку, коли цільовий ринок зростає або ще не насичений.

Стратегія розвитку ринку означає, що банк прагне розширити сферу збуту шляхом розширення функцій продукту, нових сфер його застосування або формування нових сегментів ринку.

Стратегія розвитку продукту здійснюється створенням принципово нових, але частіше – модифікацією вже наявних продуктів і реалізацією їх на колишніх ринках. Такий тип стратегії активно використовується банками в умовах нецінової конкуренції.

Стратегія диверсифікації означає, що банк прагне вийти на нові для нього ринки і для цього вводить до свого асортименту нові продукти. Широке застосування цієї стратегії привело до універсалізації банківської діяльності і стирання відмінностей між різними типами кредитно-фінансових інститутів.

За матрицею М. Портера (табл. 10.3) формується стратегія банку залежно від параметрів ринку збуту (весь ринок або вибраний сегмент) і

стратегічних переваг банку у формі низьких витрат або неповторності чи унікальності продукту. Залежно від поєднання зазначених параметрів банк може вибрати такі стратегії:

- лідерство у галузі витрат;
- диференціації;
- фокусування (концентрації).

аблиця 10.3

Матриця Портера

Цільовий ринок збуту	Стратегічна перевага	
	Перевага в собівартості (низькі витрати)	Неповторність продукту з точки зору покупця
Уся галузь	Лідерство в галузі витрат	Диференціація
Один сегмент ринку	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 0 auto; width: 80%;"> Фокусування (концентрація на сегменті) </div>	

Стратегія лідерства у сфері витрат досягається при мінімізації витрат шляхом освоєння значної частки ринку і забезпечує достатній рівень рентабельності в умовах гострої конкуренції. Недоліком цього типу стратегії є те, що прагнення до мінімізації витрат приводить до зниження наступальних можливостей банку у сфері розроблення й впровадження нових продуктів.

Стратегія диференціації передбачає продаж продуктів з певними унікальними характеристиками за високою ціною. Витрати при цьому до уваги не беруться. Досягнення переваг за допомогою такої стратегії потребує постійних фінансових та інтелектуальних інвестицій, що в умовах відсутності переважно патентного захисту банківських продуктів-новинок коштуватиме банку досить дорого.

Стратегія концентрації (або фокусування) полягає у досягненні певних переваг на вибраному сегменті. Такий тип стратегії характеризується низькою чутливістю споживачів до змін у ціновій політиці, високим рівнем лояльності клієнтів відносно банку. Водночас така концентрація зусиль на одному сегменті ринку не сприяє інтенсивному розвитку банку, обмежує маневр ресурсами і продуктами банку.

Матрицю Бостонської групи (табл. 10.4) будують залежно від частки банку на ринку і темпів зростання галузі.

Комбінація зазначених параметрів дає можливість вибору чотирьох типів стратегічних дій, які умовно називають:

◆ “Зірка” – характеризує необхідність активної наступальної стратегії банку;

◆ “Важке дитя” – допускає можливість вибору як наступальної, так і деінвестиційної стратегії;

Матриця Бостонської групи

Темпи зростання галузі	Відносна частка на ринку	
	ВИСОКА	НИЗЬКА
ВИСОКІ	«ЗІРКА»	«ВАЖКЕ ДИТЯ»
НИЗЬКІ	«ДІЙНА КОРОВА»	«СОБАКА»

♦ “Дійна корова” – потребує стратегії підтримки та консолідації зусиль банку;

♦ “Собака” – при поєднанні низької частки освоєння ринку і низьких темпах зростання галузі найбільш прийнятним буде дотримання деінвестиційної стратегії.

Переваги методу: можливість уявного структурування та наочного подання стратегічних проблем банку; придатність як моделі для генерування стратегій; простота використання.

Недоліки методу: оцінювання СВО здійснюється за двома критеріями, у зв'язку з чим без уваги залишаються якість, витрати на маркетинг, інтенсивність, аналіз проміжної позиції конкретної СВО зробити важко.

11. ОРГАНІЗАЦІЯ І КОНТРОЛЬ У БАНКІВСЬКОМУ МАРКЕТИНГУ

11.1. Організація, функції і завдання маркетингових служб українських комерційних банків

Управління маркетингом комерційного банку – це цілеспрямована діяльність банку з регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку та контролю виконання кожної фази поведінки з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринкового простору й конкурентного середовища для досягнення певних стратегічних цілей.

Мета управління маркетинговою діяльністю банку полягає у досягненні прибутковості та ефективності діяльності банку на ринку за допомогою певної сукупності й послідовності маркетингових заходів, що забезпечують збільшення обсягів продажів, частки ринку і задоволення потреб наявних і потенційних клієнтів банку.

На рівні головних офісів комерційних банків України створюються департаменти (управління) маркетингу. У складі департаменту створюються підрозділи за основними напрямками маркетингової діяльності.

На департамент покладається вирішення таких завдань:

1. Розроблення та впровадження комплексу маркетингових заходів банку для постійного зростання обсягів продажу банківських послуг, прибутку та кількості клієнтів на основі аналізу маркетингового середовища, потреб клієнтів і можливостей банку.

2. Участь у розробленні та здійсненні політики банку з питань аналізу та вдосконалення організаційної структури й філіальної мережі банку, оплати праці, матеріального заохочення та стимулювання працівників, оптимізації кількості й структури персоналу.

3. Координація діяльності підрозділів банку з питань розроблення й реалізації маркетингової стратегії.

4. Координація діяльності маркетингових служб регіональних підрозділів, надання їм інформаційної та методологічної допомоги.

5. Забезпечення високого позитивного іміджу банку в суспільстві.

Досягнення поставлених завдань передбачає виконання таких функцій:

- визначення основних завдань маркетингових підрозділів установ банку, виходячи з довгострокової перспективи;

- здійснення аналізу ринкових можливостей банку, банків-конкурентів і макросередовища, в якому працює банк;

- здійснення досліджень з вивчення попиту на послуги банку й визначення груп цільових клієнтів;

- сегментація всіх банківських послуг;

- вибір сегментів ринку банківських послуг і позиціонування банку на вибраних сегментах;

- розроблення технології впровадження нових продуктів на ринку банківських послуг;

- розроблення стратегічного плану маркетингу й засобів контролю за його виконанням;

- розроблення рекламної кампанії з найбільш перспективних продуктів та послуг, заходів Public Relations;

- надання консультативної, методичної та практичної допомоги установам банку з питань маркетингової діяльності банку;

- розроблення переліку іміджевої та сувенірно-рекламної продукції з фірмовими ознаками банку, підготовка пропозицій щодо її виготовлення, придбання та використання;

- розроблення й подання на затвердження керівництву банку знака, логотипу, фірмового стилю та інших атрибутів візуальної ідентифікації банку та здійснення контролю за їх дотриманням;

- участь в організації та проведенні виставок, конференцій, семінарів, нарад, презентацій, прес-конференцій, “круглих столів”, прийомів тощо;

- участь у підготовці аналітичних, інформаційних і пропагандистських матеріалів загальнобанківського характеру.

На рівні регіональних установ банку маркетингові служби зазвичай створюються у формі відділів, які на окремі підрозділи не поділяються. Окремі їхні функції поділено між працівниками відділу.

На *відділи маркетингу* покладено виконання таких завдань: розроблення маркетингових заходів щодо збільшення обсягу і асортименту банківських послуг; визначення і впровадження заходів комунікаційної політики установи банку; проведення маркетингових досліджень ринку банківських послуг на локальному і регіональному рівнях.

До основних функцій *маркетингових підрозділів* на регіональному рівні можна віднести: здійснення аналізу ринкових можливостей установ банку, аналіз ринкових можливостей банків-конкурентів; вивчення попиту на банківські послуги і визначення цільових груп клієнтів; проведення сегментації клієнтів; вивчення ставлення до банку наявних і потенційних клієнтів; організація роботи із залучення клієнтів; розроблення рекомендацій щодо вдосконалення роботи підрозділів банку; вживання заходів зі стимулювання збуту, реклами та пропаганди іміджу банку.

На найнижчому рівні організаційної структури банку – рівні безбалансових відділень – окремі маркетингові підрозділи зазвичай не створюються.

11.2. Види маркетингового контролю

Система маркетингового контролю передбачає здійснення його у трьох основних видах:

- контроль за виконанням маркетингових планів;
- контроль за прибутковістю і рентабельністю;
- ревізія маркетингу.

Контроль за виконанням маркетингових планів здійснюється у формі аналізу можливостей надання банківських послуг, конкурентних позицій, відносин з клієнтами, співвідношення затрат на надання послуг і затрат на маркетинг.

Прибутковість комерційного банку не повинна порушувати основні нормативи його ліквідності.

Ревізія комплексу маркетингу комерційного банку має охоплювати всі аспекти його маркетингової діяльності й передбачати такі основні етапи: аналіз завдань і цілей банку з урахуванням ринкових можливостей і внутрішніх ресурсів банку; ревізія якості вибору цільових ринків на основі їх сегментації, вивчення попиту та позиціонування; ревізія системи планування на предмет відповідності планів дій стратегії банку і ситуації на ринку; оцінювання якості планування окремих складових комплексу маркетингу (продуктової, цінової, збутової і комунікаційної політики); аналіз і оцінювання систем маркетингової інформації, організаційної структури маркетингових служб і маркетингового контролю. Виявлені під час ревізії

маркетингової діяльності проблеми керівництво банку має своєчасно розглянути й вирішити.

Кінцевою метою ревізії маркетингу є вивчення проблем з організації маркетингової діяльності, розроблення й реалізація відповідних заходів з їх усунення.

Бібліографічний список

Закон України «Про банки та банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.bank.gov.ua

Закон України «Про рекламу»// Бухгалтерія. – 2002. – № 12. – С. 52 – 56.

Банки и банковское дело [Текст]: учебник / под ред. И.Т. Балабанова. – СПб.: Питер, 2002. – 304 с.

Бритченко, И. Г. Банковский маркетинг: организация процессов инвестирования [Текст] / И. Г. Бритченко. – Донецк: Ин-т экон.-правовых исследований НАН Украины, 1997. – 200 с.

Бушуєва, І. Маркетингова стратегія банку з депозитних послуг [Текст] / І. Бушуєва // Вісник НБУ. – 2002. – № 1. – С.15 – 16.

Волощук, І. Шляхи формування конкурентоспроможної банківської системи України [Текст] / І. Волощук // Вісник НБУ. – 2001. – № 6. – С. 19 – 21.

Гайдунько, В. Специфика банковского маркетинга в современных условиях [Текст] / В. Гайдунько // Банковские услуги. – 2001. – № 12. – С. 13 – 15.

Гладких, Д. Динаміка цінової структури банківських послуг [Текст] / Д. Гладких // Вісник НБУ. – 2001.– № 5. – С. 22 – 24.

Джозмен, Р. В. Банковский маркетинг [Текст]: учеб. пособие / Р. В. Джозмен, Д. К. Хамфриз. – М.: Церих – ПЭЛ, 1995. – 560 с.

Жуков, Е. Ф. Менеджмент и маркетинг в банках [Текст]: учеб. пособие / Е. Ф. Жуков. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 191 с.

Качаєв, Ю. Територіальні фактори банківської діяльності в Україні [Текст] / Ю. Качаєв // Вісник НБУ.– 2001. – № 4. – С. 11 – 16.

Севрук, В.Т. Банковский маркетинг [Текст]: учеб. пособие / В.Т. Севрук. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 128 с.

Уткин, Э. А. Банковский маркетинг [Текст]: учеб. пособие / Э. А. Уткин. – М.: ИНФРА-М, 1994. – 340 с.

Шульга, Н. Конкурентна позиція банку на ринку платіжних карток [Текст] / Н. Шульга, О. Сокольська // Вісник НБУ. – 2002.– № 3. – С. 50 – 54.

Навчальне видання

Фурсова Вікторія Анатоліївна

БАНКІВСЬКИЙ МАРКЕТИНГ

Редактор А.М. Ємленінова

Зв. план, 2011

Підписано до видання 20.10.2011

Ум. друк. арк. 4,2. Обл. - вид. арк. 4,75. Електронне видання

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського

«Харківський авіаційний інститут»

61070, Харків-70, вул. Чкалова, 17

<http://www.khai.edu>

Видавничий центр «ХАІ»,

61070, Харків-70, вул. Чкалова, 17

izdat@khai.edu

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів видавничої продукції, серія ДК № 391, видане Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України від 30.03.2001 р.