

С. Дубовик,

*науковий керівник – канд. техн. наук, доц. А.Ф. Бондаренко,
ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ”*

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

На сьогодні маркетинг є концепцією управління, орієнтованою на ринковий успіх та задоволення потреб конкретних споживачів. Наявність у банку чітко сформульованої стратегії, а у клієнтів – впевненості, що він буде її неухильно дотримуватися, з часом стає одним з ключових факторів вибору банку клієнтами. Клієнтоорієнтованість стає основним підходом у розбудові сучасними банками власної стратегії. Саме тому в рамках даної концепції знаходить своє відображення *банківський маркетинг* як філософія, стратегія і тактика банку.

З точки зору важливості ефективної організації виконання стратегії, сучасні світові банки на рівні окремих функціональних підрозділів активно застосовують у своїй діяльності широкий маркетинговий арсенал, котрий забезпечує їх рентабельну роботу в умовах конкурентного ринку та гарантує максимальне задоволення запитів клієнтів щодо обсягу, структури та якості послуг, які здійснює банк.

За результатами дослідження протягом двох років витрати українських банків на маркетинг та рекламу зростали дуже швидкими темпами (зокрема для “Укрексімбанку” – більш ніж у три рази). Поряд з цим частка витрат на маркетинг та рекламу в загальному обсязі адміністративних та операційних витрат також зазнала суттєвих змін – знову-таки в сторону збільшення, тобто темпи зростання витрат на маркетинг перевищують темпи зростання всіх загальних операційних витрат. Саме це свідчить про зростання зацікавленості банків до маркетингових технологій управління, що зумовлено насамперед підвищенням рівня конкуренції внаслідок припливу іноземного капіталу в український банківський сектор та розширенням сфери діяльності спеціалізованих кредитно-фінансових установ (зокрема страхових компаній).

Яскравим прикладом дотримання головних засад зазначеної концепції є діяльність “Райффайзен Банку Аваль”, в якому вже власне організаційна структура побудована за маркетинговим принципом, передбачаючи розподіл на бізнес-лінії: корпоративний бізнес, роздрібний бізнес, малий та середній бізнес, казначейство та підрозділ з надання послуг фінансовим інститутам; і відповідно вертикалі підтримки (ІТ та операційна підтримка, контролінг, безпека та ін.). Тобто спеціалізація будується навколо саме цільового сегмента споживачів, а це насамперед передбачає формування визначеного переліку банківських продуктів у рамках даного сегмента.

Станом на сьогоднішній день, виходячи з критерію позиціонування власного бренду (сутнісного вираження обраної стратегії розвитку), вітчизняні банківські установи чітко розмежувались на дві групи:

- перша група зберігає за собою статус суворих та консервативних установ;
- друга група, навпаки, намагається продемонструвати клієнтам та партнерам яскраву сутність сучасного банку, розробляючи оригінальні логотипи та слогани, змінюючи оформлення бренду та дизайн відділень тощо.

Одне з найрадикальніших оновлень бренду продемонстрував “Надра-банк” у 2006 році, розробивши новий логотип, – стилізовану червону квітку на зеленому фоні, що мав би залишати у свідомості людини чіткі приємні асоціації. Безумовно, цим зміни не обмежилися. Новій маркетинговій стратегії стали підпорядковані всі без винятку операції банку, нова філософія охопила кожного працівника. Одним з найважливіших аспектів нової моделі банківської діяльності став перехід від орієнтації на продукт до фокусування на клієнтові та його потребах. Результатів не довелося довго чекати, і тільки за 2006 рік чистий відсотковий дохід “Надра-банку” зріс у 2 рази, а чистий прибуток – у 7 разів. Інше “оновлення” бренду – “Райффайзен Банку Аваль” – принесло установі збільшення чистого прибутку в 5,5 рази. У “VAB Банку” після проведення ребрендингу та пов’язаної з ним рекламної кампанії 2007 року вже зараз констатується трьохкратне збільшення портфеля готівкових кредитів.

Зазначимо, що найбільш масовим був післяпродажний ребрендинг. Він торкнувся як великих кредитних установ – “Аваль”, “УкрСиббанк”, “Райффайзен Банк Україна”, “ТАС-Комерцбанк”, – так і середніх – “Індекс-Банк”, “Ажіо”, “Мрія”, “Пекао”, “Престиж”, “Український кредитно-торговельний банк”, “Міжнародний комерційний банк”, “Універсальний”, “Кредобанк”, “Агробанк”. Вольовим рішенням акціонери змінили імідж “Альфа-банку”, “VAB Банку”, банку “Надра”, “Родовід Банку”, “Першого українського міжнародного банку”. Більшість кредитних установ проводили повноцінний ребрендинг – повну зміну всіх елементів іміджу, до яких належить не тільки логотип і колірне оформлення відділень банку, але й зміна корпоративної культури, форми зовнішніх комунікацій із клієнтами і бізнес-стратегії компанії.

Отже, маркетингова стратегія банку – це не просто функціональна стратегія управління, в рамках якої банк запроваджує найсучасніші стандарти обслуговування і прагне досягти такої якості надання послуг, при якій взаємодія з банком приносить клієнтам задоволення. Маркетинг є концептуальною лінією поведінки банку, всебічно впливає

на його діяльність і структуру управління. З розвитком і вдосконаленням маркетингу посилюється його вплив на споживачів банківських послуг. Таким чином, маркетинг стає інтегратором зовнішньої та внутрішньої діяльності банку, основною ланкою у розробці стратегії установи на ринку фінансових послуг.

В. Зеленський,

*науковий керівник – д-р юрид. наук, проф. Д.М. Лук'янець,
ДВНЗ "Українська академія банківської справи НБУ"*

ОРГАНІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО НАГЛЯДУ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ЧУТЛИВОСТІ БАНКУ ДО РИЗИКІВ

Відповідно до вимог Базельських принципів ефективного банківського нагляду Національний банк України (далі – НБУ) перманентно удосконалює підходи щодо відносин банків та банківського нагляду. Філософія НБУ щодо нагляду за всіма установами фокусується на ризиках. Застосовуючи цю загальну філософію, НБУ визнає різні складності ризику, на який наражаються банки. Ризики – це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал або надходження банку.

Нагляд на основі оцінки ризиків вимагає, щоб наглядовці визначили проблеми, на які наражається банківський сектор та їх вплив на характер і рівень ризиків у цій установі. На основі таких оцінок наглядовці складають плани і дії нагляду.

Нагляд на основі оцінки ризиків є поглибленим провадженням заснованої на ризиках наглядової філософії, що історично використовувалася НБУ. Це поглиблення забезпечує уніфіковані визначення ризиків, структуру для оцінки цих ризиків і більш інтегроване використання оцінки ризиків у процесі нагляду.

НБУ визнає, що основою банківської діяльності є прийняття ризиків з метою одержання прибутків. За нашими оцінками доцільно брати за основу не тільки одержання прибутків, а передусім задоволення потреб клієнтів комерційних банків на найвищому рівні і цим підвищити довіру населення до банківської системи взагалі.

Ризики банківської діяльності повинні оцінюватися з точки зору їх значущості. Ці оцінки мають проводитися на постійній та юридично обґрунтованій основі.

Нагляд на основі оцінки ризиків НБУ функціонує більше у ролі наглядовця, а не ревізора, що дозволяє НБУ здійснювати превентивний нагляд завдяки зосередженню на системних ризиках, які становлять найбільший ризик для банку.