

УДК 339.138:001.895:336.71

А.Ф. Бондаренко, канд. техн. наук, доц., Українська академія банківської справи

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

Досліджуються основні тенденції впровадження маркетингової політики банку та концепція управління елементами комплексу маркетингу у контексті інноваційного менеджменту.

Ключові слова: комплекс маркетингу, менеджмент банку, клієнтська база, ринкова стратегія.

Постановка проблеми. Для ефективного функціонування банку в ринкових умовах потрібен налагоджений та ефективний менеджмент. Якщо загальне управління буде успішним, то будуть успішними і всі складові системи управління банком: виробництво банківських продуктів, обслуговування клієнтів, фінансова політика, бухгалтерський облік, маркетинг [1].

Від правильно організованого управління банком та всіма підсистемами його діяльності залежатиме успішність реалізації всіх елементів комплексу маркетингу (банківського продукту, ціни, доведення до клієнта, просування), а також, як результат – прибутковість діяльності банку [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій таких авторів, як У. Деринг, К. Сіо, А. Гальчинський, В. Гесць, М. Крупка та інших підтверджує актуальність і своєчасність дослідження даної проблеми для банківської системи та загалом для економіки України.

Таким чином, головною метою статті є аналіз та оцінка організаційного, фінансового, маркетингового аспектів у діяльності комерційного банку та визначення певних послідовних кроків щодо налагодження ефективного банківського інноваційного менеджменту.

Результати дослідження. Розглянемо більш детально організацію менеджменту українських банківських установ та визначимо місце маркетингової політики у системі управління банком. Слід зазначити, що взагалі майже всі українські банки мають аналогічну систему управління, хоча й відрізняються певними особливостями. Розглянемо на прикладі діяльності ВАТ КБ “Надра” специфіку менеджменту та місце маркетингової політики в ньому, проаналізуємо фінансовий стан банку, оскільки саме від успішного виконання фінансового плану залежатиме подальший розвиток і діяльність всієї банківської установи.

Слід зазначити, що відкрите акціонерне товариство комерційний банк “Надра” функціонує на

банківському ринку України вже більше 10-ти років, а в Сумському регіоні – більше трьох років.

Банк “Надра” входить в десятку найбільших банків України. Кількість емітованих платіжних карток банку – понад 800 тисяч, кількість встановлених банкоматів – 258 одиниць. Чисті активи на 1 січня 2004 року склали 2,888 млрд. грн., кредитно-інвестиційний портфель – 2,17 млрд. грн., депозити фізичних осіб – 920,056 млн. грн., депозити юридичних осіб – 515,68 млн. грн., а загальний фінансовий результат банку – 8,859 млн. грн. Банк “Надра” має понад 270 філій та відділень, що охоплюють всі обласні центри України.

За останні роки у зв'язку з розширенням регіональної мережі спостерігається зростання основних показників діяльності ВАТ КБ “Надра”.

Проаналізувавши фінансові дані за 2001-2003 рр., були виявлені наступні особливості:

- валюта балансу зросла майже в 1,66 раза – з 1554964,43 до 278152,63 тис. грн.;
- сума чистих активів зросла в 1,47 раза – з 1052572,74 до 1547769,86 тис. грн.;
- обсяг високоліквідних активів збільшився в 1,51 раза: з 186133,10 до 280414,13 тис. грн.;
- обсяг кредитно-інвестиційного портфеля зріс в 1,47 раза: з 797582,83 до 1172167,47 тис. грн.

За підсумками 2003 року відбулись наступні зміни у структурі активів банку:

- збільшення кредитного портфеля – в 1,57 раза: з 635726,07 до 996594,38 тис. грн. При цьому зросла питома вага кредитів у структурі чистих активів банку: з 60,4 до 64,4 %;
- обсяг залишків коштів, розміщених на кореспондентських рахунках в інших банках, зріс майже в 1,8 раза: з 120904,82 до 221344,82 тис. грн.;
- обсяг операцій з міжбанківського кредитування збільшився в 1,4 раза: з 103282,74 до 140967,30 тис. грн.;
- обсяг портфеля цінних паперів банку зменшився за рік з 58574,02 до 34605,78 тис. грн.;

- обсяг коштів на кореспондентському рахунку банку в НБУ зменшився протягом року з 40104,36 до 17315,32 тис. грн.

Спостерігається також зростання ресурсної бази ВАТ КБ “Надра”:

- в частині онкольних зобов’язань – в 1,83 раза: з 105771,97 до 193759,30 тис. грн.;
- в аспекті залучення строкових коштів – в 1,41 раза: з 369179,60 до 522144,16 тис. грн.;
- за рахунок емісії цінних паперів власного боргу, обсяг яких більшовся в 4,3 раза: з 51412,05 до 221581,17 тис. грн.;
- в частині обсягів коштів, залучених від Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку та інших;
- за рахунок міжнародних фінансових організацій, які зросли в 1,1 раза: з 793,43 до 104853,48 тис. грн.;
- за рахунок обсягів, залучених від інших банків, ресурс зріс за рік з 223415,00 до 237140,73 тис. грн.

Якщо розглянути балансові показники діяльності банку у динаміці (за період 1998-2002 роки) то можна виявити таку тенденцію:

- стаття балансу “валюта, монети, банківські метали” збільшилась з 5279763,00 до 41753987,26 тис. грн.;
- стаття “коррахунки в НБУ” збільшилась з 9771941,97 до 17315322,83 тис. грн.;
- стаття “цінні папери в портфелі банку” збільшилась з 10000661,71 до 34605779,16 тис. грн.;
- стаття “інвестиції капіталу” збільшилась з 35187,50 до 1521585,00 тис. грн.

Звіт про прибутки та збитки банку за період від 1999 до 2003 р. свідчить, що чистий процентний дохід за останній рік становить 59017750 тис. грн. проти 8520049 тис. грн. в 1999 році, а чистий прибуток виріс з 7235607 тис. грн. у 1999 р. до 12450031 тис. грн. Крім того, у 2003 р. мали місце такі показники:

- чистий процентний прибуток склав 59017,75 тис. грн.;
- чистий непроцентний прибуток склав 43666,21 тис. грн.;
- витрати на персонал та загальноадміністративні витрати склали 78755,96 тис. грн.;
- витрати банку з формування резервів на покриття різноманітних ризиків і втрат склали 10971,93 тис. грн.;
- витрати на сплату податку з прибутку склали 506,04 тис. грн.

У 2003 році в структурі чистого операційного прибутку банку найбільшу питому вагу (57,5 %) традиційно займав чистий процентний прибуток. Активна робота банку у сфері кредитного бізне-

су і зважена політика у відношенні процентних ставок за залученими і розміщуваними ресурсами сприяла суттєвому приросту розміру чистого процентного прибутку: за 2003 рік чистий процентний прибуток збільшився на 20049,95 тис. грн., або в 1,51 раза.

Отриманий в 2003 році прибуток є результатом діяльності як головного банку, так і підрозділів всієї мережі банку.

Найбільшу суму прибутку для банку заробили:

- Київське регіональне управління – 50 %, або 6245,66 тис. грн.;
- Сумське регіональне управління – 8,4 %, або 1040,72 тис. грн.;
- Луганське регіональне управління – 7,7 %, або 962,23 тис. грн.;
- Донецьке регіональне управління – 6,3 %, або 781,19 тис. грн.

Проаналізувавши капітал банку, можна виявити тенденцію його зростання. Так, у 2003 році він становив 221131,78 тис. грн., що у 1,82 раза більше ніж в 2002 році. При цьому статутний фонд досліджуваного банку збільшився в 1,63 раза і склав на 01.01.2003 року 54940 тис. грн., або 24,8 % від розміру капіталу банку; емісійний дохід збільшився в 4,87 раза і склав на 01.01.2003 року 82864,27 тис. грн., або 37,5 % від розміру капіталу банку.

Загальна сума сформованих фондів і резервів (з урахуванням прибутку поточного року) збільшилась у 2,2 раза і склала на 01.01.2003 року 140703,98 тис. грн., або 63,6 % від капіталу банку.

У 2002 році банк “Надра” згідно з дозволом Комісії Національного банку України з питань нагляду і регулювання діяльності банків враховував у структурі капіталу кошти, залучені на умовах субординованого боргу в сумі 25495,8 тис. грн. Станом на 01.01.2003 р. капітал банку дорівнював 221139,78 тис. грн., у тому числі:

- статутний фонд – 54940,00 тис. грн.;
- субординована заборгованість, прирівняна до капіталу, – 25495,80 тис. грн.;
- фонди і резерви – 128 253,95 тис. грн.;
- прибуток поточного року – 12450,03 тис. грн.

Слід зазначити, що банк “Надра” дотримується встановлених НБУ економічних нормативів, їх виконання свідчить про стабільний економічний стан банку, його фінансову надійність, що дає можливість акціонерам і клієнтам банку уникнути ризиків втрати і недоотримання прибутків.

Відповідно до рейтингу Асоціації українських банків, станом на 01.01.2002 банк “Надра”

увійшов до числа десяти провідних банків України за такими показниками:

- загальні активи або валюта балансу (сьоме місце в рейтингу Асоціації українських банків);
- чисті активи (сьоме місце в рейтингу Асоціації українських банків);
- кредитно-інвестиційний портфель (шосте місце в рейтингу Асоціації українських банків);
- депозити фізичних осіб (п'яте місце в рейтингу Асоціації українських банків).

Що стосується діяльності банку "Надра" у Сумській області, то за підсумками 2003 року, балансовий фінансовий результат діяльності Сумського регіонального управління зріс на 35,6 % у порівнянні з попереднім роком. Збільшення фінансових результатів у звітному періоді вдалось досягти за рахунок динамічного розвитку філій і відділень банку в регіоні.

Так, банк дійсно має високі фінансові показники, отримує прибуток та намагається вчасно розраховуватися зі своїми боргами, а це і є необхідною умовою успішної діяльності банку.

Банк "Надра" має досить розгалужену мережу структурних підрозділів, філій та відділення банку функціонують у багатьох обласних та районних центрах, містах країни. Досить важливою є діяльність головного банку, який виступає координатором роботи всіх підрозділів і філій. Робота по управлінню починається з того, що головний банк вивчає становище банківського ринку України, діяльність і ціни на банківські послуги банків-конкурентів. Потім він розробляє виробничий план діяльності банку в цілому, а також виробничі плани його структурних підрозділів для кожного окремо, плани по збільшенню онкольних залишків на рахунках клієнтів та ін. В цьому плані визначається кількість клієнтів, які банк має залучити за вказаний термін. Окрім виробничого плану, головний банк затверджує тарифи за всіма операціями банку. Наприклад, тарифи по кредитним операціям для фізичних осіб, тарифи по кредитним операціям для юридичних осіб, тарифи на розрахунково-касове обслуговування для клієнтів – фізичних осіб, тарифи по операціям з цінними паперами для клієнтів – юридичних та фізичних осіб та інші направляються до всіх структурних підрозділів КБ "Надра".

Слід відзначити, що тарифи, затверджені головним банком, містять певні обмеження, відносно яких можуть коливатись тарифи філій та відділень. Кожен структурний підрозділ окремо встановлює їх для себе в межах, вказаних головним банком. Всі тарифи переглядаються голов-

ним банком раз на місяць залежно від ситуації на ринку.

На підставі отриманих і затверджених Сумським регіональним управлінням тарифів, кожен відділ банку (кредитний відділ, відділ по цінним паперам, відділ по роботі з корпоративними клієнтами, валютний відділ та інші) складає документ (розпорядження) по ставкам відносно кожного напрямку діяльності банку. На основі таких документів банк здійснює окремі операції за всіма своїми напрямками діяльності.

Для ефективного контролю за діяльністю всіх своїх філій та відділень головний банк здійснює регулярний моніторинг їх роботи. Так, щонеділі по п'ятницям до дванадцятої години філії обов'язково надають в регіональне управління звіт про кількість залучених клієнтів, навіть якщо за звітний період не було залучено жодного нового клієнта. В таких випадках до звіту додається пояснювальна записка, в якій вказуються причини відсутності залучення клієнтів. Відділ маркетингу та по роботі з клієнтами Сумського РУ має опрацювати інформацію, отриману від усіх відділень і цього ж дня до шістнадцятої години направити такий звіт до головного банку (м. Київ).

Звіти стосуються напрямків діяльності банку, наприклад, звіт про депозитні ставки банків-конкурентів, звіт про кредитні ставки банків-конкурентів, звіт про проведену роботу з клієнтами (в якому міститься інформація про те, хто працює з клієнтами, з якими клієнтами і як саме працюють).

Вся ця інформація потрібна для того, щоб отримані результати порівняти з плановими і виявити на скільки виконані заплановані показники. Крім того, визначаються регіони з найнижчим відсотком виконання плану та на основі аналізу даних розробляються заходи щодо покращення отриманих результатів. Все це необхідно для того, щоб своєчасно реагувати не лише на позитивні, але й негативні зміни в діяльності банку.

Що стосується маркетингової політики в межах загального управління банком, то її роль зводиться не лише до розробки тарифів по регіональному управлінню, до сприяння збільшенню кількості клієнтів, до складання звіту про кількість залучених клієнтів, отримування і оброблювання таких звітів за всіма відділеннями, але й до проведення певних маркетингових заходів щодо просування запропонованих банком послуг [3, 4].

Кошторис по регіональному управлінню складається на основі інформації банків районів. Так, кожне відділення складає заявку на рекламно-маркетингові заходи, в якій точно вказується

необхідна сума, технологія впровадження, рекламний носій, кількість виходів, розмір рекламного блоку (тривалість рекламного ролика на радіо) та інша необхідна інформація. Ця заявка направляється до головного банку, де вона розглядається і, якщо головний банк все влаштує (наприклад, сума коштів та інше), то він затверджує рекламний бюджет і сповіщає про це відповідне відділення.

Більше того, головний банк самостійно розробляє рекламні заходи і акції, інструкції та розпорядження про проведення яких потім сповіщає свої структурні підрозділи. Так, ВАТ КБ “Надра” і Сумське регіональне управління в тому числі проводили три рекламні акції:

- “Море друзів у морі бізнесу”;
- “Прогресивна хвиля”;
- “Спільна картка з ТМ “ДЦ-Україна”.

Так, рекламна акція “Прогресивна хвиля” або “Налаштуйся на хвилю свого депозиту” проводилась з 25.03.2004 по 25.06.2004 з метою залучення додаткових клієнтів на площадки продажу, а також збільшення строків залучення ресурсів. За допомогою цієї акції банк надає своїм

клієнтам (фізичним особам) вигідні умови вкладення коштів. У таблиці 1 подано відсоткові ставки для фізичних осіб в національній валюті за періодами.

Мінімальна сума такого вкладу складає 200 грн., без можливості поповнення. Окрім вигідних умов вкладення своїх коштів, клієнтам надається можливість взяти участь у розіграванні музичного центру. Отже, ця акція надає дві переваги клієнтам: досить високі та вигідні відсоткові ставки по депозитам (до 20 % річних у гривнях), а також можливість виграти музичний центр.

Друга акція – “Море друзів у морі бізнесу” – спрямована не на фізичних, а на юридичних осіб, і передбачає надання різноманітних знижок своїм клієнтам-юридичним особам, що обслуговуються в банку “Надра” та залучають до банку нових клієнтів. Тобто, чим більше “друзів-юридичних осіб” залучить до обслуговування в банку “Надра” одна юридична особа, тим більше знижок при обслуговуванні в цьому банку отримають як сама вона, так і нові клієнти.

Таблиця 1

Відсоткові ставки для фізичних осіб в національній валюті

Періоди	Відсоткова ставка		
	щомісячно	в кінці терміну	капіталізація
1 місяць	11,0	11,0	10,5
2 місяці	11,7	11,7	11,1
3 місяці	12,3	12,4	11,7
4 місяці	13,0	13,1	12,4
5 місяців	13,7	13,8	13,0
6 місяців	14,4	14,5	13,6
7 місяців	15,0	15,2	14,2
8 місяців	15,7	15,8	14,8
9 місяців	16,4	16,5	15,4
10 місяців	17,1	17,2	16,0
11 місяців	17,7	17,9	16,6
12 міс. + 12 днів	20	20	20

Акція “Спільна картка з ТМ “ДЦ-Україна” – спільний проект банку з торговою мережею ДЦ. Головними особливостями “спільних карток” для клієнтів є:

- можливість здійснення покупок у торговій мережі ДЦ за спеціальними клубними тарифами, що принаймні на 5 % менші від

загальних тарифів на весь асортимент товарів ДЦ;

- можливість оплати товарів виключно в мережі магазинів ДЦ за рахунок наданого кредиту. Держателі “спільних карток” отримують безстроковий кредит без забезпечення за програмою “Справжня кредитна картка”.

Кредитування за цією програмою передбачає використання кредиту у будь-якому магазині торгової мережі ДЦ і при цьому банк не потребує погашення використаної суми у повному обсязі. Все, що необхідно зробити клієнту, це щомісячно повертати банку обов'язковий мінімальний платіж у розмірі 7% від суми використаних кредитних коштів та нараховані проценти за користування кредитом.

Для проведення рекламних заходів банк звертається за допомогою до професійних рекламних агентств, які сприяють йому в проведенні певних рекламних заходів, в доведенні рекламної інформації до клієнтів. До таких рекламних закладів в м. Суми належать: рекламно-інформаційна фірма "Континент-S"; приватна фірма "Ордекс"; рекламна фірма "Нова лінія" та ін. Ці заклади займаються зовнішнім та внутрішнім рекламним оформленням та розміщенням реклами на бігбордах, лайт-боксах, банерах та інших рекламних носіях, розробкою та виготовленням рекламних плакатів та ін.

Окрім цього, Сумське РУ ВАТ КБ "НАДРА" працює з такими виданнями стосовно розміщення реклами, як газети: "Ваш шанс", "Данкор", "Слобожани і Слобожанщина", "Панорама" та ін. Всі вони допомагають банку "Надра" ефективно проводити рекламні заходи та залучати нових клієнтів. Така співпраця вигідна і банку, бо дозволяє розповсюджувати рекламу про банківські продукти, послуги та сам банк, а також для рекламної фірми, бо за рахунок цього формується її прибуток. Рекламні фірми надсилають своїм потенційним клієнтам, таким як банк "Надра", свої комерційні пропозиції. В таких пропозиціях містяться варіанти реклами та розміщення рекламних носіїв, їх вартість, а також основні параметри і характеристики рекламних носіїв. Якщо клієнта (в нашому випадку банк) ці умови задовольняють, то між двома сторонами (банком як клієнтом, а також рекламною фірмою як виконавцем замовлення) укладається угода, в якій описуються всі основні характеристики, умови замовлення, характер оплати і виконання.

Окрім проведення рекламних заходів з місцевими фірмами, ВАТ КБ "Надра" співпрацює і з міжнародними організаціями. Так, в межах співробітництва з міжнародною організацією VISA International банк проводив рекламну акцію, за результатами якої клієнти-власники пластикових карток VISA, які регулярно їх використовують, мали можливість виграти головний приз – подорож на Олімпійські ігри-2004 до Афін та інші призи.

Для власників пластикових карток MasterCard, які відкрили картку в банку "Надра" з 01.04.2004 по 20.05.2004, існувала можливість виграти головний приз – подорож для чотирьох осіб на фінал чемпіонату UEFA Euro 2004 та тиждень відпочинку на морі. Завдяки всім цим маркетинговим заходам банк має можливість розширювати свою клієнтську базу та покращувати поточну діяльність.

Місія банку "Надра" – "Справжнє партнерство", що постійно підтверджується банком у процесі його діяльності. Так, з метою максимально швидкого реагування на потреби клієнтів у банку було створено спеціальний підрозділ – Управління клієнтської політики. Незважаючи на короткий термін функціонування даного підрозділу, в банку було впроваджено систему обслуговування клієнтів, що включає:

- технологію розробки індивідуальних банківських продуктів щодо потреб конкретних клієнтів;
- технологію галузевого менеджменту;
- технологію обслуговування клієнтів, що мають розгалужену мережу філій по всій країні;
- технологію обслуговування VIP-клієнтів.

Клієнтська база банку постійно збільшується, і на початок 2003 року вже перевищувала 409 тис. клієнтів. Станом на 01.01.2003 кількість клієнтів – юридичних осіб становила майже 19 тис., приватних осіб – понад 390 тисяч.

Висновки. Слід зазначити, що клієнтами ВАТ КБ "НАДРА" є підприємства різних галузей промисловості. Так, галузевий склад клієнтів банку постійно розширюється і на сьогоднішній день охоплює практично всі сфери бізнесу: нафтохімічного та паливного комплексу, підприємства аерокосмічного комплексу, підприємства харчової і переробної промисловості, легкої промисловості, транспорту, житлового будівництва, страхування, оптової і роздрібною торгівлі, сфери послуг, житлово-комунального господарства, а також багато інших підприємств із різноманітними напрямками діяльності.

Основними клієнтами банку "Надра" є: ВАТ "АЗОТ", АТ "Галактон", Компанія "Гетьман", Корпорація "ІНТЕРРИБТОРГ", ВАТ "Ісіда-IVF", ТОВ "Джей Еф Кей Юкрейн", ТОВ "Комора-С", ВАТ "Вінніфрут", ЗАТ "Вінницяпобутхім" та ін.

Що стосується клієнтів – юридичних осіб банку "Надра" в м. Суми, то ними є: Магазин "Свіжий вітер", "Мир кожи", "Мир обуви", "Motor J", "Белый слон", ВАТ "Сумихімпром", ЧП "Симона", ЗАТ "Світ електроніки", ПП "Розова чайка", ПП "Анна" та інші. З цими підприємствами банк

“Надра” співпрацює за такими напрямками: споживчі кредити, відкриті рахунки (їх обслуговування та кредитування); програми по наданню знижок клієнтам та ін.

Отже, ВАТ КБ “Надра” проводить досить насичену маркетингову політику, яка дозволяє йому функціонувати ефективно на банківському ринку України, розвиватись, розширювати клієнтську базу та регіональну мережу, а також утримувати свої конкурентні позиції на ринку.

Таким чином, правильний маркетинговий підхід до своєї діяльності потрібен кожному банку, оскільки лише ті банківські установи, які орієн-

туються на потреби клієнтів та своєчасно реагують на ринкові зміни, зможуть “вистояти” у складних ринкових ситуаціях та досягти своєї мети. Управлінські рішення в умовах динамічних ринків банківських послуг не можуть прийматися тільки на основі особистого досвіду та інтуїції керівника, вони повинні мати наукове обґрунтування. Саме стратегічне управління діяльністю банку на основі маркетингового підходу є тією ланкою, що об’єднує різні інструменти банківської практики в цілісний механізм банківського маркетингу.

Список літератури

1. Дёринг Х.-У. Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века: Пер. с нем. – М.: Международные отношения, 1999. – 384 с.
2. Інноваційна стратегія українських реформ / А. Гальчинський, В. Геєць та ін. – К.: Знання України, 2002. – 336 с.
3. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. – Львів: Видавничий центр ЛНУ, 2001. – 608 с.
4. Сіо К.К. Управленческая экономика. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
5. Raley N. The Managers Guide to Competitive Marketing Strategies. – N.-V., 1999.
6. Wolf V. Strategies Innovation Management. – Budapest, 2001, Desember, 5-9.

Summary

Main tendencies of applying of marketing politics of a bank are characterized. The conception of marketing mix elements management in the context of innovation management is analysed.

