



Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут фінансів,  
економіки та менеджменту імені Олега Балацького

О. Ф. Грищенко

# Маркетинг у банку

Конспект лекцій

Суми  
Сумський державний університет  
2018

Міністерство освіти і науки України  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту  
імені Олега Балацького

## **Маркетинг у банку**

### **Конспект лекцій**

для студентів спеціальності 075 «*Маркетинг*»  
денної та заочної форм навчання

Затверджено  
на засіданні кафедри  
маркетингу та управління  
інноваційною діяльністю  
як конспект лекцій із курсу  
«Маркетинг у банку».  
Протокол № 1 від 29.08.2017 р.



Суми  
Сумський державний університет  
2018

Маркетинг у банку : конспект лекцій / укладач О. Ф. Грищенко.  
– Суми : Сумський державний університет, 2018. – 68 с.

Кафедра маркетингу та управління інноваційною діяльністю.  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки  
та менеджменту імені Олега Балацького

ВСТУП.....	4
ТЕМА 1 МАРКЕТИНГ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ.....	5
1.1. Сутність, функції та принципи маркетингу у банківській сфері.....	5
1.2. Історія розвитку маркетингу в банківській сфері.....	9
1.3. Особливості використання банківського маркетингу в сучасних умовах.....	10
1.4. Концепції маркетингу в банківській сфері.....	11
ТЕМА 2 РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....	14
2.1. Банківські операції та послуги.....	14
2.2. Поняття та структура ринку банківських послуг.....	16
2.3. Конкуренція у банківській сфері.....	18
2.4. Сегментування ринку банківських продуктів та послуг.....	23
ТЕМА 3 ТОВАРНА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	26
3.1. Сутність товарної політики банківської установи та методи її формування.....	26
3.2. Продуктовий портфель банківських установ.....	29
3.3. Управління продуктовим портфелем банківських установ та його модифікація.....	31
ТЕМА 4 ЦІНОВА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	36
4.1. Сутність цінової політики банківської установи.....	36
4.2. Процес визначення ціни на банківські продукти та послуги.....	41
4.3. Банківські цінові стратегії.....	42
4.4. Методи ціноутворення, що використовуються у банківській сфері.....	43
4.5. Державне регулювання цінової політики банківської установи.....	43
ТЕМА 5 ЗБУТОВА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	48
5.1. Сутність збутової політики банківської установи.....	48
5.2. Організація збутової мережі банківських установ.....	50
5.3. Аутсорсинг у системі збуту банківських продуктів та послуг.....	56
ТЕМА 6 КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ.....	59
6.1. Сутність комунікаційної політики банківської установи.....	59
6.2. Складові комунікаційної політики банківської установи.....	62
6.3. Етапи розроблення та реалізації комунікаційної політики банківської установи.....	64

## ВСТУП

**Метою вивчення дисципліни** є формування у майбутніх фахівців комплексу знань щодо базових принципів, категорій, методів та інструментів банківського маркетингу; формування уявлень щодо реалізації маркетингового інструментарію у банківських установах різної спеціалізації; узагальнення основних досягнень теорії та практики в області банківського маркетингу.

**Завдання вивчення дисципліни:**

- вивчення основ використання маркетингового інструментарію у банківській сфері;

- дослідження перспектив розвитку основних теоретичних та практичних положень банківського маркетингу;

- формування умінь для вирішення практичних завдань із впровадження інструментарію банківського маркетингу в діяльність банківських установ.

Цілі та задачі припускають високий ступінь організації навчального процесу, що включає:

- лекційний матеріал, що висвітлює основні теоретичні та методологічні положення курсу;

- практичні завдання для всебічного обговорення основних питань курсу та освоєння навичок пошуку й оброблення інформації, розрахунків, аналізу і прийняття рішень;

- самостійну роботу, що носить характер самонавчання.

У результаті вивчення дисципліни «Маркетинг у банку» студенти повинні **знати**:

- сутність основних теоретичних положень сучасної концепції банківського маркетингу;

- порядок застосування норм та стандартів у процесі планування та імплементації програми маркетингових заходів для банківських установ та проведення внутрішнього й зовнішнього аудиту маркетингової діяльності;

- теоретичні основи й сучасну практику управління маркетингом у банківській сфері.

У результаті вивчення дисципліни «Маркетинг у банку» студенти повинні **уміти**:

- здійснювати пошук інформації, необхідної в процесі розроблення та застосування програми маркетингових заходів для банківських установ;

- здійснювати економічні розрахунки щодо обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності;

- виконувати комплекс робіт із планування та імплементації програми маркетингових заходів для банківських установ.

Дисципліна «Маркетинг у банку» тісно пов'язана з навчальними дисциплінами: «Маркетинг», «Менеджмент», «Маркетингова комунікаційна політика», «Маркетингова цінова політика», «Маркетингова збутова політика», «Маркетингова товарна політика» і не вимагає від студента наявності спеціальних знань.

Дисципліна «Маркетинг у банку» дозволяє систематизувати та поглибити знання з товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики з урахуванням банківської специфіки відповідно до рівня підготовки бакалавра зі спеціальності 075 «Маркетинг».

# ТЕМА 1

## МАРКЕТИНГ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ: СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

---

- 1.1. Сутність, функції та принципи маркетингу в банківській сфері.
  - 1.2. Історія розвитку маркетингу в банківській сфері.
  - 1.3. Особливості використання банківського маркетингу в сучасних умовах.
  - 1.4. Концепції маркетингу в банківській сфері.
- 

### 1.1. Сутність, функції та принципи маркетингу в банківській сфері

За сучасних умов фінансовий і грошово-кредитний ринок характеризується значним посиленням конкуренції. Банківські установи вимушені застосовувати нові управлінські інструменти для забезпечення стійкості та більш гнучкого реагування на зміни середовища. З іншого боку, в роботі банківських установ відбулися якісні зміни, а саме необхідність залучення нових та утримання існуючих клієнтів призвела до активного використання банками маркетингового інструментарію.

На думку В. О. Ткачук [4], вплив банківських установ на перебіг економічних процесів останнім часом значно посилюється у результаті трансформації орієнтації банківської діяльності з операційної на маркетингову. Принципова відмінність між ними полягає у тому, що при операційній орієнтації банк концентрує свої зусилля на технологічних, організаційних та облікових аспектах вдосконалення банківських продуктів. Маркетингова орієнтація передбачає фокусування зусиль і можливостей банку на виявлення реальних і потенційних запитів усіх суб'єктів економічних відносин і пошуку способів їх найкращого задоволення, виходячи з фінансових, кадрових, організаційних, технологічних, законодавчих та інших обмежень.

**Примітка.** Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [1], банк – це юридична особа, яка на підставі банківської ліцензії має виключне право надавати банківські послуги, відомості про яку внесені до Державного реєстру банків

Необхідність все більш активного застосування прийомів та інструментів маркетингу в банківській сфері обумовлена дією таких чинників [4, с. 13]:

- загострення конкурентної боротьби на ринку фінансових послуг у цілому і банківському секторі зокрема;
- універсалізація банківської діяльності;
- динамічна зміна обсягів, характеру і структури попиту на банківські продукти (послуги) та їх постійна диверсифікація;
- запровадження у банківську діяльність передових інформаційних технологій;
- адаптація традиційних банківських продуктів під індивідуальні запити окремих клієнтів;
- формування системи партнерських відносин між клієнтами і банком;
- необхідність надання допомоги клієнтам в оцінюванні вигоди пропозиції нових послуг.

Всебічне використання маркетингового інструментарію у діяльності банківських установ свідчить про необхідність вивчення банківського маркетингу як самостійної економічної категорії. З цією метою необхідно розглянути середовище

господарювання банківських установ, умови розвитку конкуренції на фінансовому і грошово-кредитному ринках, визначити суб'єкти та об'єкти банківського маркетингу.

У зв'язку з тим, що активне використання маркетингового інструментарію банківськими установами у своїй діяльності набуло поширення порівняно недавно, єдиного підходу до тлумачення сутності поняття «банківський маркетинг» не існує. До того ж у науковій літературі зустрічається багато термінів-синонімів, що характеризують одне і те саме економічне явище (наприклад, «маркетинг у банку», «банківський маркетинг», «банк-маркетинг» тощо). Дещо розрізняється і думка науковців щодо сутності та місця категорії «банківський маркетинг» у теорії маркетингу: одні зауважують на тому, що банківський маркетинг є модифікацією маркетингу та по суті є модифікацією традиційних маркетингових інструментів під специфіку банківської сфери; інші наголошують на тому, що банківський маркетинг є стратегією і філософією діяльності банку.

Підсумовуючи все вищезазначене вважаємо за доцільне виокремити таке визначення банківського маркетингу, що найповніше розкриває сутність даної категорії.

**Банківський маркетинг** – це система управлінських й організаційних заходів банківських установ, що мають стратегічний характер і спрямовані на ефективне задоволення потреб і запитів існуючих та потенційних споживачів шляхом реалізації на ринку банківських продуктів та послуг, які враховують тенденції розвитку ринку і приносять користь суспільству.

У загальному розумінні метою банківського маркетингу є забезпечення фінансової стійкості банку як умови отримання стабільних доходів [3, с. 14]. Якщо розглядати банківський маркетинг не глобально, а з точки зору тактичних дій, то він направлений на виконання таких цілей:

- 1) виявлення потреб та запитів споживачів банківських продуктів та послуг, і задоволення їх більш ефективним, ніж конкуренти способом;
- 2) формування та стимулювання попиту на банківські продукти та послуги;
- 3) адаптація банківської установи до умов середовища, що постійно змінюються.

Принципи банківського маркетингу наведені у табл. 1.1. Реалізація механізму банківського маркетингу на основі запропонованих принципів позитивно впливає на ефективність та результати діяльності банку.

Таблиця 1.1 – Принципи банківського маркетингу [3, с. 19]

Принцип	Сутність
1	2
Орієнтація на державний підхід	Аналізуючи перспективи розвитку, 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
Науковість	Банківський маркетинг повинен використовувати новітні маркетингові технології у сфері планування, моделювання іміджу, прогнозування обсягів продажів, оцінювання ризиків, сегментування, ревізії маркетингу, оцінювання ринкових можливостей та небезпек
Комплексність	Комплексність банківського маркетингу передбачає охоплення всіх елементів макрооточення та мікрооточення, щоб визначити реальну позицію банку на фінансовому і грошово-кредитному ринках
Системність	Системність необхідно розглядати як взаємозв'язок окремого елемента оточення з іншими. Наприклад, аналіз якості активів супроводжується вивченням різних типів ризиків, які, в свою чергу, також є елементом оточення банку
Об'єктивність, конкретність, точність	Використання достовірної інформації в ході маркетингового аналізу банківської діяльності. Висновки та рекомендації за результатами цього аналізу повинні супроводжуватися та економічно обґрунтовуватися точними аналітичними розрахунками. Тому необхідно постійно вдосконалювати систему внутрішнього та зовнішнього аудиту реалізації механізму банківського маркетингу

Продовження табл. 1.1

1	2
Дієвість	Банківський маркетинг повинен активно впливати на економічні показники діяльності банку через своєчасне виявлення недоліків, можливостей та резервів підвищення ефективності. Результати аналізу ринкових можливостей та загроз у розрізі ресурсної бази банку необхідно використовувати для обґрунтування, коригування та уточнення планових показників
Оперативність	Швидке та своєчасне проведення аналізу кон'юнктури фінансового і грошово-кредитного ринків, умов конкуренції, пріоритетів розвитку банку
Плановість, систематичність	Організація в банку окремого підрозділу (департамент маркетингу, відділ маркетингу, тощо) з чітким розподілом повноважень серед співробітників
Ефективність	Результатом реалізації механізму банківського маркетингу повинно стати створення інформаційної бази для прийняття управлінських рішень стосовно формування структури активів і пасивів, інвестиційної та кредитної політики банку

Під функціями банківського маркетингу необхідно розуміти заходи, що застосовуються у межах конкретної фінансово-господарської системи та конкретної ситуації й допомагають досягти оптимальне співвідношення між прибутком, ризиком і ліквідністю. Загальна характеристика існуючих функцій банківського маркетингу наведена у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Функції банківського маркетингу (на основі [3, с. 20-21])

Функція	Сутність
Дослідна	Вивчення характеру впливу економічних законів на діяльність банку, встановлення закономірностей і тенденцій економічних явищ та процесів, дослідження поведінки покупця та банків-конкурентів на фінансовому й грошово-кредитному ринках, аналіз можливостей та загроз фінансового і грошово-кредитного ринків, дослідження банківських продуктів за їх якістю та привабливістю, вивчення продуктової структури конкурентів
Компенсувальна	Розроблення та реалізація заходів, що знижують негативну дію банківських ризиків
Моделювальна	Створення корпоративного іміджу банку
Контрольна	Здійснення контролю за виконанням планів із реалізації заходів, які передбачені дослідною, компенсуючою та моделюючою функціями банківського маркетингу при проведенні активно-пасивних операцій
Пошукова	Пошук резервів підвищення ефективності функціонування банку на підставі вивчення провідного досвіду та досягнень теоретичної науки та практики

Суб'єктами банківського маркетингу є сукупність активних сил, діючих за межами банку, які впливають на можливості служби маркетингу встановлювати і підтримувати відносини успішного співробітництва з цільовими клієнтами.

Об'єктом банківського маркетингу є маркетингове оточення банку, яке становлять причинно-наслідкові зв'язки економічних явищ і процесів, що прямо чи опосередковано впливають на діяльність банку [3, с. 12].

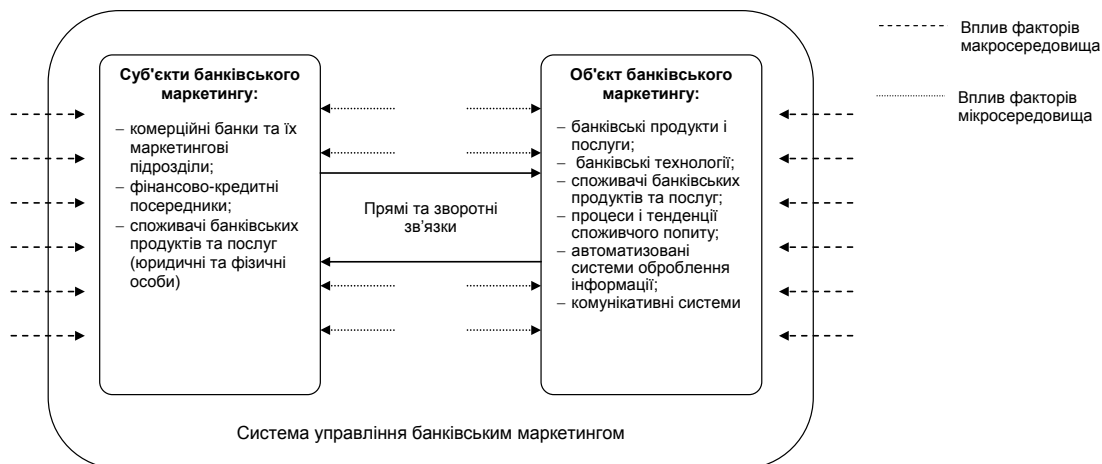


Рисунок 1.1 – Суб'єкт та об'єкт системи управління банківського маркетингу



Банківська установа як суб'єкт господарювання існує на ринку не ізольовано. На її діяльність чинять вплив фактори маркетингового середовища і тим самим сприяють розвитку банківської установи або, навпаки, гальмують його.

**Маркетингове середовище (оточення)** – сукупність суб'єктів, умов та сил, що діють за межами суб'єкта господарювання і здатні вплинути на його маркетингову діяльність. Маркетингове середовище поділяють на мікро- та макросередовище.

До макросередовища відносять активні сили, які чинять вплив на господарську діяльність банківської установи та її мікросередовище, і які вона не здатна контролювати. Зазвичай дію таких факторів банківська установа може розцінювати як джерело інформації про тенденції розвитку середовища, як загроза (ризик) або можливість (перспективу). Це економічні, демографічні, соціально-культурні, політико-правові, науково-технічні, природно географічні фактори.

До міросередовища відносять активні сили та об'єкти, які чинять вплив на господарську діяльність банківської установи, і які вона здатна контролювати тією чи іншою мірою. Зазвичай фактори мікросередовища є джерелом інформації про вподобання, запити та потреби гравців ринку та на них установа здійснює безпосередній вплив. Це споживачі, конкуренти, фінансово-кредитні посередники, контактні аудиторії (внутрішні контактні аудиторії, місцеві жителі, ЗМІ, державні установи, громадські організації та активісти тощо).

Масштаб та використовуваний інструментарій банківського маркетингу значною мірою обумовлюється і ресурсами, якими оперує банківська установа.

**Ресурси банківської установи** – сукупність засобів виробництва банківських продуктів і надання банківських послуг.

Інструментарій банківського маркетингу є важливою частиною системи банківського маркетингу. Укрупнено його можна розділити на дві групи: дослідження фінансового ринку і розроблення та реалізація банківської стратегії (рис. 1.2).

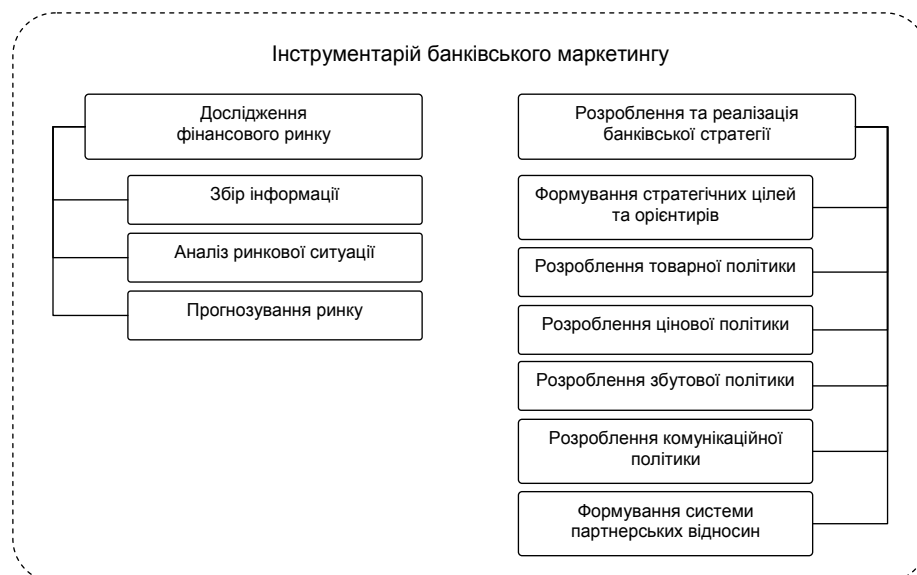


Рисунок 1.2 – Інструментарій банківського маркетингу (побудовано на основі [2, с. 26])

За характером впливу на цільову аудиторію розрізняють активний і пасивний банківський маркетинг. Банк, який бажає міцно закріпитися на ринку, повинен використовувати обидва види маркетингу.

Активний банківський маркетинг включає в себе (на основі [2, с. 50–51; 5, с. 30–31]):

- рекламу;
  - прямий маркетинг (поштову розсилку, телефонний маркетинг, інтернет-розсилку, консультації клієнта про продукти і послуги в режимі гарячої лінії тощо. Під час проведення прямого маркетингу максимально увагу приділяють персональному обслуговуванню клієнта);
  - маркетингові дослідження;
  - особисте спілкування з потенційним клієнтом, вивчення його потреб (зокрема, в процесі поточної банківської роботи).
- Пасивний банківський маркетинг включає в себе:
- використання PR-технологій;
  - управління корпоративною культурою банку тощо.

## 1.2. Історія розвитку маркетингу в банківській сфері

Піонерами в застосуванні елементів маркетингу в банківській сфері є американські банки, які активізували свою діяльність у цій сфері ще у другій половині ХХ століття. У 60-х роках ХХ століття естафету перейняли кредитні інститути Західної Європи та Японії. На початку 70-х років міра застосування елементів маркетингу в діяльності американських, європейських та японських банків урівноважилася і з цього часу йде паралельно.

Узагальнена характеристика етапів розвитку банківського маркетингу подана у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Етапи розвитку банківського маркетингу (узагальнено на основі [3, с. 21–27; 4, с. 16–20; 5, с. 10–12])

Назва 1	Період 2	Характеристика 3
Попередня стадія банківського маркетингу	Кінець 50-х – перша половина 60-х років ХХ століття	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 у сфері банківських відносин із цією категорією клієнтів насичення ринку і почали звертати свою увагу на дрібних приватних клієнтів і фізичних осіб
Стадія широкого поширення	Друга половина 60-х років ХХ століття	Масове надання великими банками послуг для приватних клієнтів, операцій із обслуговування малих фірм, комерційної діяльності приватних осіб; широкого поширення набула практика виплати заробітної плати та інших доходів через банки за допомогою спеціальних рахунків; спільна реклама на телебаченні і в кіно товарів сфери матеріального виробництва і банківських продуктів; покладено початок наданню колективних банківських послуг та послуг із самообслуговування (впровадження першого покоління грошових автоматів); уніфікація банківських формулярів
Стадія вдосконалення і професіоналізації	Перша половина 70-х років ХХ століття	Розширення асортименту банківських послуг (проведення всіх прибутково-видаткових операцій за ощадними книжками клієнтів незалежно від місця їх видачі; відкриття пенсійних вкладів і рахунків; розширення послуг у сфері фінансування житлового будівництва тощо); великі банки почали професійне застосування маркетингу в своїй діяльності (при головних конторах засновані відділи маркетингу, які здійснювали аналіз і дослідження ринку банківських послуг і готували відповідні пропозиції керівництву); активне розширення філіальної мережі

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Стадія розвитку розрахунків і платежів	Друга половина 70-х років XX століття	Застосування інструментів маркетингу в платіжно-розрахунковій сфері: <ul style="list-style-type: none"> <li>– введення другого покоління банкоматів;</li> <li>– поширення дорожніх чеків та єврочеків;</li> <li>– організація та будівництво перших відкритих операційних залів із централізованим грошовим постачанням;</li> <li>– застосування особистих ідентифікаційних номерів і цифрових підписів;</li> <li>– навчання персоналу методам реалізації банківських послуг і відносин із клієнтами</li> </ul>
Банківський маркетинг на насичених ринках	Перша половина 80-х років XX століття	Вичерпані можливості екстенсивного розвитку банківської діяльності шляхом залучення нових клієнтів і розширення філіальної сітки. Основні напрямки маркетингової діяльності банків: <ul style="list-style-type: none"> <li>– посилення роботи з ринком молоді;</li> <li>– розширення послуг і консультацій, пов'язаних зі страхуванням, пенсійним забезпеченням та іншими видами фінансових послуг;</li> <li>– створення і забезпечення системи самообслуговування у масових операціях (введення третього покоління банкоматів, введення системи «клієнт-банк» тощо);</li> <li>– розширення банківських послуг на ринку нерухомого майна;</li> <li>– розширення асортименту і покращання якості банківських послуг для малих і середніх фірм</li> </ul>
Банківський маркетинг, орієнтований на дохід	Друга половина 80-х – початок 90-х років XX століття	Банки починають здійснювати детальний аналіз доходів і витрат як щодо кожного клієнта, так і за кожним видом послуг, а інколи навіть за окремими послугами. Орієнтація на дохід передбачає концентрацію зусиль на розробленні тих сегментів ринку, які дають прибуток, впровадження цін, які б покривали затрати і закриття нерентабельних філій
Стадія дистанційного обслуговування клієнтів	Друга половина 90-х років XX століття до теперішнього часу	Масове запровадження систем дистанційного обслуговування клієнтів. Основними напрямками сучасного етапу розвитку є такі: <ul style="list-style-type: none"> <li>масове запровадження платіжних карток;</li> <li>надання банківських послуг із використанням мережі Інтернет (ураховуючи створення віртуальних банків);</li> <li>надання банківських послуг через системи електронного і мобільного зв'язку</li> </ul>

Розвиток банківського маркетингу на вітчизняних теренах розпочався на початку 90-х років XX століття і характеризується швидкими темпами освоєння світових здобутків у цій сфері. Необхідно також відзначити, що вітчизняні банки активно впроваджують нові банківські продукти та послуги, причому банки деяких пострадянських країн значно відстають за масштабом здобутків у цій сфері від українських.

### 1.3. Особливості використання банківського маркетингу в сучасних умовах

Банківський маркетинг є одним із видів маркетингу, що виокремлений за галузевою ознакою, якому притаманні як загальні, так і специфічні риси теорії маркетингу.

До загальних рис банківського маркетингу, що характерні й іншим галузевим видам маркетингу, можна віднести такі:

- першочергова орієнтація на задоволення потреб і запитів споживачів;
- єдиний принцип організації маркетингової діяльності;
- потреба у постійному та систематичному аналізі ринку;
- необхідність сегментування ринку;
- єдині критерії ефективності маркетингової діяльності.

Водночас банківському маркетингу притаманні певні специфічні риси, що обумовлюються особливостями здійснення банківської діяльності. Отже, у [4] перелічені такі специфічні риси банківського маркетингу:

1. В основі абсолютної більшості банківських послуг лежить процес купівлі й продажу грошей. Це, в свою чергу, обумовлює формування особливих відносин власності, при яких купівля і продаж банківських послуг виступають як передача грошового капіталу лише у тимчасове користування без зміни його власника. Тобто у кінцевому підсумку реалізуються не гроші, а банківські послуги у формі права на тимчасове користування грошовим капіталом.
2. Орієнтація банківського маркетингу не тільки на наявних та потенційних клієнтів, але й на персонал банку. Це обумовлено тим, що абсолютна більшість банківського персоналу безпосередньо контактує з клієнтами у процесі своєї діяльності, що вимагає теоретичних знань і практичних навиків використання маркетингових інструментів.
3. Абстрактний характер переважної більшості банківських послуг, що значно ускладнює організацію маркетингової діяльності, особливо у сфері комунікаційної політики.
4. Висока ступінь державного регулювання банківського бізнесу, яке здійснюється у стратегічному плані через систему спеціального банківського законодавства і в оперативному плані інструментами центрального банку. Банківський бізнес належить до числа найбільш регульованих видів бізнесу, що відповідно накладає систему обмежень і регуляторів на організацію маркетингової діяльності.

Реалізація та впровадження банківського маркетингу у практичну діяльність банківських установ потребує побудови адекватної маркетингової системи. Досвід діяльності банківських установ показує, що маркетингова система комерційного банку повинна складатися з трьох складових (рис. 1.3):

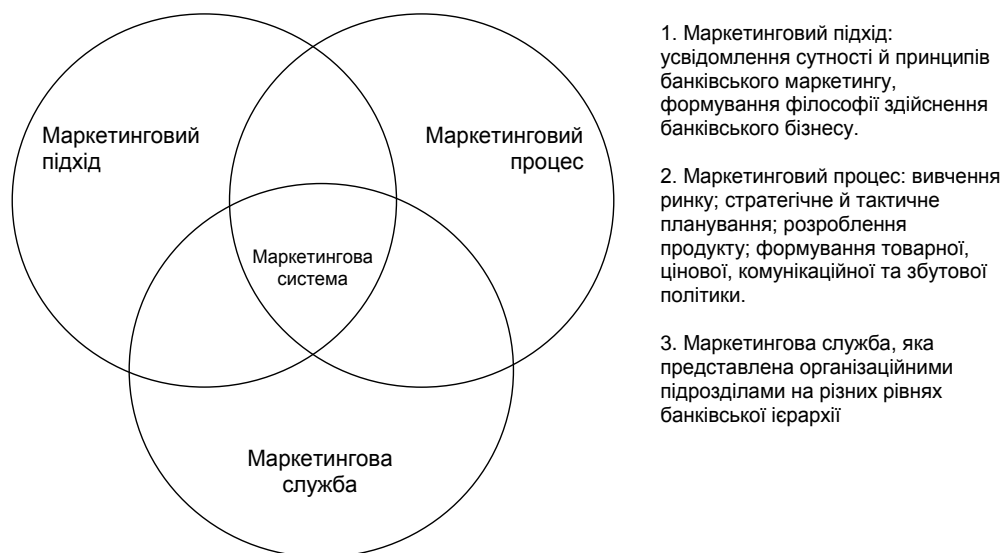


Рисунок 1.3 – Складові елементи системи банківського маркетингу (побудовано на основі [4, с. 14])

#### 1.4. Концепції маркетингу в банківській сфері

Світовий досвід показує, що необхідними умовами виникнення концепції маркетингу є трансформація ринкової стратегії та управлінської політики установ

(зокрема і банківських). Еволюцію ринкової стратегії та управлінської політики можна розглядати з точки зору змін ринкової кон'юнктури та інтенсивності конкуренції (рис. 1.4).

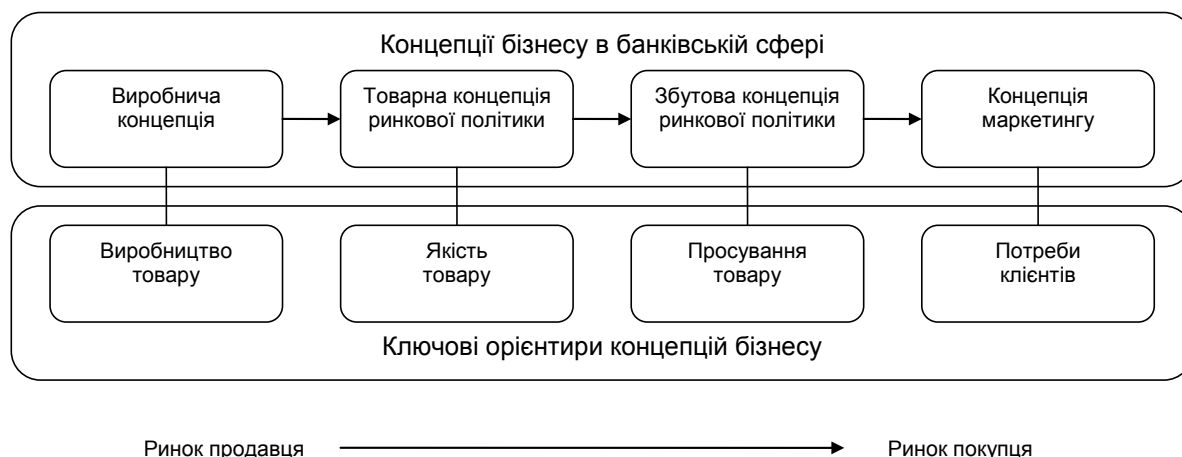


Рисунок 1.4 – Еволюція ринкової стратегії та управлінської політики [2, с. 32]

Розглянемо сутність зазначених концепцій більш детально, використовуючи теоретичні здобутки, висвітлені у [2]:

#### 1. Виробнича концепція

Спочатку основною проблемою стратегії та політики банків була проблема ефективного використання наявних ресурсів та виробництва на цій основі якомога більшої кількості продуктів і послуг, що можна охарактеризувати як виробничу концепцію конкурентної стратегії.

Суть цієї концепції: «Продати те, що ми в змозі зробити».

Ця стратегія приносила успіх у конкурентній боротьбі лише в умовах дефіцитного ринку продавця, оскільки не брала до уваги потреби клієнтів.

#### 2. Товарна концепція ринкової політики

На відміну від першої концепції увага приділяється не кількості, а якості вироблених товарів і послуг. Однак напрями підвищення якості визначалися не ступенем відповідності характеристик продукту або послуги потребам клієнтів, а виробничими можливостями організацій (банків) та їх уявленнями про якісний продукт. Для банків товарна орієнтація зводилася до розширення асортименту послуг, впровадження сучасних електронних технологій, зміни зовнішніх атрибутів обслуговування. Досягти стійких конкурентних переваг на цій основі неможливо.

#### 3. Збутова концепція ринкової політики

Збутова концепція поставила на перший план проблему просування товару. Основною ідеєю було припущення, що споживачів можна переконати купувати товари та послуги (за допомогою реклами та інших видів комунікацій), навіть якщо вони не відповідають їхнім потребам. Ця ідея впливу на попит досить продуктивна, але може принести шкоду, якщо не заснована на реальних купівельних потребах. Окремо взятого споживача або цілу групу можна переконати придбати те, що їм насправді не потрібно, але таким способом не можна завоювати лояльність споживачів, сформувати споживчі переваги. Навпаки, це може відштовхнути потенційних споживачів. Особливо це небезпечно для банків, діяльність і саме існування яких залежать від довіри споживачів.

#### 4. Концепція маркетингу

Через посилення конкуренції та перетворення більшості ринків у ринки покупця, виникла концепція маркетингу, орієнтована на задоволення купівельних потреб.

На перше місце ставлять не потреби виробника (продавця), а потреби покупця. Суть концепції маркетингу можна сформулювати так: «Виробляти те, що потрібно покупцям».

### **Контрольні запитання**

1. Що таке «банківський маркетинг»?
2. Чим обумовлена необхідність застосування прийомів та інструментів маркетингу в банківській сфері?
3. Охарактеризуйте складові маркетингового середовища (оточення) банківської установи.
4. Які функції виконує банківський маркетинг?
5. У чому полягає сутність стадії розвитку розрахунків і платежів як етапу розвитку банківського маркетингу?
6. У чому полягає сутність стадії дистанційного обслуговування клієнтів як етапу розвитку банківського маркетингу?
7. Які існують особливості використання банківського маркетингу у сучасних умовах?
8. Перелічіть та розкрийте сутність складових елементів системи банківського маркетингу.
9. Які концепції ведення бізнесу у банківській сфері ви знаєте?

### **Список літератури**

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Николаева Т. П. Банковский маркетинг: учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 224 с.
3. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
4. Ткачук В. О. Маркетинг у банку: Навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
5. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.

## ТЕМА 2 РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

---

- 2.1. Банківські операції та послуги.
  - 2.2. Поняття та структура ринку банківських послуг.
  - 2.3. Конкуренція у банківській сфері.
  - 2.4. Сегментування ринку банківських продуктів та послуг.
- 

### 2.1. Банківські операції та послуги

Сучасний рівень розвитку ринку банківських послуг зобов'язує банківські установи надавати клієнтам широкий спектр продуктів і послуг, постійно адаптувати їх, враховуючи тенденції розвитку бізнес-середовища і суспільства. Необхідно також зазначити, що у процесі своєї діяльності банк орієнтується на інтереси існуючих та потенційних клієнтів та задовольняє їх основні потреби:

- розміщення та збереження ресурсів;
- приріст розміщених ресурсів;
- залучення (мобілізація) додаткових ресурсів;
- здійснення розрахунків та платежів;
- одержання інформації, консультації та отримання допомоги.

Клієнтом банку може стати будь-яка фізична чи юридична особа, яка користується послугами банку.

У статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [1] зазначається, що банк має право здійснювати банківську діяльність лише на підставі банківської ліцензії шляхом надання банківських послуг.

**Банківська діяльність** – залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені на власних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб [1].

Потрібно зазначити, що законодавством не передбачено тлумачення сутності понять «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція». Не дивлячись на переважну тотожність цих понять, необхідно виокремити їх відмітні характеристики, що більш повно розкривають сутність та зміст діяльності банківських установ. На основі [2; 3; 5; 6] узагальнено існуючі підходи до тлумачення цих понять.

**Банківська операція** – сукупність взаємозв'язаних аналітичних, фінансових, технічних, бухгалтерських і комунікаційних процедур, що здійснюються від імені банку, передбачають переміщення коштів та направлення на розв'язання конкретної економічної задачі.

**Банківська послуга** – це коло банківських операцій з визначеними функціональними ознаками, за допомогою яких здійснюється обслуговування клієнтів з метою отримання прибутку.

Банківську послугу можна подати у вигляді наданих клієнту технічних, технологічних, фінансових, інтелектуальних та професійних видів діяльності банку, що супроводжують та оптимізують проведення банківських операцій.

Узагальнено сукупність банківських послуг можна об'єднати у банківський портфель послуг.

**Банківський продукт** – сукупність банківських послуг, згрупованих за певною ознакою. Банківський продукт спрямований на задоволення потреб клієнтів у окремих видах банківської діяльності.

Банківський продукт можна вважати формою реалізації банківської послуги, до складу якого входять такі елементи:

- банківські послуги (розрахункові, депозитні, кредитні);
- банківські операції (продуктивні, управлінські, аналітичні);
- банківські технології (процеси) – послідовність (порядок) здійснення банківських операцій;
- банківські документи – матеріальні носії, що засвідчують права та обов'язки банку і клієнта при наданні банківського продукту.

Особливі умови здійснення банківського маркетингу значною мірою визначаються специфічними характеристиками, притаманними банківському продукту:

- 1) абстрактний характер;
- 2) мінливість якості;
- 3) невід'ємність від кваліфікації особи, що провадить банківський продукт;
- 4) неможливість збереження або відстрочення реалізації;
- 5) робота з різними формами грошей;
- 6) тривалість (розтягненість) у часі;
- 7) нематеріальні банківські продукти набувають видимих рис за допомогою майнових договірних відносин.

За аналогією існуючої концепції рівнів подання товару у класичній теорії маркетингу в банківському маркетингу можна виділи такі рівні банківського товару [6]:

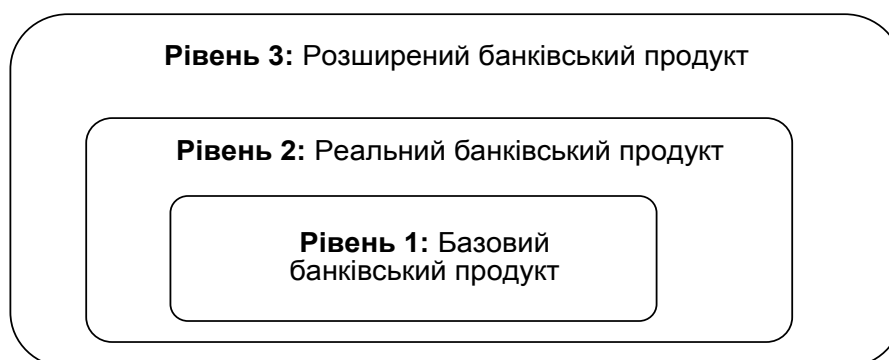


Рисунок 2.1 – Рівні банківського продукту

**Базовий банківський продукт**, або базова номенклатура послуг: кредитування, послуги з вкладення капіталу, розрахункові послуги, операції з валютою, інші послуги.

**Реальний банківський продукт**, або поточна номенклатура послуг. Вона постійно змінюється і розвивається, не зачіпаючи основних напрямів діяльності банку. Метою реального продукту є спонукання клієнта до придбання найбільшої кількості послуг, переклад випадкового клієнта в статус постійного. Сюди належать: підготовка документів, платіжні послуги, контроль, бухгалтерське та аудиторське обслуговування, ведення реєстру акціонерів та інші операції з цінними паперами, поради з оподаткування, інвестиційний консалтинг, довірчі операції і т. д.



**Примітка.** Прикладом реального банківського продукту з практики функціонування банку може бути суміщення споживчого кредиту зі страхуванням життя

**Розширений банківський продукт.** Продукт цього рівня формують довірчі та дружні відносини з клієнтом, надання всебічної допомоги: обслуговування зарубіжних зв'язків, допомога у творчій ідеї в галузі фінансів, менеджменту, використання зв'язків і контактів, фінансових вигод, дружні зв'язки, особисті поради банкіра, неформальне спілкування. Банк може сприяти зростанню капіталу підприємства-клієнта, злиттю, брати участь в управлінні капіталом.

Банківські продукти другого та третього рівня досить схожі й межа між ними дещо умовна.

Необхідно зазначити, що базовий банківський продукт формується на етапі створення банку з урахуванням специфіки його сфери діяльності. Базовий банківський продукт є приблизно однаковим у всіх вітчизняних банках і регулюється відповідними законодавчими актами. Тому для успішної конкурентної боротьби, формування стійких зв'язків із клієнтами банки вимушені використовувати банківський продукт другого та третього рівнів.

У процесі формування нових, модифікації або заміні існуючих банківських продуктів значну роль відіграє служба маркетингу банку, яка на основі аналізу ринкової ситуації, дослідження побажань і потреб клієнтів рекомендує напрямки розвитку банківського продуктового асортименту.

## 2.2. Поняття та структура ринку банківських послуг

За умови постійного зростання кількості гравців банківського ринку та розширення їх потреб і вимог логічно з'являється необхідність у глибинному аналізі особливостей та стану сучасного розвитку ринку, виявленні тенденцій якісних та кількісних змін, що відбуваються у процесах соціально-економічного розвитку країни та світу. Про необхідність вивчення питань організації ринку банківських послуг засвідчують і глобалізаційні процеси фінансових ринків, загострення конкуренції як у вітчизняному, так і світовому фінансовому просторі.

У літературі з маркетингу подані чисельні визначення поняття «ринок», кожне з яких тією або іншою мірою розкриває його особливості, функції, структуру тощо. Розглянемо деякі з них:

### **Ринок:**

- сукупність існуючих та потенційних продавців та покупців будь-яких товарів [9];
- сукупність покупців та продавців, які намагаються та здатні купити, зацікавлені у продажу товарів і схильні до обміну [10];
- інститут або механізм, який зводить разом покупців (пред'явників попиту) і продавців (постачальників) окремих товарів і послуг [11].

Ураховуючи специфіку банківської сфери у [4], під поняттям «ринок банківських послуг» пропонується розуміти специфічну сферу економічних відносин, функцією яких є балансування попиту і пропозиції на банківські продукти.

**Ринок банківських послуг** – сукупність продавців та покупців банківських продуктів та послуг, яку можна охарактеризувати специфічними (притаманній даній сфері) механізмами організації.

Ринок банківських послуг має свої особливості, найвагомішими є такі:

- залежність від макроекономічної політики держави та світових економічних об'єднань;
- залежність від соціально-економічних та політичних настроїв суспільства;

- жорстке регулювання й регламентація нормами міжнародного права і внутрішнім законодавством;
- прозорість інформації про стан ринку та його учасників;
- насиченість ринку;
- орієнтація на споживача;
- широкий асортимент і диверсифікація банківських продуктів;
- високий рівень невизначеності та ризику.

**Інфраструктура ринку банківських послуг** – це сукупність організаційно-правових форм, які обслуговують формування попиту і пропозиції, купівлю-продаж банківських послуг через кредитно-фінансові інститути [4].

Для формування уявлення про будь-яку структуру та взаємозв'язки, що відбуваються в ній, необхідно чітко визначити її складові елементи. Так, складовими елементами інфраструктури ринку банківських послуг є такі:

- 1) продавці (центральні й комерційні банки);
- 2) державні, приватні та громадські інституції (фондові та валютні біржі, страхові та інвестиційні компанії, небанківські кредитно-фінансові інститути, консалтингові та аналітичні компанії, інформаційно-консультаційні центри, небанківські кредитно-фінансові інституції, офшорні зони тощо);
- 3) споживачі (підприємства, установи, громадяни тощо);
- 4) сукупність інформаційно-технічних та організаційних засобів, функціональним призначенням яких є розроблення, реалізація та забезпечення процесу споживання банківських продуктів та послуг.

Із точки зору інституційної структури ринок банківських продуктів та послуг являє собою сукупність носіїв попиту й пропозиції, які взаємодіють між собою. Носіями пропозиції виступають комерційні банки та інші економічні суб'єкти, яким згідно чинного законодавства дозволяється надання фінансових послуг банківського характеру. Носіями попиту є вся сукупність юридичних і фізичних осіб [4].

При здійсненні ринкової діяльності завданням банківської установи є одночасна орієнтація на задоволення потреб споживачів (клієнтів), розроблення ринкової стратегії (у рамках якої відбувається формування цінності та здійснюється конкурентне позиціонування) та розроблення ринкової тактики (у формі програм маркетингу).

Клієнтом банку є учасник економічних відносин, який має намір одержувати вигоду від діяльності банку на взаємній основі. Банківська установа може надавати банківську послугу конкретному клієнту і невизначеному колу клієнтів. Надані послуги на користь невизначеного кола клієнтів виникають у тому випадку, якщо не можна визначити коло осіб, які одержують користь від діяльності банку на взаємній основі [4].

Клієнтів можна розділити на 3 класи за критерієм постійності співпраці із банківською установою (рис. 2.2).

До нових (потенційних) клієнтів можна віднести таких, що проявляють лояльність та довіру до банківської установи та демонструють наміри одержувати користь від діяльності як в явній, так і латентній формі. Явна форма виражається у тому, що клієнт, усвідомивши необхідність задоволення своїх потреб, сам проявляє ініціативу в пошуку необхідної йому послуги. Латентна форма – у тому, що банк формує у потенційного клієнта поняття про необхідність задоволення його потреб за допомогою саме банківських послуг. Нові клієнти – це потенціал росту і розвитку банку, а перехід потенційних клієнтів у постійні дозволяє підвищити рівень доходів банку та диверсифікувати його діяльність.

До випадкових (імпульсних) клієнтів належать ті, що не зацікавлені у довгострокових відносинах із конкретною банківською установою. Вони готові

скористатися його послугами з метою короткострокової (разової) вигоди або у результаті непередбачених випадків і мають найнижчий рівень лояльності, хоча довіра у деяких випадках буде вищою.

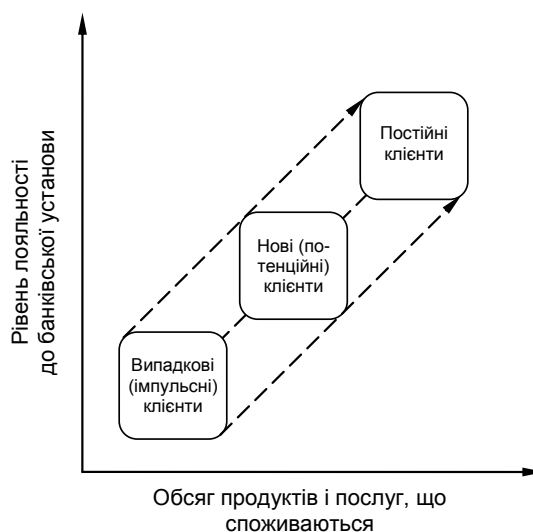


Рисунок 2.2 – Класи клієнтів банківських установ (побудовано на основі [4])

До постійних клієнтів банківських установ можна віднести таких, що мають банківський рахунок у конкретному банку і ведуть з ним довгострокові ділові відносини. Зазвичай такі клієнти мають найвищий рівень довіри та лояльності до банку і зорієнтовані на одержання всіх послуг лише в одному банку.

Необхідно також відзначити, що ринок банківських послуг є клієнтоорієнтованим. Сучасні концепції банківського менеджменту наголошують на суттєвості орієнтації на клієнта, тобто прагненні максимально зрозуміти потреби клієнтів, що зі свого боку дозволяє створювати для них найвищу цінність.

### 2.3. Конкуренція у банківській сфері

Конкуренція може розглядатися як динамічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між учасниками ринку для забезпечення кращих можливостей для збуту продукції, реалізації послуг, задоволення потреб споживачів і отримання максимального прибутку. Суб'єктами конкуренції можуть виступати як продавці, так і покупці. Поняття конкуренції багатозначне, тому складно дати його універсальне визначення. Наслідком конкуренції є, з одного боку, загострення виробничих і ринкових відносин, а з іншого – підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення НТП. Конкуренція належить до неконтрольованих факторів, що впливають на діяльність організації [4].

**Конкуренція** – ситуація на ринку, що передбачає наявність компаній-суперників, товари яких відповідають специфічним потребам цього ринку [9].

Конкуренція у банківській сфері є динамічним процесом, у ході якого банківські установи шляхом використання інструментів маркетингу намагаються розширити ринкову частку, збільшити обсяги продажів банківських продуктів і послуг, збільшити прибутки [3].

**Конкурентоспроможність товару (послуги)** – з одного боку це сукупність якісних і вартісних характеристик товару (послуги), що забезпечує задоволення конкретної потреби, з іншого – здатність товару (послуги) бути виокремленим споживачем з-поміж аналогічних товарів (послуг) на ринку [10].

**Конкурентна перевага банку** – унікальна (сильна) риса банку, що виокремлює його з числа конкурентів завдяки якісним, вартісним, часовим, технологічним та іншим параметрам. Конкурентна перевага надає можливість банку перевершити конкурентів на ринку, виділитися на тлі конкурентів, а споживач, у свою чергу, отримує продукт (послугу) з кращими споживацькими характеристиками.

Не можна гарантувати, що сильна сторона банку перетворюється на його конкурентну перевагу. Процес перетворення сильної сторони у конкурентну перевагу відбувається лише тоді, коли вона відповідає вагомому для даного ринку показнику. У маркетинговій літературі пропонують розрізнити 3 конкурентні переваги:



Рисунок 2.3 – Типи конкурентних переваг (побудовано на основі [10])

У науковій літературі розглядаються численні підходи до класифікації банківської конкуренції [3–5]. У результаті аналізу літератури нами сформовано перелік основних класифікаційних ознак та видів банківської конкуренції (рис. 2.4).

Ринок банківських послуг характеризується високим рівнем конкуренції, яка виникла разом із банківською справою. Сферою прояву банківської конкуренції є ринок.

Сфера банківської конкуренції дуже обширна, а конкурентне середовище різноманітне та різнорідне. Його специфіка полягає у тому, що воно є складним утворенням, що має широкі межі та складається з багатьох елементів, тобто різні банківські ринки. Сучасні банки функціонують як ринки продавців або покупців практично в усіх ринкових секторах, у кожному з них банківська конкуренція набуває специфічних рис.

**Ринок засобів виробництва й виробничих послуг.** На нього банки виходять у ролі продавців банківських продуктів та послуг для підприємств (розрахункове обслуговування, ведення рахунків, управління фінансами суб'єктів господарювання, кредитування виробничих об'єктів тощо), а також у ролі покупців виробничих ресурсів (придбання офісного обладнання).

**Ринок предметів споживання й споживчих послуг.** На ньому банки виступають як фінансові посередники (видача позик на купівлю товарів у кредит), але іноді і як покупці (організація прийомів у рамках робіт із громадськістю).

**Ринок праці.** Цей ринок є цільовою сферою кадрової політики банків, яким час від часу необхідно оновлювати або поповнювати свій персонал, виходячи на цей ринок як покупці.

**Ринок інтелектуально-інформаційних продуктів.** На ньому банки можуть діяти як продавці банківських послуг (фінансове консультування), так і покупці виробничих ресурсів (програмне забезпечення, системи зв'язку тощо).

**Ринок нерухомості.** На ньому банки виступають частіше всього як фінансові посередники, рідше – як окремі покупці (придбання земельних ділянок і приміщень для офісів) або продавці (реалізація застави за неповерненим іпотечним кредитом).

**Фінансові ринки.** У цій сфері банки виступають одними з основних гравців. На ринку позикових капіталів, з одного боку, банки купують тимчасові права на грошові ресурси у своїх вкладників, з іншого – виступають як продавці при видачі позик. На ринку цінних паперів, виконуючи доручення клієнтів, а також за власною ініціативою банки здійснюють купівлю-продаж цінних паперів і грають роль то продавця, то покупця. На ринку валюти і дорогоцінних металів роль банків аналогічна їх ролі на ринку цінних паперів.

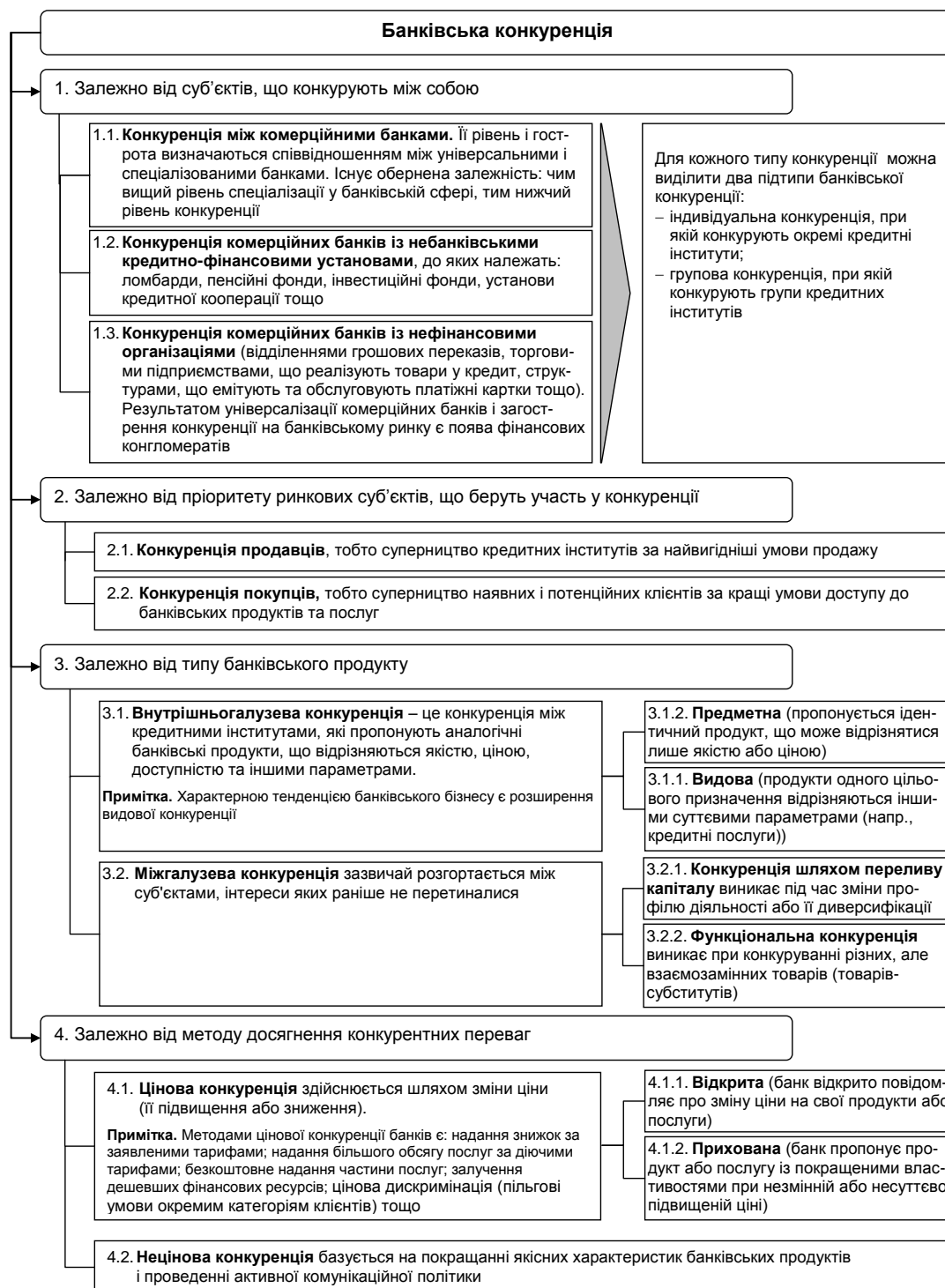


Рисунок 2.4 – Класифікація банківської конкуренції (побудовано на основі [3–5])

Вичерпну інформацію про стан вітчизняного ринку банківських продуктів та послуг можуть дати офіційні статистичні дані (табл. 2.1) і численні аналітичні звіти та рейтинги.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності банків України [7]

Період	Кількість банків, що мають банківську ліцензію	Кількість банків, з іноземним капіталом	Активи банків, млн грн	Готівкові кошти та банківські метали, млн грн	Кредити надані, млн грн	Капітал, млн грн	Рентабельність активів, %	Рентабельність капіталу, %
01.01.2008	175	47	599 396	18 313	485 368	69 578	1,50	12,67
01.01.2009	184	53	926 086	20 668	792 244	119 263	1,03	8,51
01.01.2010	182	51	880 302	21 725	747 348	115 175	-4,38	-32,52
01.01.2011	176	55	942 088	26 749	755 030	137 725	-1,45	-10,19
01.01.2012	176	53	1 054 280	27 008	825 320	155 487	-0,76	-5,27
01.01.2013	176*	53	1 127 192	30 346	815 327	169 320	0,45	3,03
01.01.2014	180*	49	1 278 095	36 390	911 402	192 599	0,12	0,81
01.08.2014	172*	50	1 292 785	31 227	980 757	174 246	-0,27	-1,90
01.01.2016	117	41	1 254 385	34 354	1 009 768	103 713	-5,46	-51,91
01.01.2017	93	38	1 212 812	32 206	996 205	120 038	0,33	3,33
01.06.2017	90	38	1 249 579	39 085	970 069	151 085	1,33	11,66

\* – із них 1 банк має ліцензію санаційного банку

Національний банк України [7] щорічно визначає рейтинг банків України за обсягом активів (табл. 2.2). Активна ротація банків першої десятки свідчить про нестабільність та високі фінансові ризики ринку банківських послуг.

Таблиця 2.2 – Рейтинг банків України за обсягом активів [7]

Назва банку	Рейтинг (обсяг активів, млн грн)			
	Жовтень 2013 р.	Березень 2014 р.	Вересень 2014 р.	Квітень 2017 р.
ПриватБанк	1 (202 551.28)	1 (195 219.65)	1 (211 383.48)	1 (237 252.47)
Ощадбанк	2 (92 332.86)	2 (107 876.26)	2 (116 213.33)	2 (226 905.86)
Дельта Банк	3 (54 040.87)	3 (61 308.94)	3 (63 860.37)	На стадії ліквідації
Райффайзен Банк Аваль	4 (44 803.82)	5 (45 213.27)	6 (46 780.63)	5 (57 683.98)
Промінвестбанк	5 (40 236.69)	4 (45 750.90)	4 (54 899.90)	13 (25 606.00)
Укрсоцбанк	6 (37 328.52)	6 (44 002.55)	5 (49 033.73)	10 (35 202.03)
ПУМБ	7 (34 959.08)	8 (33 986.78)	8 (37 775.97)	6 (43 628.06)
Сбербанк Росії (Сбербанк)	8 (33 571.75)	7 (40 160.19)	7 (45 809.26)	7 (42 873.22)
Надра Банк	9 (29 346.00)	9 (33 814.56)	10 (36 269.51)	На стадії ліквідації
ВТБ Банк	10 (29 089.03)	11 (28 327.80)	11 (33 513.18)	16 (17 094.82)
Альфа-Банк	11 (28 496.25)	10 (31 517.98)	9 (37 768.20)	9 (40 219.91)

Фінансовий портал «Минфин» [14], починаючи з 2012 року на підставі інформації з офіційних і відкритих джерел, щоквартально формує рейтинг стійкості банків. Відповідно до методики рейтингу банківські установи одержують бал від 1 до 5 залежно від показників, що характеризують їх стресостійкість та лояльність вкладників: враховується якість активів, ліквідність, можливість зовнішньої підтримки, приріст вкладів, платіжна репутація тощо (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Рейтинг стійкості банків за версією фінансового порталу «Минфин» [14]

Банк	3-й квартал 2014 року			3-й квартал 2016 року			1-й квартал 2017 року		
	ЗР <sup>1</sup>	С <sup>2</sup>	Л <sup>3</sup>	ЗР <sup>1</sup>	С <sup>2</sup>	Л <sup>3</sup>	ЗР <sup>1</sup>	С <sup>2</sup>	Л <sup>3</sup>
Креді Агріколь Банк	4,50	4,20	4,00	4,36	4,40	4,10	4,24	4,50	4,60
Ощадбанк	4,44	4,10	4,80	4,04	3,60	4,40	3,95	3,80	3,90
УкрСиббанк	4,40	3,60	3,60	3,69	3,40	3,60	4,09	3,90	4,10
Райффайзен Банк Аваль	4,21	3,20	3,60	4,08	4,20	3,60	4,54	4,50	4,60
Кредобанк	4,20	4,00	3,60	4,03	3,80	4,20	4,02	3,50	4,60
Укресімбанк	4,17	3,10	4,80	3,37	2,90	3,50	3,49	3,40	3,40
Альфа-Банк	4,14	4,10	3,40	3,71	2,90	4,50	3,70	2,80	4,70
Укргазбанк	4,01	3,40	3,40	3,71	3,30	3,90	3,81	3,10	4,30
ОТП Банк	4,00	3,00	4,60	3,46	3,20	3,70	3,51	3,40	3,50
Ідея Банк	3,96	3,30	3,40	3,21	2,80	3,60	3,13	2,50	3,70

\* – 1 – загальний рейтинг; 2 – стресостійкість; 3 – лояльність вкладників

Одним із найавторитетніших рейтингів є щопіврічний рейтинг надійності українських банків за версією Forbes Україна [8]. Метою рейтингу надійності банків Forbes є виявлення кращих банків України за найважливішими фінансовими факторами привабливості для вкладників, які можливо розрахувати на основі відкритої інформації. При розрахунку рейтингу надійності експертами використовується комплекс фінансових індикаторів, серед яких – показники ліквідності, капіталізації, рентабельності, з урахуванням факторів підтримки акціонерів та ризиків країн їх походження. У результаті ранкінгу банки розподіляються за п'ятьма групами: А – «надійний», В – «стабільний», С – «задовільний»; D – «поганий», F – «катастрофічний», а характер здійснених прогнозів характеризується такими рівнями: абсолютно позитивний; швидше позитивний, ніж негативний; нейтральний; швидше негативний, ніж позитивний; абсолютно негативний. Так, наприклад, за результатами I півріччя 2014 року до групи А не потрапив жодний український банк, лише 5 із 28 проаналізованих банків визнано як стабільні (Укресімбанк, Креді Агріколь Банк, Ощадбанк, Укргазбанк, ОТП Банк), інші 23 – потрапили до групи С.

**Примітка.** Forbes є одним із провідних ділових журналів світу, який здобув визнання та повагу мільйонів читачів завдяки своїм сміливим розслідуванням у світі політики та бізнесу, об'єктивному та ґрунтовному оцінюванню світових подій, спискам і рейтингам (наприклад, рейтинг мільярдерів світу). За даними MRI Spring 2014 друкована версія журналу Forbes нараховувала аудиторію читачів більше 6 млн, а інтернет-версія – більше 45 млн (із них 67 % читачів є чоловіки, 33 % – жінки). У березні 2011 року стартувало представництво Forbes в Україні

Показовим є те, що після формування прогнозів розвитку подій для вітчизняних банків аналітиками інвестиційних компаній Concorde Capital, Capital Times, Arta Investment Partners, SP Advisors, Bonum Group, ICU і фінансовим відділом Forbes Україна встановлено, що у переважній більшості банки групи В характеризується швидше позитивними, ніж негативними тенденціями розвитку, а банки групи С – нейтральним, хоча ступіть невизначеності є досить високий. До того ж діяльність ВіЕйБі Банк, Банк Кредит Дніпро, Фінансова Ініціатива,

Златобанк, Імексбанк, Банк Фінанси та Кредит, Банк Київська Русь, Укрінбанк та Всеукраїнський банк розвитку можна охарактеризувати швидше негативними, ніж позитивними тенденціями, а банк Надра отримав абсолютно негативний прогноз. Жоден із банків не одержав у результаті найнижчого рейтингу D, хоча найближче до нижньої частини групи C знаходяться банки Кредит Дніпро, ВіЕйБі і Хрещатик.

За даними Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [13] станом на грудень 2014 року 34 банки знаходилися на стадії тимчасової адміністрації та ліквідації (серед них, наприклад, такі: ПАТ «ВіЕйБі Банк» (впроваджено тимчасову адміністрацію) та АТ «Брокбізнесбанк» (знаходиться на стадії ліквідації)). За оновленими даними станом на липень 2017 року кількість таких банків значно збільшилася (91 банк). На стадії тимчасової адміністрації знаходиться 3 банки: (ПАТ «Банк «Юнісон»; АТ «Родовід банк»; ПАТ «КБ «Фінансова ініціатива»)), на стадії ліквідації – 88 банків (серед них, наприклад, такі: ПАТ «Платинум банк», АТ «Банк «Фінанси та Кредит», АТ «Дельта Банк», ПАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «КБ «Надра»)). Кінець 2016 року відзначився гучною подією, а саме між Фондом гарантування вкладів фізичних осіб та Міністерством фінансів підписано договір про продаж 100 % акцій ПАТ КБ «Приватбанк». З моменту передачі власником 100 % акцій банку є держава в особі Міністерства фінансів України.

## 2.4. Сегментування ринку банківських продуктів та послуг

Сегментування банківського ринку відіграє важливу роль в аналізі покупців банківських продуктів та послуг і передбачає виявлення у загальній масі потенційних споживачів цільових груп клієнтів, на яких повинні концентруватися зусилля банку у процесі збуту своїх продуктів і послуг. Кінцева мета сегментування полягає у виборі сегментів споживачів, на задоволення яких буде зорієнтована діяльність суб'єкта господарювання [2; 10].

**Сегмент ринку** – групи споживачів, виявлені у процесі сегментування, які мають подібні потреби та характеристики і однаково реагують на маркетингові зусилля організації [9].

Напрямами сегментування, окрім сегментування ринку за групами споживачів, може бути також сегментування за параметрами товару (наприклад, розподіл ринку на товари за їх сферою призначення; товари, що пропонуються на ринку за високими, середніми та низькими цінами), а також сегментування ринку за конкурентною ознакою [10].

Для того щоб здійснити групування потенційних споживачів у сегменти, необхідно врахувати ряд ознак (рис. 2.5) і визначити конкретні фактори (змінні), за якими буде проводитися сегментування ринку.

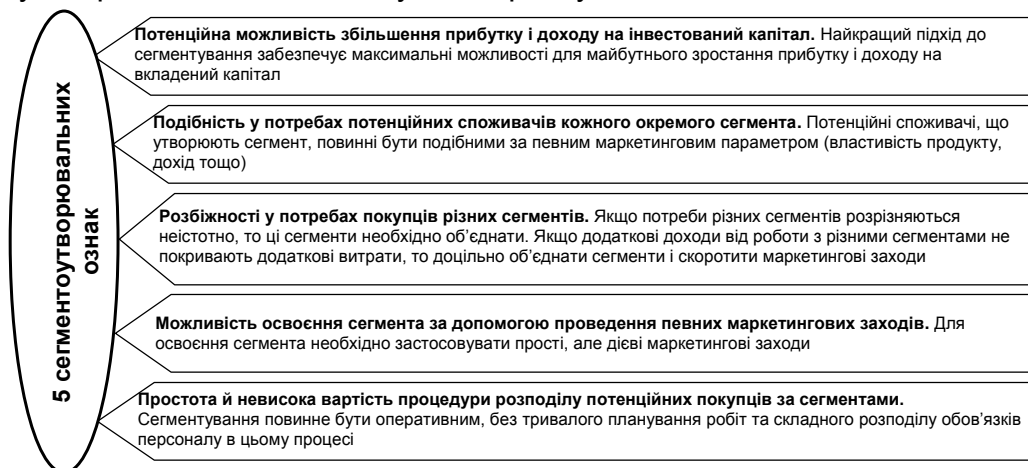


Рисунок 2.5 – Сегментоутворювальні ознаки (побудовано на основі [9])



За кількістю факторів сегментування (табл. 2.4), що одночасно використовуються, розрізняють одиничну, подвійну та множинну (багатофакторну) сегментацію. Не зважаючи на кількість обраних факторів, сегмент повинен буде виділений за принципом якомога точного виокремлення специфіки запитів споживачів.

Таблиця 2.4 – Основні групи факторів та критерії сегментування [12]

Група факторів	Критерій сегментування
Географічні	Регіон, кількість населення, щільність населення, клімат тощо
Демографічні	Вік, стать, сімейний стан, рівень доходів, професія, освіта, раса, релігія, національність тощо
Психографічні	Соціальний прошарок, стиль життя, особисті якості тощо
Особливості споживацької поведінки	Ступінь випадковості купівлі, рівень зацікавленості купівлі, ступінь лояльності до товару чи виробника, емоційне ставлення до купівлі тощо
Різновиди споживачів	Великі, середні та дрібні замовники (посередники, кінцеві споживачі)
Виробничо-економічні	Сфера бізнесу, масштаб підприємства, економічний стан суб'єкта, технології
Специфіка організації купівлі	Термін постачання, форма та терміни оплати, форма організації продажу тощо
Характеристики товарів	Якість, експлуатаційні параметри, методи просування тощо
Цільові настанови керівництва	Робота лише з кінцевими споживачами або лише з посередниками, обслуговування клієнтів із певним статусом тощо

Узагальнено сегментація здійснюється у такій послідовності:

- 1) аналіз та оцінювання середовища господарювання;
- 2) вибір факторів сегментування;
- 3) вибір методу сегментування;
- 4) оцінювання потенційних сегментів;
- 5) остаточний вибір сегмента.

Сегмент ринку в цілому повинен відповідати таким вимогам [2]:

1. Однорідність. Однорідній групі споживачів притаманні схожі фінансові потреби, а це призводить до того, що банк має кращі можливості для ефективної організації виробництва і збуту продуктів та послуг.

2. Вимірність. Банк повинен мати можливість виміряти як розмір сегмента, так і його купівельну спроможність.

3. Доступність. Сегмент, уваги якого банк не може досягти за допомогою своєї системи збуту і наявного комплексу комунікацій, має малу цінність.

4. Істотність. Сегмент має бути достатньо великим для забезпечення прибутковості (але що прибутково для малого банку, може не бути таким для великого банку).

5. Захищеність. Оскільки прибутковість привертає конкурентів, то важливо знати, чи зможе банк захистити свій сегмент від вторгнення конкурента або втратити свою частку ринку на користь більш сильного конкурента. Захищеність залежить від обсягу ресурсів, необхідних для оброблення сегмента.

### Контрольні запитання

1. Що таке банківська операція? Наведіть приклад.
2. Що таке банківський продукт і які він має специфічні характеристики?
3. Які існують рівні банківського продукту?
4. Які елементи входять до інфраструктури ринку банківських послуг?
5. На які класи можна поділити клієнтів банківських установ?
6. Які сильні сторони можуть стати конкурентною перевагою банку?
7. У чому полягає сутність банківської конкуренції?
8. Що таке сегментування ринку банківських послуг?
9. Які групи факторів сегментування ви знаєте?
10. Які сегментоутворювальні ознаки ви знаєте?

## Список літератури

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Николаева Т. П. Банковский маркетинг: учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ. 2009. – 224 с.
3. Лютий І. О. Банківський маркетинг : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
4. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
5. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
6. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.
7. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/>.
8. Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.ua/>.
9. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. – Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2007. – 720 с.
11. Макконел К. Р. Экономикс : Принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконел, С. Л. Брю. – Москва : Издательство «Туран», 1996. – Т. 1. – 399 с.
12. Маркетинг : бакалаврський курс : підручник / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134 с.
13. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.fg.gov.ua/>.
14. Офіційний сайт Фінансового порталу «Минфин» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minfin.com.ua/>.

## ТЕМА 3

### ТОВАРНА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

- 
- 3.1. Сутність товарної політики банківської установи та методи її формування.
  - 3.2. Продуктовий портфель банківських установ.
  - 3.3. Управління продуктовим портфелем банківських установ та його модифікація.
- 

#### 3.1. Сутність товарної політики банківської установи та методи її формування

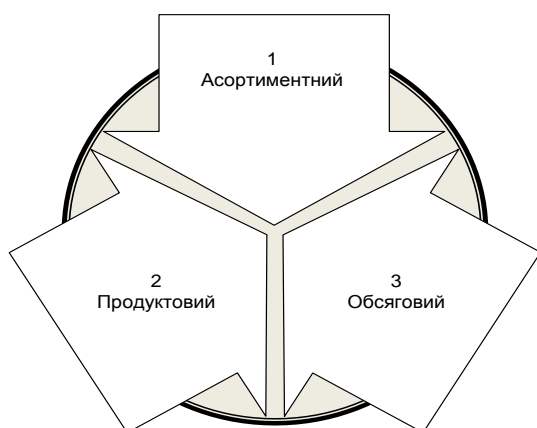
У рамках даної теми розглядається банківський продукт (послуга) як складовий елемент комплексу банківського маркетингу, оскільки будь-яка взаємодія клієнта з банком здійснюється у зв'язку з вирішенням певного питання про банківський продукт (послугу): придбання, сервіс, заміна тощо. Сутність та особливості понять «банківський продукт», «банківська послуга» та «банківська операція» були досліджені раніше (див. тему 2, пункт 2.1).

У загальному розумінні **маркетингова товарна політика** – це комплекс заходів, у рамках якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми [1].

Під **товарною політикою банківських установ** розуміють діяльність зі створення нових, обслуговування та вдосконалення існуючих банківських (продуктів) послуг з метою задоволення виникаючих потреб наявних або потенційних клієнтів. З іншого боку у [3] пропонується поняття **продуктової політики банківських установ**, під якою розуміється сукупність методів та інструментів щодо реалізації інноваційних змін в існуючому продуктовому портфелі банку з метою максимізації банківського прибутку.

Ми вважаємо, що вивчення обох визначень є необхідним, оскільки вони доповнюють один одного. Надалі зауважимо, що терміни «товарна політика» та «продуктова політика» є синонімічними, тому для зручності надалі будемо використовувати поняття «товарна політика банківської установи».

У товарній політиці банківської установи можна виокремити три збільшені напрямки (рис. 3.1), які відповідають за логічно відокремлений комплекс маркетингової роботи.



1. Асортиментний напрямок товарної політики включає комплекс заходів щодо управління асортиментом надаваних банківських продуктів та послуг.

2. Продуктовий напрямок передбачає здійснення комплексу заходів щодо моніторингу якості банківських продуктів та послуг з подальшим їх коригуванням та удосконаленням, а також впровадження систем управління якістю.

3. Обсяговий напрямок охоплює заходи впливу на вартість банківських продуктів та послуг через обсяги пропозиції на ринку.

Рисунок 3.1 – Напрямки товарної політики банківської установи

Переважна більшість банків України та світу має широку спеціалізацію та пропонує на ринку не один, а певну сукупність банківських продуктів (послуг). Тому у товарній політиці банківської установи можна виокремити певні структурно-логічні елементи та управлінські дії, що пов'язані з ними (рис. 3.2).

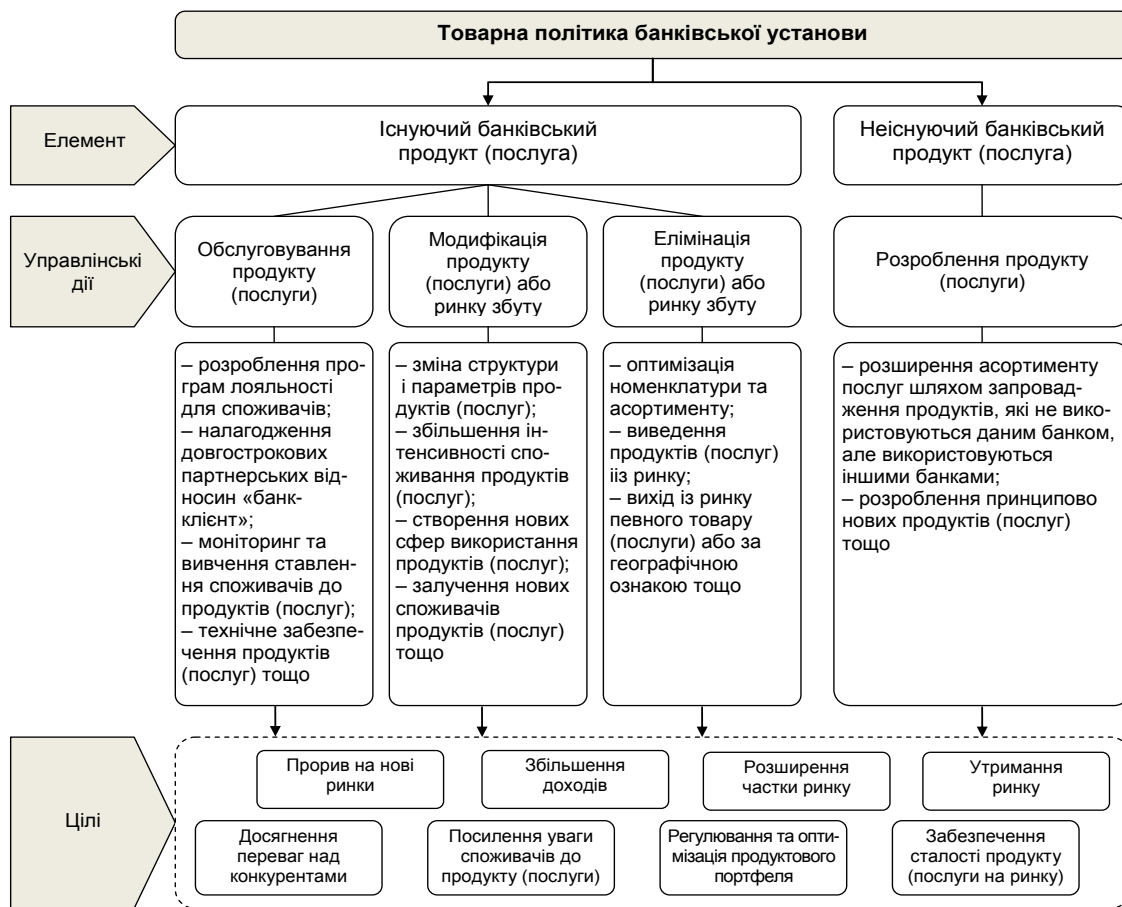


Рисунок 3.2 – Структурно-логічні елементи товарної політики банківської установи та управлінські дії, що пов'язані з ними

Товарна політика банківської установи є результатом інтеграції сучасних методів контролінгу, маркетингу і менеджменту з метою [3]:

- моніторинг поточного стану банківської установи (аналіз ринкових позицій, центрів прибутків, проблемних зон господарювання, динаміки клієнтської бази тощо);
- аналіз показників господарювання (фінансового стану, прибутковості, ризикованості тощо);
- виявлення перспективних напрямків розвитку банківської установи (оновлення та оптимізація продуктового портфелю, аналіз ринків збуту, аналіз та впровадження новітніх технологій тощо);
- визначення рівня стресостійкості та запасу міцності банківської установи у нестійкому середовищі господарювання.

Ефективність реалізації товарної політики залежить від внутрішніх та зовнішніх можливостей банківської установи, тому особливу увагу необхідно приділяти методам та засобам моніторингу та аналізу середовища господарювання.

Складові комплексу маркетингу банківської установи тісно пов'язані між собою: кожен елемент виступає як причина, так і наслідок для іншого елемента. Так, наприклад, базуючись на наявні характеристики банківського товару (послуги) та

встановленої на нього ціни, розробляється система комунікацій та збуту; і навпаки, у процесі збуту виявляються необхідні напрямки удосконалення товару, комунікаційних інструментів, ціни. Під час формування товарної політики банківської установи необхідно детально аналізувати потреби та запити наявних і потенційних споживачів, типізацію споживачів та специфіку їх діяльності, існуючі продуктивні портфелі конкурентів, тенденції розвитку ІТ-технологій тощо.

У таблиці 3.1 подано найбільш використовувані напрями діагностики товарної політики банківської установи.

Таблиця 3.1 – Напрями діагностики товарної політики банківської установи

Метод	Сутність	Об'єкт аналізу	Індикатори
Аналіз ринку банківських продуктів та послуг	Здійснюється аналіз наявних та потенційних ринків із метою одержання даних про поточний стан середовища господарювання та виявлення напрямків розвитку	Структура ринку, економічні показники розвитку ринку, попит, поведінка суб'єктів ринку, філійна мережа, тенденції розвитку галузі тощо	Частка ринку, динаміка розвитку частки ринку, обсяг збуту, динаміка обсягу збуту, місткість ринку, рівень попиту, рівень конкурентоспроможності продукту (послуги), дохід, витрати, рентабельність тощо
Аналіз внутрішнього середовища банківської установи	Здійснюється аналіз внутрішніх процесів забезпечення реалізації товарної політики банківської установи з метою ефективного розподілу ресурсів та зусиль банківської установи	Організаційна структура, розподіл прав та обов'язків персоналу, компетенції персоналу тощо	Час здійснення операцій та процесів, ланцюг прийняття рішень, трудомісткість, втрати у наслідок помилок персоналу тощо
Аналіз банківського товару та послуги	Досліджується життєвий цикл банківського товару (послуги), складові конкурентоспроможності з метою формування оптимальної структури товарного портфелю	Атрибути банківського товару (послуги), товарна номенклатура та асортимент	Рівень конкурентоспроможності продукту (послуги); витрати, доходи, прибутковість та динаміка їх зміни, рейтинг популярності банківських товарів (послуг)
Аналіз клієнтів банківської установи	Здійснюється аналіз наявних та потенційних клієнтів банківської установи (їх потреб, запитів, критеріїв та мотивів) із метою формування/ коригування політики обслуговування	Юридичні та фізичні особи	Динаміка та характеристика клієнтської бази за різними критеріями оцінювання (географічне положення, вік, сфера діяльності, обсяг наданих послуг тощо), прибутковість клієнтів
Аналіз рівня розвитку ІТ-технологій	Досліджуються використовувані банківською установою ІТ-технології та визначаються напрямки їх заміни чи вдосконалення	ІТ-технології, інформаційна система	
Прогнозування	Досліджуються тенденції розвитку банківських продуктів і послуг під впливом факторів мікро- та макросередовища	Тренд, суспільна думка, побажання бізнес-спільноти, суміжні сфери діяльності, експертні оцінювання	Попит, конкуренція, рівень ризику, витрати, доходи, прибутковість, період окупності тощо

Успішна товарна політика банківських установ повинна спиратися на такі принципи:

- якості – надання високоякісного банківського обслуговування за конкурентоспроможними цінами;
- комплексності – планомірне, пропорційне обслуговування клієнтів банку на основі оптимального поєднання технічних, фінансових, людських та інших ресурсів;
- розвитку – безперервне удосконалення, трансформування та розширення спектра використовуваних фінансових інструментів і надаваних продуктів та послуг;
- аналітичності – дослідження, аналіз та оцінювання тенденцій розвитку галузей економіки, вивчення потреб суб'єктів ринку, дослідження інформаційних технологій тощо;
- індивідуалізації – прагнення до використання індивідуального підходу в роботі з клієнтами.

Підсумовуючи зазначимо, що товарна політика вносить значний внесок у конкурентоспроможність банківської установи, а також її стійкість, адаптивність та готовність до функціонування в умовах невизначеності та ризику.

### 3.2. Продуктовий портфель банківських установ

**Продуктовий портфель банківської установи** – сукупність усіх банківських продуктів та послуг згрупованих у однорідні групи і, які пропонуються банківською установою на ринку з метою отримання прибутку.

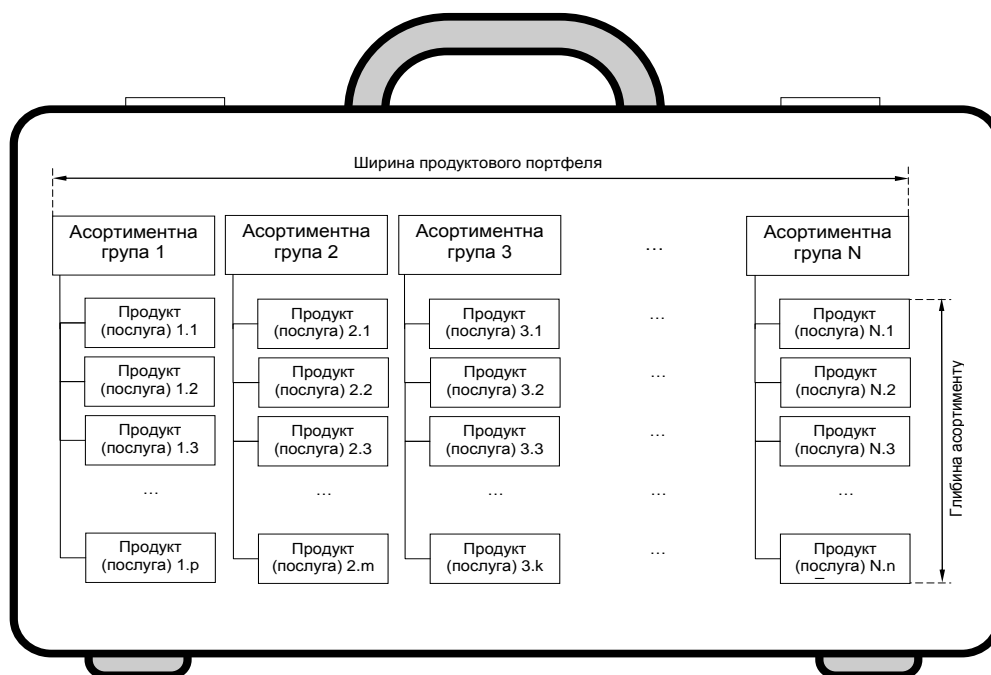


Рисунок 3.3 – Структура продуктового портфеля банківської установи

Продуктовий портфель банківської установи (рис. 3.3) може бути описаний та охарактеризований за такими показниками:

1. **Ширина продуктового портфеля** (базовий асортимент банківських продуктів та послуг) – це кількість основних видів послуг, які банківська установа може запропонувати своїм клієнтам.

Базовий асортимент банківських продуктів та послуг формується на етапі створення банківської установи і регулюється чинним законодавством.

**Примітка.** Юридична особа, яка має намір здійснювати банківську діяльність, зобов'язана впродовж року з дня державної реєстрації подати НБУ в порядку, визначеному Законом України «Про банки і банківську діяльність» та нормативно-правовими актами НБУ, документи для отримання банківської ліцензії. Банк не має права передавати банківську ліцензію третім особам. Банкам забороняється діяльність у сфері матеріального виробництва, торгівлі (за винятком реалізації пам'ятних, ювілейних та інвестиційних монет) та страхування, крім виконання функцій страхового посередника

Використовуючи показник ширини продуктового портфеля можна виокремити два типи банківських установ – універсальні та спеціалізовані. Відмінністю універсальної банківської установи від спеціалізованої є те, що нею пропонується зазвичай повний набір продуктів та послуг, дозволених чинним законодавством. Основною перевагою універсальної банківської установи є гнучкість та адаптивність до умов ринку, падіння прибутковості по одній асортиментній групі згладжується результатами інших асортиментних груп. Основною перевагою спеціалізованої банківської установи є економія на витратах та більша зосередженість на якості.

**2. Глибина асортименту банківських продуктів та послуг** – це кількість модифікацій певного виду банківського продукту або послуги, які спрямовані на задоволення потреб однорідної групи банківських клієнтів.

Якщо категорії базового асортименту майже не відрізняються у банківських установ, то глибина асортименту визначає унікальність банківської установи на ринку та формує її конкурентоспроможність.

**3. Насиченість продуктового портфеля** – загальна кількість банківських продуктів та послуг, що пропонуються на ринку.

**4. Гармонійність продуктового портфеля** – ступінь подібності банківських продуктів та послуг, що входять до різних асортиментних груп продуктового портфелю банківської установи за критерієм призначення, технології надання та обслуговування, каналів розподілу тощо.

Для формування продуктового портфеля можна використовувати різні підходи, наприклад, формувати структуру за функціональним критерієм, або за типом споживачів, або способом реалізації продукту (послуги). Зазвичай банківські установи використовують множинний підхід, комбінуючи функціональний критерій із типізацією споживачів.

Формуючи продуктивний портфель, банківська установа повинна орієнтуватися на цільові сегменти (здійснювати грамотну політику позиціонування), враховувати типізацію клієнтів (фізичні та юридичні особи; малі, середні та великі підприємства; сфера діяльності тощо) та їх мотивацію співпраці з банківськими установами.

Оптимальна структура продуктового портфеля банківської установи передбачає, що продукти та послуги знаходяться на різних етапах життєвого циклу та враховують потреби і запити споживачів максимально ефективно за даних умов господарювання.

З метою формування уявлення про структуру продуктивних портфелів банківських установ вважаємо за доцільне розглянути класифікацію банківських продуктів і послуг з точки зору їх функціонального призначення (рис. 3.4).

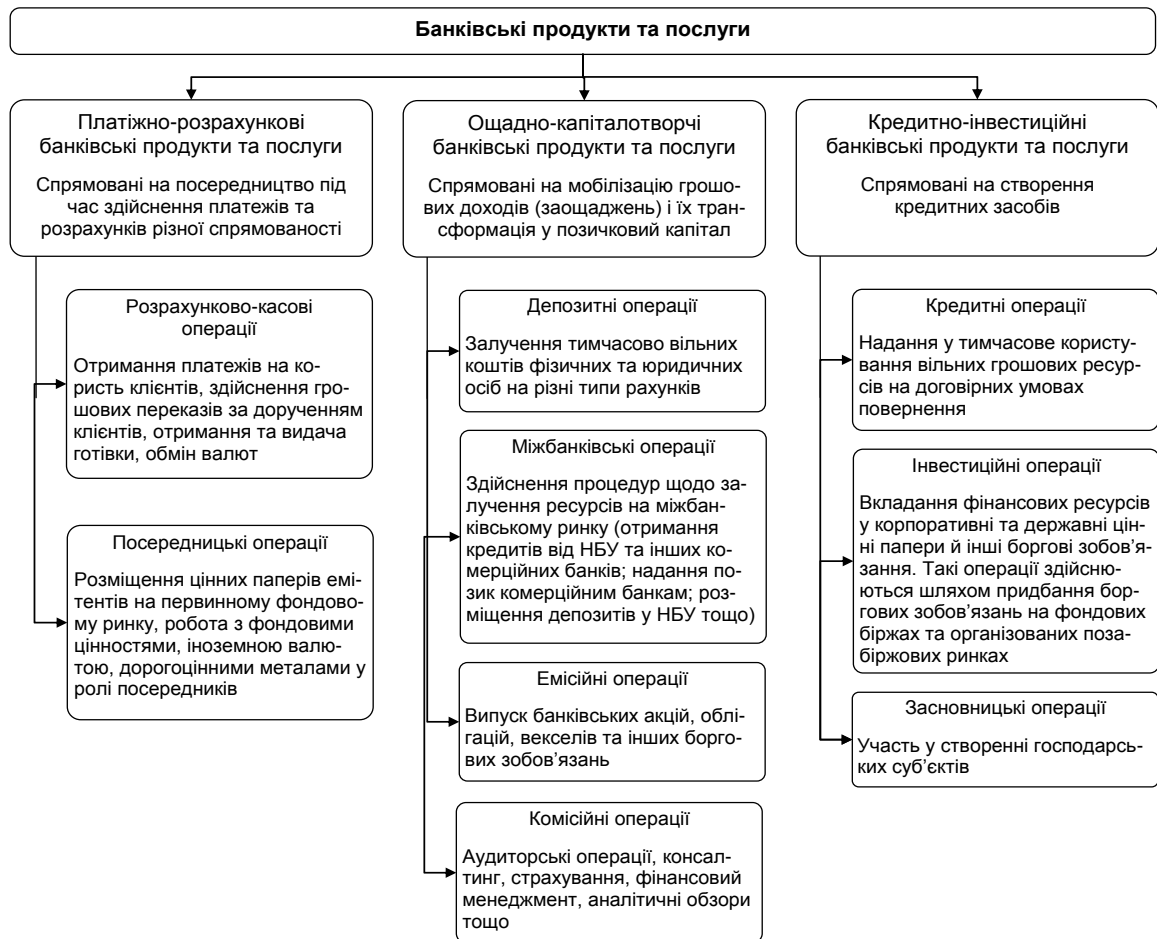


Рисунок 3.4 – Класифікація банківських продуктів і послуг з точки зору їх функціонального призначення [2; 3, с. 241]

### 3.3. Управління продуктивним портфелем банківських установ та його модифікація

Управління та модифікація продуктивним портфелем банківських установ зазвичай зводиться до запровадження таких заходів:

- розширення наявного асортименту завдяки впровадженню нових видів або модифікацій існуючих продуктів та послуг;
- скорочення наявного асортименту завдяки видаленню певних видів продуктів та послуг;
- заміна неактуальних банківських продуктів та послуг;
- позиціонування або репозиціонування банківських продуктів та послуг на ринку;
- виявлення нових форм та сфер використання банківських продуктів та послуг;
- моніторинг якості надаваних клієнтам банківських продуктів та послуг, впровадження заходів щодо її утримання або покращання (менеджмент якості).

За умови насиченості конкуренції та значної вибагливості клієнтів роль менеджменту якості банківських продуктів та послуг останнім часом значно посилилася. Категорія «якість» є суб'єктивною категорією, яку можна дослідити, використовуючи кількісні та якісні критерії. Наприклад, надійність наданого банківського продукту (послуги), безпека банківського продукту (послуги) та дій, що



її супроводжують, зовнішній антураж надання, сервісне обслуговування, швидкість надання банківського продукту (послуги) та інші.

**Примітка.** Цікаво, що переважна більшість клієнтів банків мають усталену асоціацію (або навіть стереотип) про те, що якість банківського продукту або послуги – це лише привітність та чемність його персоналу, а іноді додається і критерій швидкості та компетентності обслуговування

Т. П. Николаєва [6] пропонує використовувати двохаспектний методологічний підхід дослідження якості банківських продуктів та послуг, у рамках якого використовується критерії якості з позиції банку та з позиції клієнта (рис. 3.5). У своїй діяльності банківська установа повинна враховувати обидві групи критеріїв, але за умови посилення конкуренції на ринку перевагу має думка клієнтів. Сьогодні банки все активніше використовують концепцію сприйманого банківського обслуговування (*perceived service quality*), метою якого є співвідношення сукупності якостей банківського продукту (послуги) з очікуваннями клієнтів. Тобто банківські менеджери повинні мати чітке уявлення про те, що і у якій формі важливо для клієнтів. Однією з форм втілення вищезазначеної концепції є система TQM (*total quality management*).

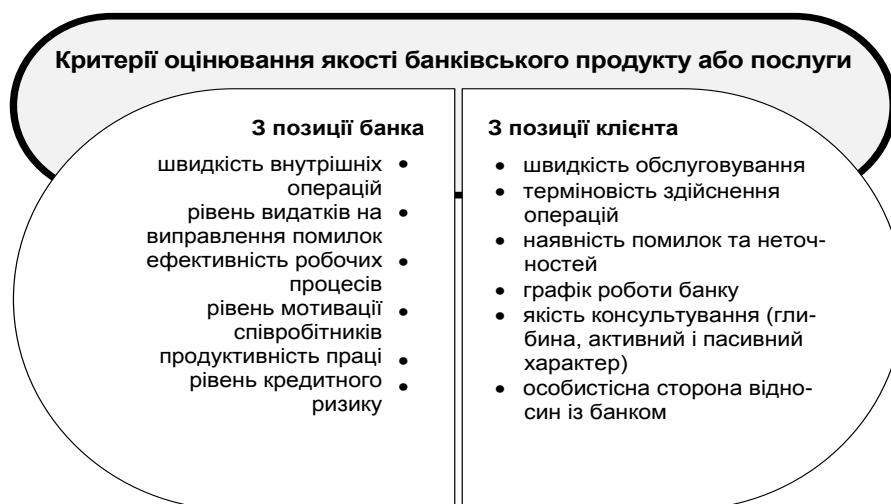


Рисунок 3.5 – Складові оцінювання якості банківського продукту (послуги)

Розглянемо більш детально і такий аспект товарної політики банківських установ, як розроблення нових продуктів. Під поняттям «новий продукт» може розумітися не лише принципово новий продукт або послуга на ринку, а й удосконалення та оновлення вже існуючих. Удосконалення вже існуючого продукту (послуги) може здійснюватися стосовно різних параметрів (наприклад, технологія надання), які споживач вважатиме значущими для себе і які можуть привести до можливості продажу новим типам клієнтів. У будь-якому разі новий продукт (послуга), що впроваджується у продуктовий портфель банку, направлений на задоволення потреб споживачів більш раціональним способом, а також можуть приводити до виникнення нових потреб та започатковувати нові тенденції на ринку.

**Новий банківський продукт (послуга)** – це банківський продукт (послуга), що вперше пропонується на ринку або є новою для банку при наданні його своїм клієнтам [7].



Рисунок 3.6 – Вимоги, що висуваються до нового банківського продукту (послуги) [7]

Процес розроблення і впровадження нових банківських продуктів (послуг) передбачає проходження таких етапів:

Етап	Зміст етапу
1. Дослідження ринку та виявлення потреби	Аналіз ринків збуту: тенденцій, проблем та перспектив; аналіз діяльності конкурентів; сегментування ринків збуту; визначення місткості ринків тощо. У результаті виявляється потреба – відчуття нестачі наявних або потенційних клієнтів у певній сфері
2. Пошук і відбір ідей	Формування набору ідей нових банківських продуктів та послуг, що спрямовані на задоволення виявлених потреб; трансформація ідей у прототипи банківських продуктів та послуг; аналіз і оцінювання прототипів за критерієм можливої прибутковості та ринкової ризикованості перспективності
3. Розроблення технології	На цьому етапі створюється нормативний документ про продукт (послугу), який передбачає наявність таких розділів : 1) загальний опис продукту (послуги), призначення, характеристик; 2) опис правового статусу продукту (послуги); 3) загальні принципи функціонування продукту (послуги), опис дій клієнта у процесі споживання продукту (послуги); 4) опис дій банку та персоналу у процесі продажу банківського продукту (послуги)
4. Встановлення стандарту якості	Стандарт якості подається у вигляді технологічної карти продукту (послуги). <b>Технологічна карта продукту (послуги)</b> – документ, в якому зазначається детальний перелік операцій, які відповідно до чинного законодавства та матеріально-технічної бази банку складають завершений комплекс процедур надання та обслуговування продукту (послуги)
5. Тестування	На цьому етапі визначаються шанси продукту (послуги) у реальних умовах, тобто перед масовим упровадженням на ринок продукту (послуги) впроваджується на певній його частці (наприклад, лояльним клієнтам). Тестування вирішує ряд завдань: 1) уточнює місце та час виведення продукту (послуги) на ринок; 2) уточнює комплекс заходів щодо просування продукту (послуги) на ринок; 3) визначає перелік необхідних коригувань до прототипу продукту (послуги): зміна назви, коригування ціни, коригування заходів просування та збуту, зміна технологічної карти, ліквідація продукту (послуги) тощо
6. Впровадження на ринок	За результатами тестування остаточно формуються складові комплексу маркетингу. Також здійснюється навчання персоналу, усі підрозділи банківської установи забезпечуються необхідною нормативною документацією, технічним і програмним забезпеченням. Після здійснення вищезазначених підготовчих заходів продукт (послуга) виводиться на ринок

Рисунок 3.7 – Процес розроблення і впровадження нових банківських продуктів (послуг) на ринок (побудовано на основі [3; 7])

Банківська установа може використовувати один із двох підходів до організаційного забезпечення процесу розроблення і впровадження нових продуктів та послуг:

1. Централізований – процес розроблення і впровадження нових продуктів та послуг, що здійснюється окремим уповноваженим підрозділом, метою існування якого є лише інноваційна діяльність. Реалізація, супроводження та контроль нових банківських продуктів (послуг) на ринку, а також моніторинг стадій їх життєвого циклу є функцією вже інших галузевих підрозділів.
2. Децентралізований – процес розроблення і впровадження нових продуктів та послуг, розподілений між декількома підрозділами банківської установи, кожен з яких виконує свій обсяг роботи. Такий підхід є менш витратним, тому одержав найбільше поширення у сучасних банківських установах.

Необхідно зауважити, що після впровадження на ринок банківський продукт (послуга) потребує нагляду та контролю над основними господарськими параметрами: а саме за рівнем витрат та прибутків, дотриманням планів просування та збуту, рівнем лояльності клієнтів та їх побажаннями, рівнем якості, реакцією конкурентів тощо. За результатами нагляду та контролю може прийматися рішення про вдосконалення або модифікацію банківського продукту (послуги), коригування цінової, збутової та комунікаційної політики, розширення й вихід на нові ринки збуту.

### **Контрольні запитання**

1. Що таке товарна політика банківської установи?
2. Які існують напрямки діагностики товарної політики банківської установи?
3. Які існують напрямки товарної політики банківських установ?
4. На які принципи повинна спиратись успішна товарна політика банківської установи?
5. Що таке продуктивний портфель банку?
6. За допомогою яких показників можна охарактеризувати продуктивний портфель банківської установи?
7. Як можна класифікувати банківські продукти і послуги з точки зору їх функціонального призначення?
8. Які заходи може використати банківська установа з метою управління та модифікації власним продуктивним портфелем?
9. Що таке новий банківський продукт?
10. Якими етапами можна охарактеризувати процес розроблення і впровадження нових банківських продуктів та послуг на ринок?

### **Список літератури**

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2007. – 720 с.
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
3. Лютий І. О. Банківський маркетинг : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
4. Маркетинг : бакалаврський курс : підручник / за заг. ред. д-ра екон.наук, проф. С. М. Ілляшенка. – Суми : Університетська книга, 2009. – 1134 с.

5. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. – Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
6. Николаева Т. П. Банковский маркетинг : учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ. 2009. – 224 с.
7. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
8. Тулембаева А. Н. Банковский маркетинг. Завоевание рынка : учебное пособие / А. Н. Тулембаева. – Алматы : Триумф «Т», 2007. – 448 с.
9. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
10. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.

## ТЕМА 4

### ЦІНОВА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

- 4.1. Сутність цінової політики банківської установи.
- 4.2. Процес визначення ціни на банківські продукти та послуги.
- 4.3. Банківські цінові стратегії.
- 4.4. Методи ціноутворення, що використовуються у банківській сфері.
- 4.5. Державне регулювання цінової політики банківської установи.

#### 4.1. Сутність цінової політики банківської установи

Ціну необхідно розглядати ключовим фактором, що впливає на поведінку споживача при взаємодії з певною банківською установою і визначає вектор конкурентної боротьби на ринку.

Під **ціновою політикою** банківської установи потрібно розуміти комплекс заходів щодо формування та модифікації цін на банківські продукти і послуги, вибору та обґрунтування цінової стратегії банківської установи відповідно до існуючої місії та стратегії діяльності банківської установи та з урахуванням даних про поточний стан та перспективи розвитку середовища господарювання.

Якщо процес ціноутворення розглядати не глобально, то цінова політика банківської установи може спрямовуватися на досягнення таких цілей:

Мета	Характеристика
Забезпечення виживання (існування банку на ринку)	Стає основною метою банку в тих випадках, коли на ринку занадто багато учасників (банків) і панує гостра конкуренція або різко змінюються потреби клієнтів. Виживання важливіше за прибуток. Доти, поки знижені ціни покривають витрати, банк, який потрапив у скрутне становище, може ще деякий час дотримуватися цієї політики. Проте даний випадок може розглядатися як короткострокова мета
Максимізація поточного прибутку	Багато банків хотіли б установити на свої прибутки ціну, яка б забезпечила отримання максимального прибутку. Для цього визначають можливий попит і попередні витрати за кожним варіантом цін. Із альтернативних варіантів обирається той, який дає в короткостроковому періоді банку найбільший прибуток. При реалізації даної цілі орієнтуються на короткострокове очікування прибутку і не враховується довгострокова перспектива. Поточні фінансові показники для банку важливіші, ніж довгострокові
Оптимальне розширення збуту	Оптимальне розширення обсягу збуту призводить до зниження витрат на одиницю продукту та до збільшення прибутку. Відповідно до можливостей ринку встановлюють якомога нижчу ціну, що називають ціновою політикою наступу на ринок. Банки знижують ціни на свою продукцію до мінімально допустимого рівня, підвищуючи тим самим частку свого ринку, домагаючись зниження витрат одиниці продукту, і на цій основі можуть і далі знижувати ціни. Проте така політика приносить успіх лише тоді, якщо чутливість ринку до цін висока, якщо є реальне зниження витрат виробництва і збуту і, якщо зниження цін відсуне конкурентів
Оптимальне збільшення збуту	Банк, якому належить найбільша частка ринку, буде мати найнижчі витрати і найвищі довготривалі прибутки. Домагаючись лідерства за показниками частки ринку, він йде на максимально можливе зниження цін
«Зняття вершків»	Банк може встановлювати на кожний свій новий продукт максимально можливу ціну завдяки порівняльним перевагам новинки. Якщо попит за даною ціною знижується, банк знижує ціну, залучаючи до себе наступний прошарок клієнтів
Лідерство в якості	Банк, який здатний закріпити за собою таку репутацію, встановлює високу ціну, щоб покрити витрати на досягнення високої якості та проведення дорогих науково-технологічних розробок

Рисунок 4.1 – Можливі цілі цінової політики банківської установи та їх характеристика [7, с. 120]

Узагальнено метою цінової політики банківської установи є отримання максимально можливого за даних умов господарювання прибутку. Така мета досягається шляхом реалізації банківської продукції у запланованих допустимих межах з урахуванням потреб клієнтів та у рамках існуючої стратегії розвитку банку.

Вибір мети ціноутворення впливає на формування цінової стратегії банківської установи.

Як зазначається у [2] цінова політика банківської установи складається з двох блоків: політика ціноутворення та політика управління цінами (рис. 4.2).

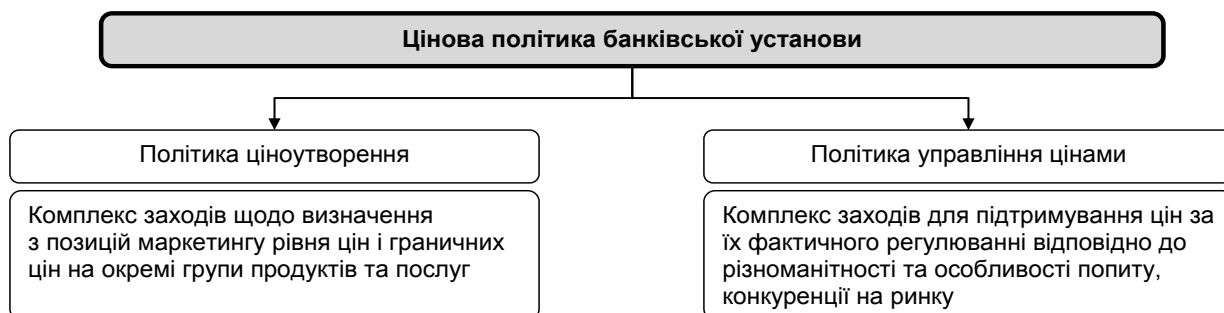


Рисунок 4.2 – Складові елементи цінової політики банківської установи

Необхідно також зазначити, що політику ціноутворення необхідно провадити з урахуванням характеристик банківського продукту (параметрів конкурентоспроможності), характеристик якості банківського продукту (з точки зору банку та клієнта), корисності та значущості для клієнта, платоспроможності потенційних клієнтів і дій конкурентів. Із цієї точки зору виникає необхідність дослідження співвідношення понять ціни та цінності банківського продукту (рис. 4.3):

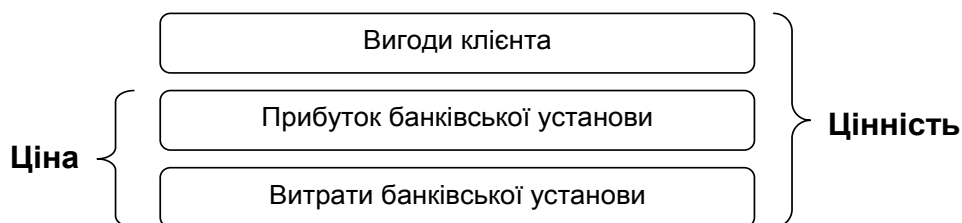


Рисунок 4.3 – Співвідношення понять «ціна» та «цінність» банківського продукту [7, с. 7]

Відповідно до рисунка 4.3 нижньою межею ціни на банківський продукт є сума витрат, що несе банківська установа у процесі виробництва й реалізації товару та величини прибутку, що необхідна для функціонування банківської установи, підтримування процесів відтворення та перспективного розвитку. Верхньою межею є цінність банківського продукту для клієнта. Ступінь унікальності банківського продукту, а також пакет додаткових послуг (див. поняття реальний та розширений банківський продукт) підвищує цінність продукту для клієнта, а отже, банківська установа може отримати і більший прибуток.

До основних об'єктів цінової політики банківської установи можна віднести такі [3; 4]:

- процентні ставки;
- тарифи;

- комісійну винагороду банку;
- курси валют;
- премії;
- надбавки;
- знижки;
- мінімальний розмір вкладу.

У [7] зазначається, що в процесі дослідження ринку банківських продуктів під **факторами ціноутворення** необхідно розуміти об'єктивно існуючі закономірності, обставини або умови, що впливають на рівень, динаміку та співвідношення цін. Під час виокремлення факторів ціноутворення можна використовувати різні класифікаційні ознаки (наприклад, напрям, ступінь та характер дії; джерело походження; тривалість дії; керованість тощо). У будь-якому разі фактори ціноутворення діють у комплексі та показують синергетичний ефект, що спричинюють як зниження, так і підвищення цін на банківські продукти.

Критерій керованості визначає можливості банківської установи контролювати та впливати на їх дію у процесі формування ціни і поділяє фактори на контрольовані (внутрішні) та неконтрольовані (зовнішні). До внутрішніх чинників відносяться асортимент та якість банківських продуктів та послуг, асортимент додаткових послуг, клієнтська база, техніко-технологічна база, персонал, витрати, імідж банківської установи тощо. Фактори зовнішнього середовища узагальнено розподіляються на такі групи: ринкове середовище (характеристики ринку, на якому працює установа (рівень попиту, рівень конкуренції, тенденції розвитку, наявність, доступність та вартість ресурсів); рівень цін конкурентів тощо); держава (нормативна база у сфері банківської та підприємницької діяльності та тенденції щодо її зміни); економіка; технології тощо.

На цінову політику банківської установи також мають вплив фактори, що мають розвивальний та стримувальний характер (рис. 4.4). З одного боку банківські установи мають відносну свободу при встановленні цін на банківські послуги, з іншого – відбувається регламентація ціни з боку держави та пильний контроль із боку конкурентів.



Рисунок 4.4 – Фактори впливу на цінову політику банківської установи

Як і будь-який управлінський процес ціноутворення має певний набір дій щодо формування й використання ресурсів банківської установи для досягнення нею цілей господарювання взагалі та ціноутворення зокрема. Під такими діями

розуміємо функції ціноутворення. В економічній літературі не існує чіткої регламентації щодо переліку функцій, хоча основними і найбільш вживаними є такі:

Функція	Характеристика
Облікова	Еквівалентність обміну, тобто виручка від реалізації продукту (робіт, послуг) при інших рівних умовах забезпечує відшкодування витрат на виробництво та реалізацію, а також створення прибутку у розмірі, що дозволяє удосконалювати та розширювати виробництво, підвищувати життєвий рівень працівників
Розподільна (або перерозподільна)	Пов'язана з відхиленням ціни від вартості, що спричинено дією ринкових факторів. Ціни активно беруть участь у розподілі та перерозподілі національного доходу між галузями економіки, державними та іншими її секторами, сферами. За допомогою цієї функції вирішуються соціальні питання суспільства
Стимулювальна	Виражається у розширенні або стримуванні її дії на виробництво та споживання продуктів. Ціна здатна або стимулювати, або уповільнювати такі процеси, як розширення обсягів та структури послуг, економію витрат, якість продуктів тощо. Стимулювання здійснюється через підвищення рівня рентабельності та прибутку
Регулювальна	Виражається у збалансуванні попиту та пропозиції. Якщо відсутня можливість досягти відповідності попиту та пропозиції зміню обсягу виробництва або, якщо це є недоречним, використовується інструмент ціни
Збалансування попиту та пропозиції	Через ціни здійснюється зв'язок між споживачем та виробником продукту. Відповідно до цієї функції ціна сигналізує про наявність диспропорції у сферах її формування та вимагає прийняття рішення щодо усунення невідповідностей. Це гнучкий інструмент, що дозволяє забезпечити рівновагу попиту та пропозиції через збільшення або зменшення кількості банківських продуктів або ціни на них
Раціоналізації використання ресурсів	За допомогою механізму ціноутворення відбувається перерозподіл капіталу в галузі економіки з більш високою нормою прибутку

Рисунок 4.5 – Основні функції ціноутворення та їх характеристика [7, с. 119]

Ціни на банківські продукти та послуги не мають традиційного уособлення, залежать від специфічних характеристик продуктів та послуг (табл. 4.6) і можуть бути описані різними класифікаційними ознаками (рис. 4.7).

Ціна	Банківський продукт (послуга, операція)
Відсоткова ставка	Факторинг      Кредитні послуги      Депозитні послуги      Операції з банківськими металами
Дисконт	Факторинг      Операції з обліку векселів
Комісійна винагорода	Надання гарантій та поручительств      Консалтинг      Акредитиви, інкасо      Андеррайтинг      Операції з банківськими металами
Курс цінних паперів	Операції від свого імені з інструментами фінансового ринку
Тариф у абсолютному та/або відносному вираженні	Розрахунково-касове обслуговування      Оренда сейфів (лише абсолютне вираження тарифу)      Операції з банківськими металами
Комерційний валютний курс	Валютообмінні операції
Акціонерна вартість (ціна) банківської установи	Купівля-продаж банку як бізнесу

Рисунок 4.6 – Ціни на банківські продукти та послуги залежно від їх типу [1]



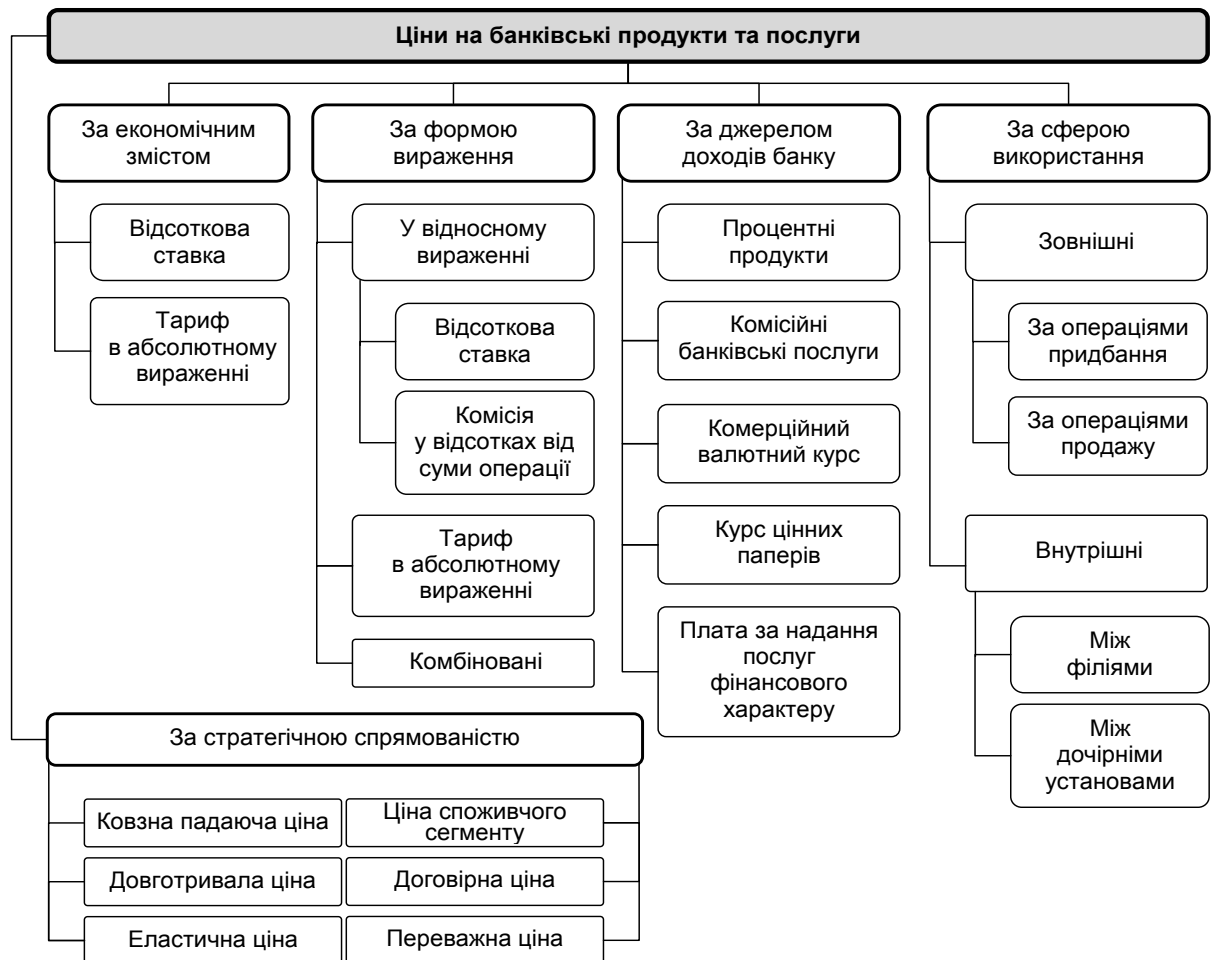


Рисунок 4.7 – Класифікація цін на банківські продукти та послуги [1; 5; 6]

Узагальнюючи, необхідно зазначити, що цінова політика банківської установи направлена на виконання таких практичних завдань [1]:

- обґрунтування необхідності використання певних цінових рішень в управлінні банком з точки зору поставлених цілей;
- проведення аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на процеси ціноутворення;
- застосування інструментів цінової політики для реакції на дії конкурентів, аналіз попиту клієнтів банку та його еластичності;
- здійснення обґрунтованого вибору методу, засобів та інструментів ціноутворення при реалізації на ринку принципово нових продуктів або послуг;
- обрання продуктів та послуг, що потребують перегляду цін, організація контролю працівників банку, що приймають цінові рішення;
- обрання ринків, на яких потрібно активно використовувати можливості цінової політики, моніторинг цін банків-конкурентів;
- розподілення у часі змін рівня цін, управління ціновими ризиками;
- обґрунтування змін у ціні для посилення ефекту інших маркетингових рішень, визначення заходів щодо своєчасного коригування цін;
- урахування в цінових рішеннях зовнішніх та внутрішніх обмежень;
- проведення своєчасного та об'єктивного оцінювання ступеня досягнення цілей ціноутворення.

## 4.2. Процес визначення ціни на банківські продукти та послуги

Управління ціновою політикою банківської установи, насамперед, має на меті узгодження інтересів банківської установи як суб'єкта господарювання з інтересами та вимогами його фактичних і потенційних клієнтів (їх платоспроможність і/або результативність, критерії роботи з партнерами, система цінностей, наявність гарантій забезпечення повернення активних операцій тощо).

Ефективне управління ціновою політикою банківської установи можливе лише тоді, коли існує чітко сформований алгоритм та послідовність управлінських дій (рис. 4.8), який враховує стратегічні та тактичні аспекти, а також сприяє ефективному використанню ресурсів та впровадженню своєчасних змін цін на банківські продукти і послуги відповідно до умов господарювання.

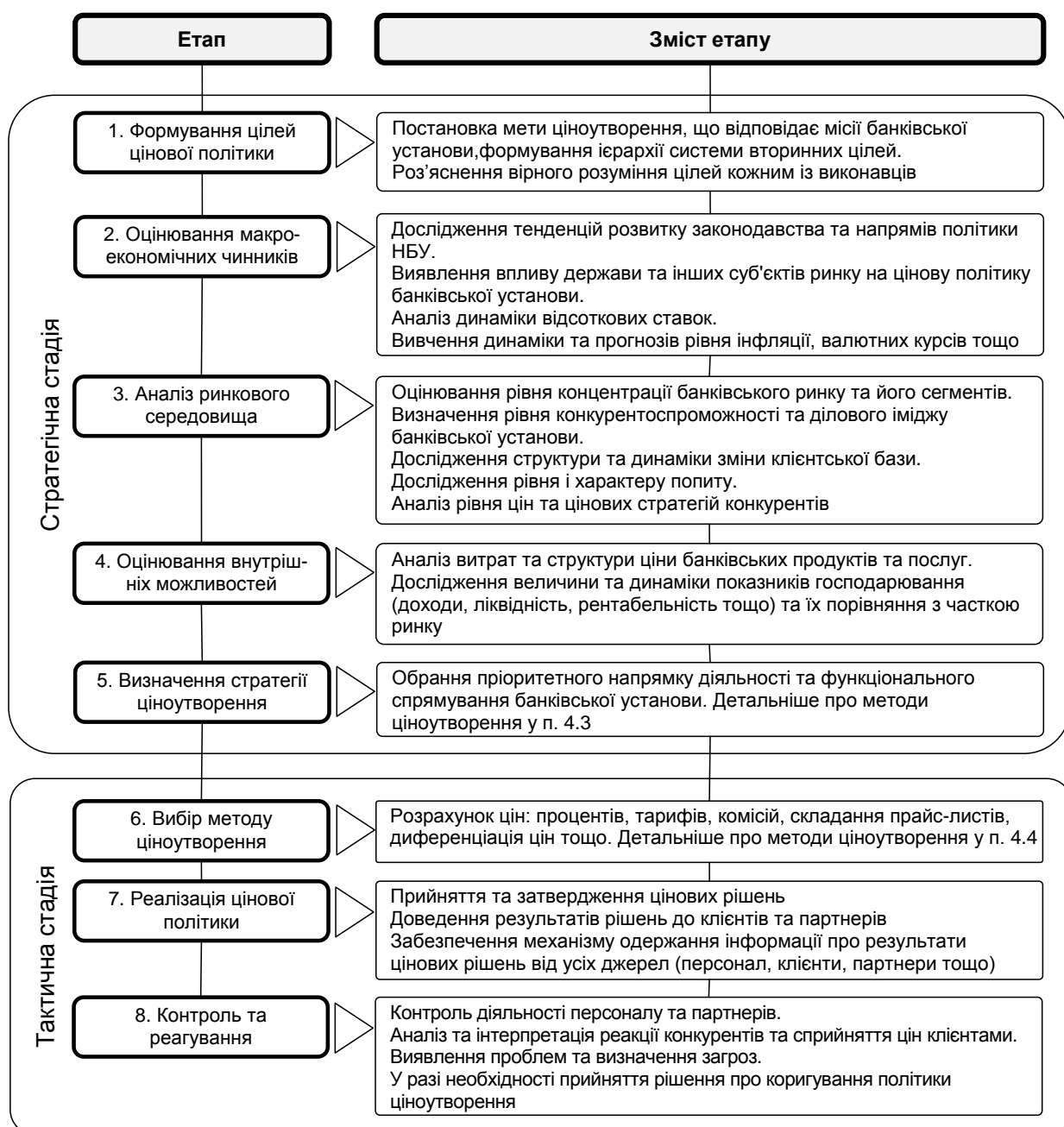


Рисунок 4.8 – Процес розроблення й реалізації на ринку цінової політики банківської установи (побудовано на основі [1; 4–6])

Процес розроблення й реалізації на ринку цінової політики банківської установи потребує існування налагодженої управлінської системи та використання системного і комплексного підходів, а також має узгоджуватись із товарною, комунікаційною та збутовою політиками. З точки зору реагування на змінні умови зовнішнього середовища особливу роль відіграє інформаційне забезпечення та наявна система внутрішньо корпоративних комунікацій.

### 4.3. Банківські цінові стратегії

Стратегічний підхід у розробленні цінової політики банківської установи характеризується динамічністю та перебуває у прямій залежності від впливу факторів мікро- та макросередовища. У свою чергу процес стратегічного планування банківської діяльності передбачає врахування особливостей та моделювання можливих змін маркетингового середовища і кон'юнктури ринку в довгостроковій перспективі.

**Стратегія банку** – це довгострокова програма дій, що спрямована на формування та утримання довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках [1].

**Стратегічне планування** – управлінський процес, результатом якого є розроблення стратегій діяльності підприємства на ринку, які сприяють досягненню його господарських цілей з урахуванням потенційних можливостей підприємства та особливостей розвитку галузі та ринку.

**Банківська цінова стратегія** – обрана модель поведінки банківської установи у сфері ціноутворення в умовах ринку.

Основні етапи стратегічного планування банківської установи у сфері ціноутворення та взаємозв'язок між ними схематично подані на рис. 4.9.

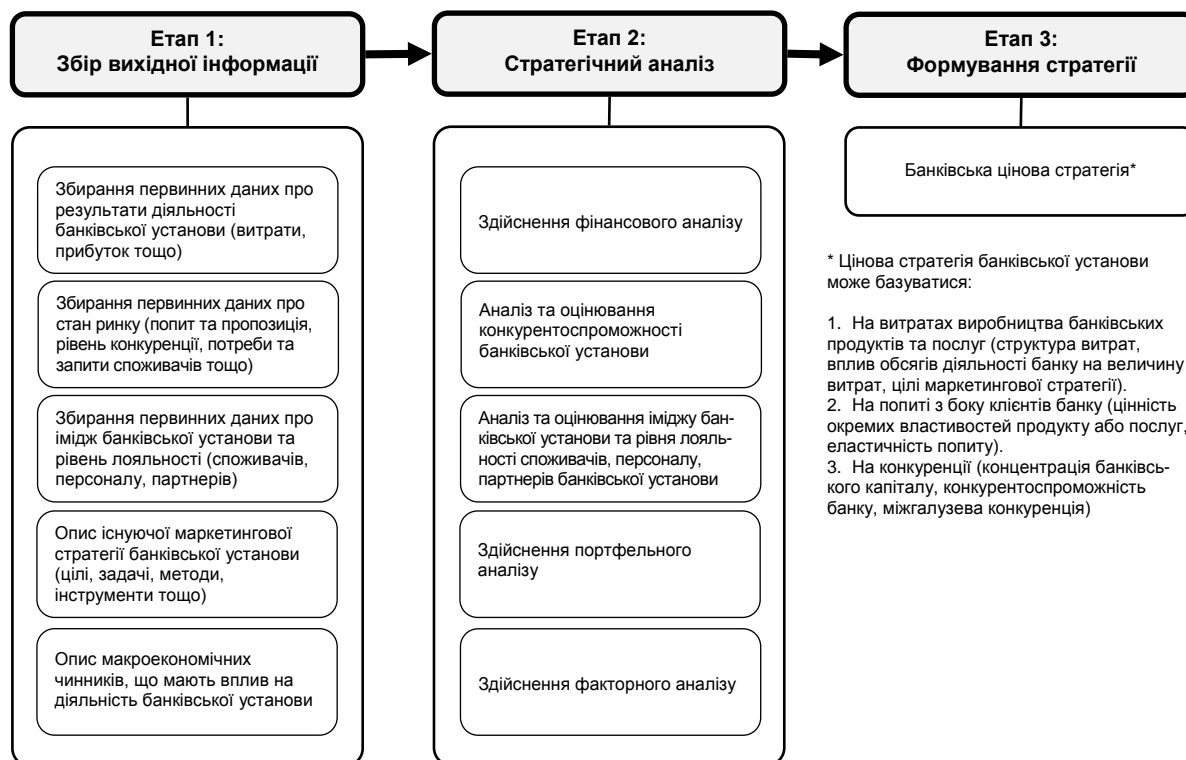


Рисунок 4.9 – Процес розроблення банківської цінової стратегії (побудовано на основі [1; 7])

Не зважаючи на те, який базис обрано для формування банківської цінової стратегії, вона повинна мати такі обов'язкові складові:

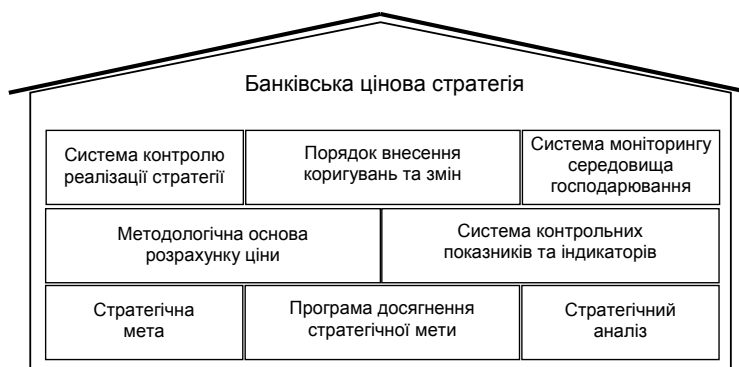


Рисунок 4.10 – Складові банківської цінової стратегії

Банківські цінові стратегії можуть бути описані різними класифікаційними ознаками (рис. 4.11).

Необхідно також зазначити, що банківська цінова стратегія є складовою загальної маркетингової стратегії банківської установи та повинна бути узгодженою з нею.

#### 4.4. Методи ціноутворення, що використовуються у банківській сфері

**Метод ціноутворення** – це сукупність засобів, прийомів та операцій, що спрямовані на визначення розміру ціни та підпорядкованих цілям цінової політики і загальним банківським цілям [1].

Враховуючи існуючі здобутки вчених-економістів та практиків у сфері банківського ціноутворення, а також беручи до уваги особливості банківської діяльності, класифікацію методів ціноутворення подано на рис. 4.12.

Вибір конкретного методу ціноутворення у рамках банківської цінової стратегії залежить від багатьох чинників: а саме виду банківського продукту або послуги, особливостей регіону, групи клієнтів, стану та умов ринку тощо.

#### 4.5. Державне регулювання цінової політики банківської установи

Державне регулювання діяльності банківської установи як суб'єкта бізнесу здійснюється відповідно до норм існуючого законодавства та засобами господарського права. У рамках даного курсу вважаємо за доцільне розглянути аспекти регламентування діяльності банків і банківських операцій в Україні, здійснюване Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, Міністерством фінансів України та Національним банком України (далі – НБУ) в межах їх повноважень та компетенцій.

Отже, при здійсненні державного регулювання цінової політики банківських установ використовуються такі напрямки та інструменти:

1. **Пряме встановлення ціни.** Тобто держава через уповноважені органи встановлює рівень ціни на певні продукти (послуги) без права банківської установи вносити будь-які зміни. Необхідно зазначити, що такий напрямок регулювання є більшою мірою властивими для адміністративно-командної економіки, але також використовується і в рамках ринкової: охоплює зазвичай регулювання валютних операцій та курсів, послуги комерційних банків з обслуговування окремих державних цільових програм, спрямованих на досягнення певних соціальних цілей.

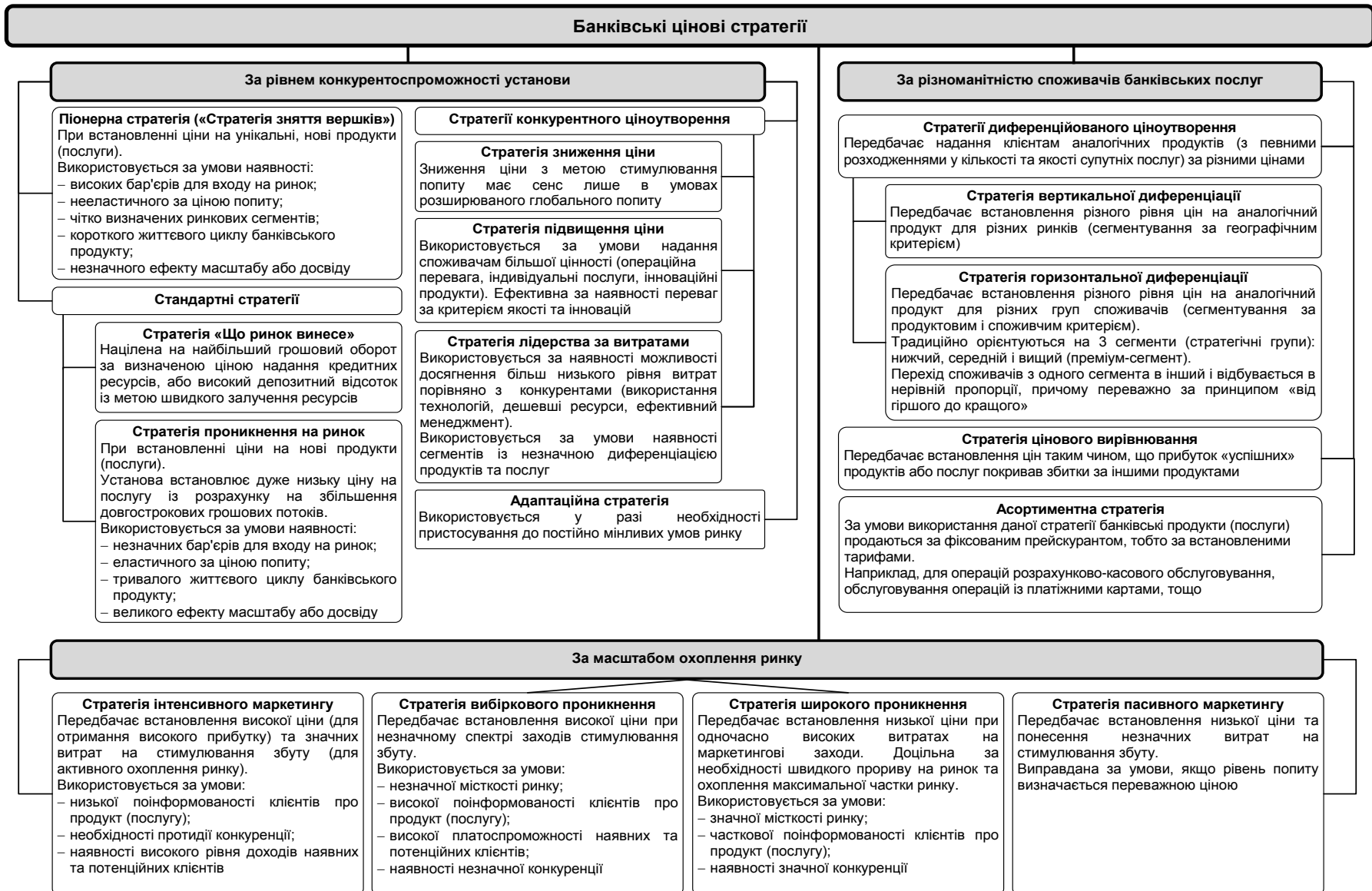


Рисунок 4.11 – Класифікація банківських цінових стратегій (побудовано на основі [1; 2; 4; 7])

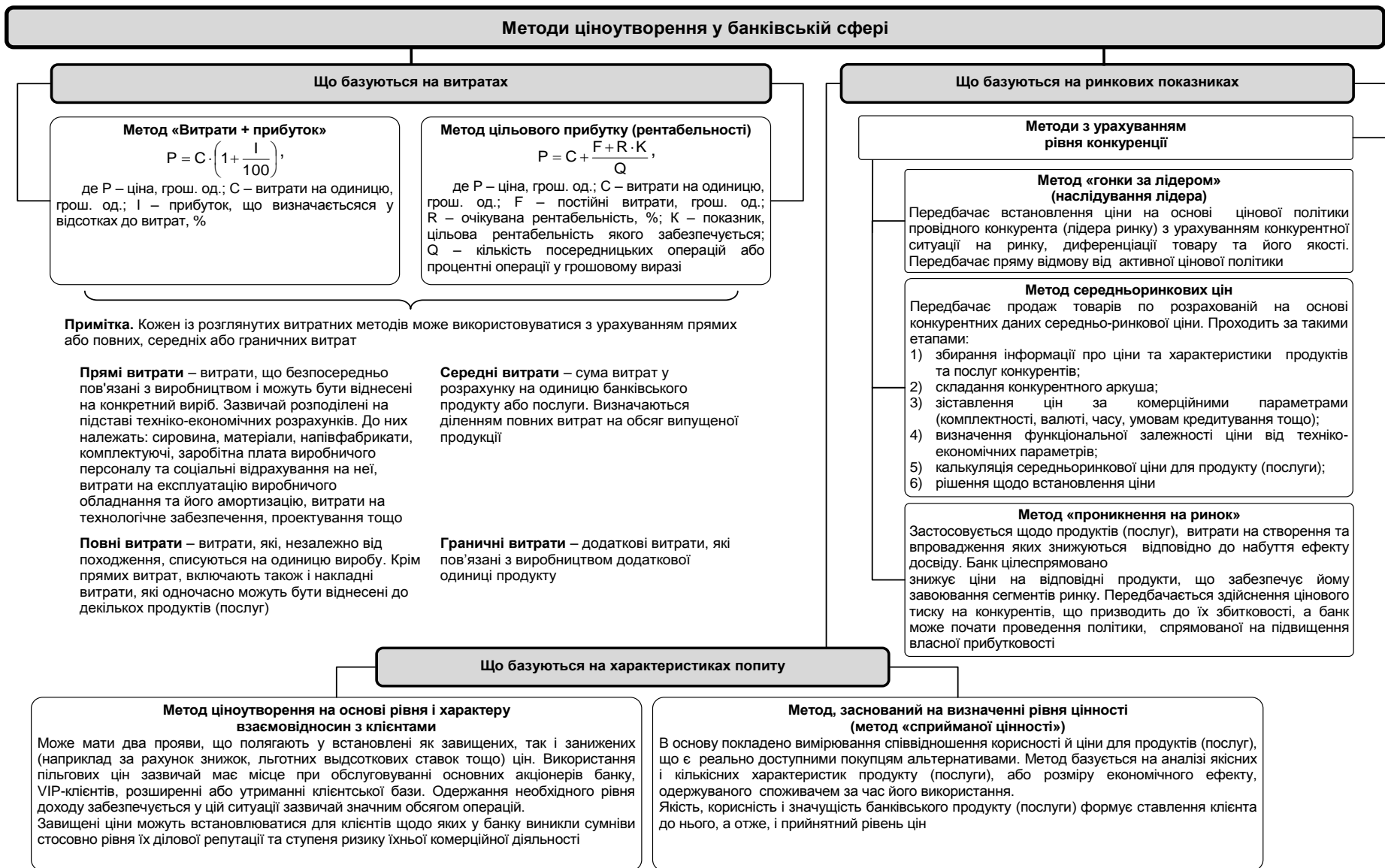


Рисунок 4.12 – Класифікація банківських цінових стратегій (побудовано на основі [1; 2; 4; 7])

2. **Параметричне ціноутворення**, у рамках якого держава регламентує верхній і/або нижній параметр зміни ціни. Прикладом застосування параметричного ціноутворення на практиці щодо до банківської установи може бути встановлення максимальних розмірів відхилень курсів купівлі і/або продажу іноземних валют від офіційного курсу НБУ, встановлення валютного коридору, фіксація депозитних процентних ставок до рівня облікової процентної ставки тощо.

3. **Застосування інструментів грошово-кредитної політики НБУ**, до переліку яких можна віднести:

- вимоги щодо обсягу та структури власного капіталу;
- вимоги щодо рівня обов'язкових мінімальних резервів;
- регламентування облікової ставки центрального банку;
- обмеження виконуваних операцій (за обсягом, частотою). Наприклад, встановлення максимального розміру позички на одного позичальника;
- вимоги щодо створення та функціонування фонду гарантування вкладів фізичних та юридичних осіб;
- встановлення обов'язкової маржі (сальдо між курсами цінних паперів, курсами валют, відсотковими ставками) під час проведення фінансово-кредитних операцій;
- регулювання операцій на відкритому ринку щодо купівлі-продажу державою цінних паперів та іноземної валюти тощо.

4. **Застосування інструментів бюджетно-фіскальної політики**, насамперед, за рахунок встановлення рівня податкового навантаження і структури (схеми) оподаткування банківської діяльності. Вплив податкового навантаження на банківську діяльність спричиняє зростання цін на банківські продукти (послуги) і навпаки.

### **Контрольні запитання**

1. Що таке цінова політика банківської установи?
2. Які існують цілі цінової політики банківської установи?
3. Які існують складові елементи цінової політики банківських установ?
4. Яка існує різниця у сутності понять «ціна» та «цінність» банківського продукту?
5. Що можна вважати об'єктами цінової політики банківської установи?
6. Опишіть основні функції ціноутворення.
7. Як можна класифікувати ціни на банківські продукти та послуги?
8. На виконання яких практичних завдань направлена цінова політика банківської установи?
9. Якими етапами можна охарактеризувати процес розроблення та реалізації на ринку цінової політики банківської установи?
10. Що таке стратегічне планування та банківська цінова стратегія?
11. Якими етапами можна охарактеризувати процес розроблення банківської цінової стратегії?
12. Як можна класифікувати банківські цінові стратегії?
13. Які методи ціноутворення використовуються у банківській сфері?
14. У чому полягає сутність методу «витрати + прибуток»?
15. У чому полягає сутність методу цільового прибутку?
16. Опишіть основні напрямки впливу держави на цінову політику банківської установи.

### **Список літератури**

1. Кузнєцова Л. В. Ціноутворення в банківській справі : підручник / Л. В. Кузнєцова, Л. В. Жердецька. – Одеса : Видавництво «Атлант», 2008. – 320 с.
2. Лютий І. О. Банківський маркетинг : підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
3. Николаева Т. П. Банковский маркетинг : учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ. 2009. – 224 с.
4. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
5. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
6. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.
7. Ціноутворення на банківські продукти : монографія / Н. Г. Маслак, О. А. Криклій. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 121 с.



## ТЕМА 5

### ЗБУТОВА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

---

- 5.1. Сутність збутової політики банківської установи.
  - 5.2. Організація збутової мережі банківських установ.
  - 5.3. Аутсорсинг у системі збуту банківських продуктів та послуг.
- 

#### 5.1. Сутність збутової політики банківської установи

Для задоволення потреб споживачів не достатньо розробити та виготовити продукт або послугу, продумати цінову політику та забезпечити інформаційну підтримку. Усе вищезазначене буде марним, якщо споживач не буде мати можливості придбати продукт (послугу). Саме на вирішення питань ефективної організації системи розподілу продукту (послуги) до кінцевого споживача і спрямована збутова політика.

Здійснення збутової політики банківської установи потребує усвідомлення та врахування специфічних характеристик банківських продуктів і послуг (а саме, їх абстрактний характер, нематеріальна форма, тривалість циклу споживання, невід'ємність від кваліфікації особи, що продає тощо) і повинне спрямовуватися на забезпечення найефективнішого їх доведення до споживача з урахуванням поточного стану ринку та тенденцій його розвитку.

Зазвичай виробництво та споживання товару відокремлено з точки зору просторового та часового аспекту, хоча у банківській сфері ситуація складається дещо інакше (особливо це стосується часу). Так, під просторовим аспектом необхідно розуміти місцезнаходження банківської установи, насиченість її філійної мережі, можливі форми контакту клієнта з банківською установою; а під часовим аспектом – часи роботи (період, коли клієнт може контактувати з банківською установою у тій чи іншій формі), термін обслуговування, оперативність дій тощо.

**Збутова політика банківської установи** – комплекс заходів щодо планування, організації та контролю розподілу (руху) банківських продуктів (послуг) від виробника до клієнта з метою задоволення їхніх потреб та отримання прибутку.

Завдання збутової політики можна подати на двох рівнях:

1. Стратегічному: здійснення робіт щодо формування структури та організації каналів збуту (це, насамперед, аналіз ринку, відстежування дій конкурентів та формування прогнозів щодо майбутніх тенденцій у сфері збуту, формування стратегічного бачення щодо побудови системи збуту, підбір типів та видів каналів збуту, формування пропозицій та рекомендацій щодо покращання системи збуту тощо).

2. Тактичному: організація поточної роботи банківської установи (консультування, оформлення угод, технічне обслуговування угод, касово-розрахункові операції тощо).

Узагальнено вся сукупність цілей збутової політики банківської установи може бути подана так: надання клієнтові банківського продукту (послуги) в необхідний час, у необхідному обсязі і в потрібному місці.

У [3] зазначається, що у банківському маркетингу у складі генеральної мети збутової політики можна виділити цілі першого та другого рівнів:



Рисунок 5.1 – Система цілей збутової політики банківської установи (побудовано на основі [3])

Зазначені на рис. 5.1 цілі існують у нерозривному зв'язку, мають однакову значущість для діяльності банку і надалі конкретизуються напрямками їх досягнення, конкретними завданнями та підкріплюються контролем результатів збутової політики банку.

Реалізація збутової політики банківської установи зводиться до вирішення таких управлінських ситуацій:

- виведення й реалізація на новому ринку нових продуктів;
- виведення й реалізація на існуючому ринку нових продуктів;
- виведення й реалізація на новому ринку існуючих продуктів;
- підтримання продажів існуючих продуктів на існуючому ринку;
- переформатування структури існуючої збутової мережі.

З погляду на це можна виокремити такі типи збутової політики банківської установи:



Рисунок 5.2 – Типи збутової політики банку [3]

На результативність збутової політики банківської установи чинять вплив (як негативний, так і позитивний) фактори мікро- та макросередовища. Тому для прийняття обґрунтованих та своєчасних управлінських рішень у сфері збуту янеобхідно здійснювати постійний моніторинг основних тенденцій розвитку економіки країни та банківського сектору, визначати стан взаємодії із наявними та потенційними клієнтами, відслідковувати дії конкурентів тощо.

Ефективність збутової політики банківської установи також значною мірою залежить від організації збутової мережі та вибору каналів збуту.

## 5.2. Організація збутової мережі банківських установ

Організація збутової мережі банківських установ передбачає вирішення комплексу проблем, пов'язаних із розміщенням пунктів збуту (вибір місця розміщення, географічна насиченість і кількість філіалів, відділень тощо).

Для вибору оптимального місця розміщен банківської філії (відділення, офісу тощо) з числа можливих альтернатив необхідно врахувати ряд критеріїв:

1. Перспективність місця розміщення з точки зору клієнтського потенціалу (наявність потенціальних клієнтів; відповідність спеціалізації банківської установи потребам клієнтів; наявність поблизу місць з інтенсивним переміщенням потенційних клієнтів; інтенсивність грошових потоків тощо).

Для цього можна використовувати як експертну думку і якісні показники, так і розраховувати кількісні показники (див. формули 5.1–5.3).

$$PH = K_n \cdot T_n + K_p \cdot T_p, \quad (5.1)$$

де PH – робоча загрузка філії (відділення, офісу тощо), год;  $K_n$  – кількість наявних (активних) клієнтів, осіб (або підприємств);  $T_n$  – середня тривалість обслуговування одного наявного (активного) клієнта, год/осіб (підприємств);  $K_p$  – кількість потенційних клієнтів, осіб (або підприємств);  $T_p$  – середня тривалість перетворення потенційного клієнта на наявного (активного), год/осіб (підприємств).

$$ПЗ = K_n \cdot KC_n + K_p \cdot KC_p, \quad (5.2)$$

де ПЗ – потенціал збуту продуктів (послуг), грош. одиниць;  $KC_n$  – купівельна спроможність наявних (активних) клієнтів, грош. одиниць;  $KC_p$  – купівельна спроможність потенційних клієнтів, грош. одиниць.

$$PK_{\text{еф}} = \frac{BC_n + BU_n}{OP_n}, \quad (5.3)$$

де  $PK_{\text{еф}}$  – прогнозований коефіцієнт ефективності філії (відділення, офісу тощо);  $BC_n$  – прогнозовані витрати на створення філії (відділення, офісу тощо), грош. одиниць;  $BU_n$  – прогнозовані витрати на утримання філії (відділення, офісу тощо), грош. одиниць;  $OP_n$  – прогнозований обсяг продажів філії (відділення, офісу тощо), грош. одиниць.

2. Рівень конкуренції (насиченість та спеціалізація конкурентів, лояльність та прихильність споживачів до конкурентів, конкурентоспроможність банку тощо);

3. Інфраструктура та транспортне сполучення (зручність доступу, розміщення транспортних розв'язок та зручність під'їзних доріг; доступність інформаційних технологій);

4. Організаційні витрати (вартість придбання офісу чи орендна ставка; вартість придбання земельної ділянки для будівництва та витрати на будівництво; особливості технічного оснащення; наявність робочої сили затребуваної кваліфікації; вартість утримання філії тощо).

$$КС_{\text{беззб}} = \frac{ОП_{\text{п}} \cdot (М - К)}{ЗП + В_{\text{o}} + Пр}, \quad (5.4)$$

де  $КС_{\text{беззб}}$  – беззбиткова кількість службовців філії (відділення, офісу тощо), осіб;  $М$  – маржа, %;  $К$  – комісійні, %;  $ЗП$  – середня заробітна плата одного працівника, грош. одиниць на особу;  $В_{\text{o}}$  – операційні витрати одного робітника під час виконання посадових обов'язків, грош. одиниць на особу;  $Пр$  – середня величина премій у розрахунку на одного працівника, грош. одиниць на особу.

5. Технологічна перспективність (можливість впровадження наявних у банківській установі технологій на даній території).

Місце розміщення філіалів формує ареали (рис. 5.3), у межах яких визначають коло споживачів банківських послуг за ознакою випадковості обслуговування саме цією філією (відділенням, офісом тощо).

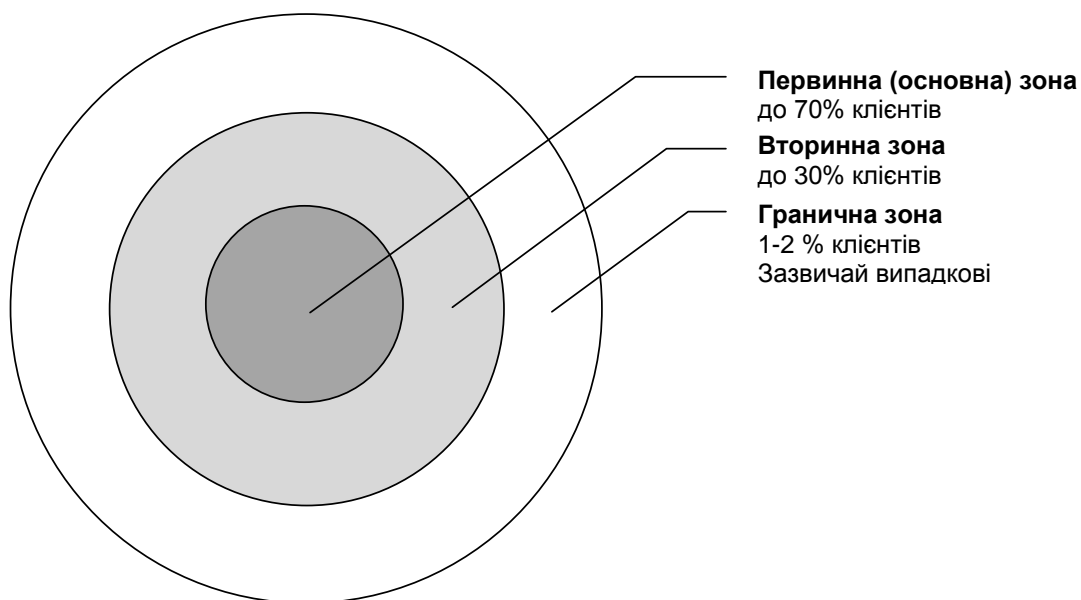


Рисунок 5.3 – Ареали функціонування банківських філій (відділень, офісів тощо) [8–10]

Для формування ефективної системи збуту продуктів і послуг необхідно знати типи каналів збуту, розуміти їх сутність та специфіку використання.

**Канал збуту банківської установи** – сукупність філій, відділень, технічних засобів, посередників, які беруть участь у процесі доведення банківських продуктів (послуг) до клієнта [4].

Класифікацію каналів збуту банківської установи наочно подано на рис. 5.4. Необхідно зазначити, що канали збуту поділяються на прямі (власні) та непрямі (партнерські).



Рисунок 5.4 – Класифікація каналів збуту банківських установ [2–4; 8]

Прямі (власні) канали збуту банківської установи поділяються на традиційні (індивідуального банківського обслуговування) та нетрадиційні (дистанційного банківського обслуговування) канали збуту. У свою чергу традиційні канали можуть бути стаціонарними або мобільними. Канали мобільного збуту відрізняються від каналів стаціонарного збуту тим, що банківська установа надає продукти та послуги за місцем знаходження клієнта. Специфікою каналів стаціонарного та мобільного збуту є необхідність постійної персональної ідентифікації клієнта. Канали дистанційного банківського обслуговування потребують проведення процедури такої ідентифікації лише під час встановлення першого контакту з банківською установою (наприклад, клієнт отримує власний унікальний електронний підпис або логін та пароль), у подальшому клієнт отримує банківські послуги та контактує з банком дистанційно. Такий підхід до збуту значно скорочує час обслуговування та зменшує навантаження на об'єкти стаціонарного збуту.

Непрямі (партнерські) канали збуту можуть бути представлені професійними посередниками (іншими банківськими установами, страховими та лізинговими компаніями, фінансовими маклерами, консалтинговими компаніями) та небанківськими партнерами з інших галузей господарювання.

**Головний офіс банку** – юридична особа, що створена у встановленому законом порядку, діє на підставі банківської ліцензії та зареєстрована у Державному реєстрі банків, а також має майнові права та обов'язки, самостійно бере участь у правовідносинах, пов'язаних із наданням банківських продуктів та послуг.

**Філія (відділення) банку** – відокремлений підрозділ банку, який розміщується поза місцем знаходження головного офісу та здійснює від його імені повний або обмежений перелік банківських операцій у рамках існуючої банківської ліцензії.

Філія та відділення банку не є юридичною особою, утворюються за рішенням головного офісу та здійснюють свою діяльність у рамках положення, розробленого головним офісом (у свою чергу положення повинне відповідати статуту банку та нормам чинного законодавства).

**Примітка.** Принципову відмінність між філією та відділенням банку можна показати, використавши географічні та функціональні ознаки. Так, головний офіс банку «Х» може мати філії у всіх обласних центрах України, у свою чергу кожна окрема філія керує мережею відділень, банкоматів, терміналів самообслуговування тощо на підшефній території

Філіальна мережа банку є індикатором рівня розвитку банку, елементом стратегії регіонального розвитку банку та характеризує частку, яку банк охоплює на ринку банківських продуктів та послуг.

Філіальну мережу будь-якого банку можна віднести до одного з чотирьох видів (рис. 5.5).

В останні роки популярності набуває тенденція спеціалізації банківських філій та відділень. Може використовуватись одиничний або множинний критерій спеціалізації: асортимент банківських продуктів та послуг, тип клієнтів, обсяг здійснюваних операцій тощо. Наприклад, КБ ПриватБанк має не лише розширену мережу відділень банку, а й мережу VIP-відділень, де клієнтам надаються комфортні VIP-офіси, послуги персонального банкіра та інші ексклюзивні послуги. Вітчизняні банки також часто розмежовують обслуговування юридичних та фізичних осіб.

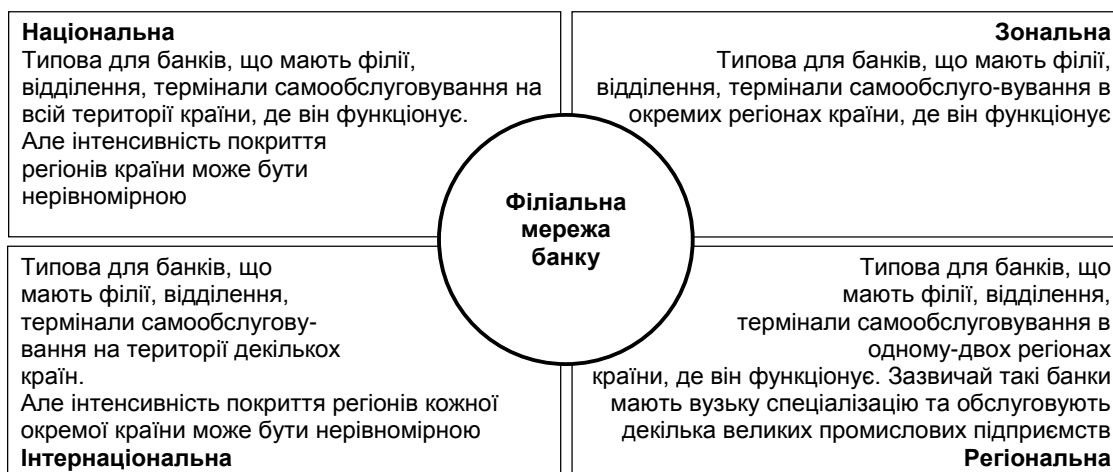


Рисунок 5.5 – Види філіальних мереж банків

Реалії сучасного ринка та стрімкий розвиток технологій вимагає від банків відшукати резерви зниження витрат. Доволі успішним прикладом є використання автоматизованих відділень.

**Автоматизоване відділення** – відділення банку, яке оснащено технічними засобами самообслуговування та охоплює масові банківські продукти та послуги. Зазвичай у відділенні такого типу працює 1–2 особи персоналу банку, які інформують про появу нових банківських продуктів (послуг) та уповноважені консультувати клієнтів банку з питань правильного використання технічних засобів, вибору та здійснення банківських операцій тощо.

**Обмінний пункт** – спеціально оснащене місце, яке використовується для здійснення валютно-обмінних операцій, а іноді й операцій із цінними паперами в іноземній валюті.

**Пересувні відділення** – відділення банку, які базуються на спеціально оснащених транспортних засобах. Відділення такого типу доцільно використовувати у регіонах із малою щільністю населення або з метою інкасації готівки, складання платіжних відомостей, видачі заробітної плати готівкою працівниками підприємства, які є клієнтами банку тощо.

**Виїзна служба банку** – спеціально утворений підрозділ банку, який здійснює обслуговування за місцем проживання клієнта. Виїзна служба банку є рентабельною у преміум-сегменті, де клієнтами є фізичні особи з високим рівнем доходів або великі корпоративні клієнти.

**Банкомат** – автоматизована система, що ідентифікує клієнта банку за допомогою картки (платіжної, кредитної тощо) і набору особистого ідентифікаційного номеру та надає клієнтам банку можливість знімати зі свого рахунку готівкові кошти. Розвиток банківської системи привів і до розширення функціоналу банкоматів. Так, клієнт банку може здійснювати управління власним рахунком (за потреби й у мультивалютному режимі), здійснювати безготівкові операції, брати участь у програмах лояльності банків.

Термінал самообслуговування можна поділити на два типи: платіжний термінал та термінал приймання платежів. Хоча останнім часом банки їх поєднують в одну систему, що працює на приймання та видачу.

**Платіжний термінал** – автоматизований електронний пристрій, призначений для здійснення переказів із рахунку, видачі готівки, надання довідкової інформації й друкування документа за операцією із застосуванням спеціального платіжного засобу (найчастіше це банківська картка).

**Термінал приймання платежів** – автоматизований електронний пристрій, що забезпечує приймання платежів від фізичних осіб у режимі самообслуговування.

**Телебанкінг** – віддалений доступ клієнта банку до власного банківського рахунку за допомогою телефону. Використання телебанкінгу забезпечує управління рахунками, одержання додаткової інформації (про курси валют, асортимент та вартість послуг, діяльність банку) в автоматичному режимі, налагодження комунікації із банком (оформлення заяв, скарг, відгуків). Із розвитком Інтернету система телебанкінгу втрачає актуальність.

**Інтернет-банкінг** – сукупність технологій дистанційного банківського обслуговування, яке надається у режимі «24 годин на добу, 7 днів на тиждень» із будь-якого пристрою, що має доступ до Інтернету.

**Примітка.** Усі сучасні банки у тій чи іншій мірі використовують Інтернет для роботи з клієнтами. Прикладами вітчизняних банків та їх систем Інтернет-банкінгу є: Інтернет-банк «Приват24» від ПриватБанку та WEB-банкінг «Ощад 24/7» від Ощадбанку

Використання Інтернет-банкінгу дає можливість надавати клієнту персоналізовані та інтерактивні послуги, що засновані на аналізі їх вподобань та інтересів.

Зазвичай Інтернет-банкінг охоплює такі види банківських продуктів та послуг:

- робота з персональним депозитним рахунком (виписки про рух коштів на рахунку, перегляд залишку на рахунку);
- оплата товарів та послуг (оплата покупок, оплата послуг мобільного оператора, оплата провайдерів Інтернету, купівля квитків тощо);
- грошові перекази (перекази на рахунки в інші банки, внутрішні перекази у межах даного банку);
- продаж страхових полісів;
- робота з кредитними рахунками;
- конвертування коштів;
- on-line консультування фахівцями банку (надання інформації про банківські продукти та послуги);
- комунікація банку із клієнтами (розсилка повідомлень різного формату про рух коштів на рахунку, про акції, спеціальні пропозиції банку, повідомлення «безпеки» тощо);
- інше.

Сучасні банки активно розвивають інші напрямки використання Інтернету в своїй діяльності. Останнім часом активного розвитку набуло надання брокерських послуг для фізичних осіб, а також організація відеоконференцій та чатів між представниками банку та клієнтом або його довіреною особою.

Найбільш уживаними варіантами реалізації інтернет-банкінгу є система «клієнт-банк», GSM-банкінг (мобільний банкінг), віртуальний банк.

**Система «клієнт-банк»** – система дистанційного банківського обслуговування, що передбачає надання клієнтом розпоряджень за віддаленим принципом (без візиту в банк) із використанням засобів зв'язку (найчастіше Інтернет і телефон). Із цією метою банки створюють спеціалізовані платформи або програмне забезпечення, що дозволяє формувати і відправляти в банк платіжні доручення, отримувати виписки різноманітних форматів на своєму робочому місці. Найчастіше використовується клієнтами банку – юридичними особами, які ведуть підприємницьку діяльність.

**GSM-банкінг (мобільний банкінг)** – це надання послуг мобільного банківського обслуговування через обмін повідомленнями або за допомогою мобільного додатка для телефону, смартфона, комунікатора, планшета. Такий сервіс



дозволяє клієнту одержувати довідкову інформацію за власними рахунками та дозволяє виконувати певний набір операцій щодо управління ним.

**Віртуальний банк** – це системний набір висококваліфікованих комп'ютерних програм із обслуговування фінансових операцій із безготівковими коштами клієнтів [1].

Враховуючи значні переваги інтернет-маркетингу (наприклад, оперативність роботи, легка доступність до управління власним рахунком, прозорість дій, широкий спектр виконуваних операцій), необхідно також відзначити і проблему захищеності персональних даних та рахунків від хакерських атак та шахрайства.

Потрібно також зазначити, що для успішної конкурентної боротьби сучасний банк повинен використовувати багатоканальну систему збуту, яка являє собою множинну комбінацію каналів збуту (прямих і непрямих, традиційних і нетрадиційних) у вітчизняному і/або міжнародному масштабі.

Вихід вітчизняного банку на міжнародний рівень передбачає врахування певних специфічних умов:

1) аналіз та виконання норм українського законодавства у частині, що охоплює питання діяльності на закордонних ринках;

2) аналіз та виконання норм законодавства держави, де банк планує здійснювати свою діяльність, у частині, що охоплює питання та вимоги до підприємств-нерезидентів;

3) аналіз національних бізнес традицій та особливостей країни, де банк планує здійснювати свою діяльність;

4) розроблення детального плану дій виходу банку на ринок іноземної країни.

### **5.3. Аутсорсинг у системі збуту банківських продуктів та послуг**

Сучасні банки мають дуже розгалужену систему збуту. Вони часто стикаються із ситуацією, коли самостійне виробництво певних банківських продуктів і послуг є витратним за багатьма параметрами (фінансовим, часовим, логістичним). За таких умов банкам доцільно залучати інших гравців ринку з їх раціональними пропозиціями щодо виробництва таких продуктів та послуг, використавши модель аутсорсингу. Впровадження моделі аутсорсингу в збутову діяльність банку надає можливість впровадити краще управлінське рішення щодо банківських продуктів та послуг, у рамках якого забезпечуються менші витрати, кращий технологічний процес, кращий рівень якості, кращий рівень обслуговування.

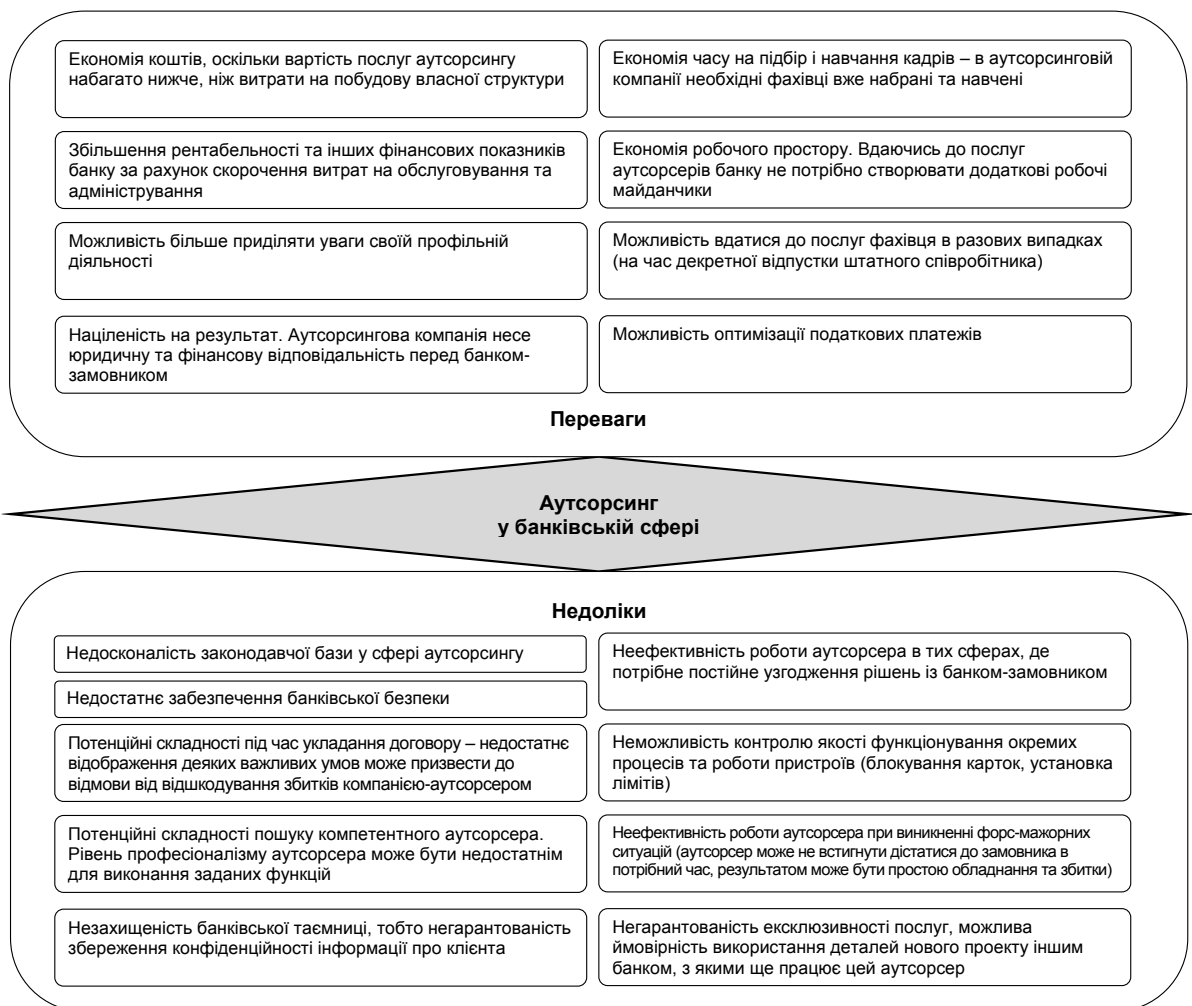
**Аутсорсинг** – це передача банком, на підставі договору, певних бізнес-процесів або бізнес-функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі.

Аутсорсинг має довгостроковий характер, тобто банк зазвичай передає функції з професійної підтримки бізнес-процесу із забезпечення безперебійної працездатності окремих систем та інфраструктури на основі тривалого контракту. Саме тривале надання комплексу послуг щодо обслуговування певного бізнес-процесу або системи є відмінною рисою аутсорсинга від інших форм надання послуг й абонентського обслуговування.

Зазвичай банки надають в аутсорсинг такі види діяльності:

- маркетинг та маркетингові дослідження;
- логістику;
- діяльність, пов'язану з розробленням, адмініструванням та обслуговуванням ІТ-технологій (сайтів, мобільних додатків, програмного забезпечення банкоматів і платіжних терміналів тощо);
- діяльність, пов'язану з організацією та функціонуванням call-центрів;

- формування та підтримування охоронних систем головного офісу та філіальної мережі;
- діяльність із залучення клієнтів і оброблення заявок (часто застосовується у співпраці з агентствами нерухомості, іпотечними брокерами та лізинговими компаніями);
- іпотечне кредитування (часто застосовується у співпраці з ріелторськими і девелоперськими компаніями);
- діяльність, пов'язану з роботою із проблемними заборгованостями (часто застосовується у співпраці з колекторськими агентствами, які займаються питаннями повернення боргів за займами);
- процесинг банківських карт;
- мобільний банкінг;
- страхування (часто застосовується у співпраці зі страховими компаніями).



Рисунк 5.6 – Переваги та недоліки аутсорсингу [4; 7]

Використання банком моделі аутсорсингу створює умови для формування конкурентоспроможного портфелю банківських продуктів та послуг, а також забезпечує можливість оперативно його коригувати, удосконалювати технології передачі банківських продуктів та послуг клієнтам і впроваджувати унікальні пропозиції, які поєднують власні продукти банку та найкращі пропозиції зовнішніх партнерів.

### Контрольні запитання

1. Що таке збутова політика банківської установи та які її типи можна виокремити?
2. Які існують цілі цінової збутової політики банківської установи?
3. Опишіть завдання збутової політики банківських установ.
4. Які критерії зазвичай враховують для вибору оптимального місця розміщення банківської філії (відділення, офісу тощо) з числа можливих альтернатив?
5. Як можна розрахувати робоче завантаження філії (відділення, офісу тощо) банківської установи?
6. Як можна розрахувати прогнозований коефіцієнт ефективності філії (відділення, офісу тощо) банківської установи?
7. Які існують ареали функціонування банківських філій (відділень, офісів тощо)?
8. Що таке канал збуту банківської установи? Наведіть приклади каналів збуту.
9. Як можна класифікувати канали збуту банківської установи?
10. У чому полягає сутність аутсорсингу в банківській сфері?

### Список літератури

1. Бібліотека Реверчука С. К. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.reverchuk.com/>.
2. Бихова О. М. Особливості застосування маркетингового комплексу в банківській сфері / О. М. Бихова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 5. – С. 347–351.
3. Данилюк Є. Ю. Основи класифікації маркетингової збутової політики банку [Електронний ресурс] / Є. Ю. Данилюк // Ефективна економіка. – № 11. – 2012. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1573>.
4. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
5. Николаева Т. П. Банковский маркетинг : учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 224 с.
6. Офіційний сайт комерційного банку ПриватБанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://privatbank.ua/>.
7. Козлова А. С. Развитие банковского аутсорсинга в России / А. С. Козлова // Молодой ученый. – 2012. – № 11. – С. 164-167.
8. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
9. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
10. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.
11. Маркетингові показники : більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / П. У. Ферріс, Н. Т. Бендл, Ф. І. Пфайфер та ін. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.

## ТЕМА 6

# КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

---

- 6.1. Сутність комунікаційної політики банківської установи.
  - 6.2. Складові комунікаційної політики банківської установи.
  - 6.3. Етапи розроблення та реалізації комунікаційної політики банківської установи.
- 

### 6.1. Сутність комунікаційної політики банківської установи

Необхідною умовою досягнення комерційного успіху банком є побудова ефективної системи взаємодії з наявними та потенційними клієнтами. У свою чергу результатом функціонування такої системи є не лише факт придбання клієнтом банківського продукту (послуги), а й формування в його очах позитивного іміджу банку. З цією метою банк використовує комплекс інструментів (наприклад, реклама, стимулювання збуту, пропаганда, прямий контакт), дія яких спрямована на інформування клієнтів, формування у них певної моделі поведінки стосовно банківського продукту (послуги) та банку в цілому.

**Комунікаційна політика банківської установи** – комплекс заходів, спрямований на взаємодію банку із зовнішнім середовищем (наявними та потенційними клієнтами, партнерами, контактними аудиторіями), який передбачає надання інформації (описового, переконувального чи нагадувального характеру) про банк та його продуктивний портфель і має на меті активізацію чи стимулювання процесу продажу продуктів (послуг) та формування іміджу установи у рамках обраної стратегії діяльності.

Узагальнено метою комунікаційної політики банківської установи є своєчасне та повне інформування цільової аудиторії банку про діяльність банку та його продуктивний портфель. Але у конкретній бізнес-ситуації комунікаційна політика банку може бути спрямована у певних тактичних напрямках (рис. 6.1).

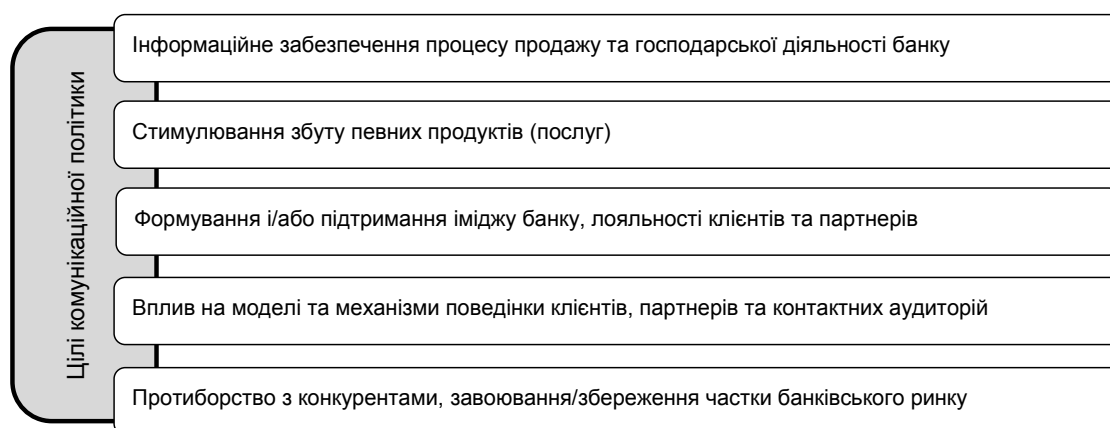


Рисунок 6.1 – Цілі комунікаційної політики банківських установ

**Цільова аудиторія банку** – множина об'єктів, що виділена за певною спільною ознакою або може бути описана певною спільністю дій та форм поведінки. У дану множину можуть входити наявні та потенційні клієнти, партнери, особи та установи, що чинять вплив на прийняття рішення щодо взаємодії з банком, контактні аудиторії тощо.

Комунікаційна політика банківської установи спрямована на налагодження процесу комунікації, модель якого подана на рис. 6.2.

**Комунікація** – процес передачі певного повідомлення, який передбачає обов'язкову наявність повідомлення, його відправника та отримувача, використання каналу комунікації, існування комплексу перешкод та здійснення таких дій, як кодування, декодування, зворотний зв'язок.

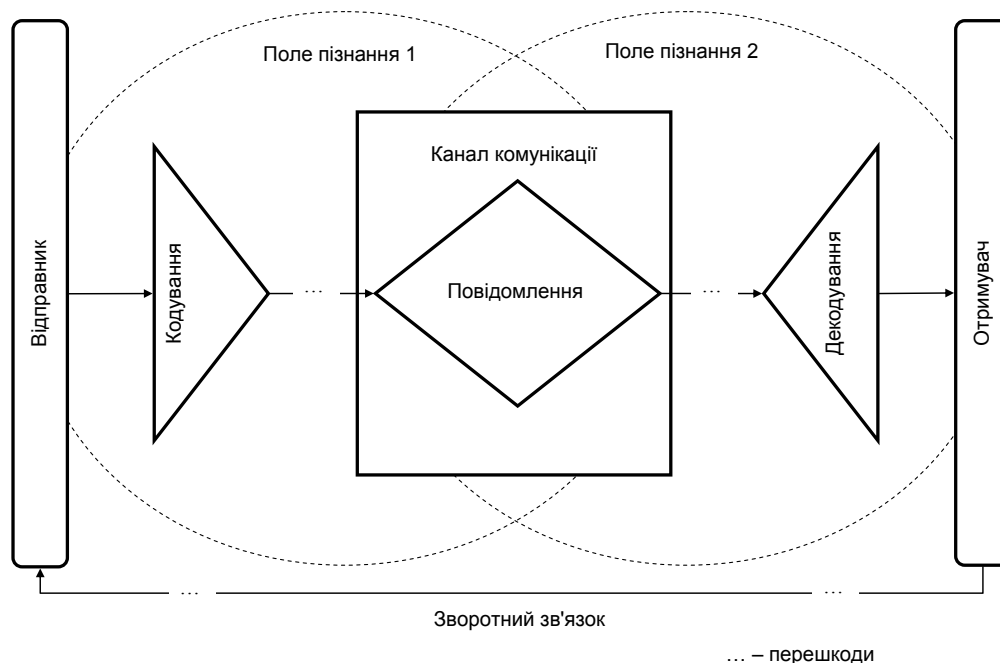


Рисунок 6.2 – Узагальнена модель процесу комунікації (побудовано на основі [2–4])

**Відправник** – джерело інформації; сторона, від імені якої повідомлення надсилається до цільової аудиторії.

**Повідомлення** – набір символів, тексту, аудіо-/відеоконтенту та момент їх передачі цільовій аудиторії.

**Канал комунікації** – засоби та носії поширення інформації.

**Кодування** – перетворення інформаційних потоків у зручну для сприйняття цільовою аудиторією форму.

**Декодування** – розшифрування цільовою аудиторією повідомлення, внаслідок якого воно набуває конкретного значення/тлумачення.

Для коректної передачі повідомлення відправник та отримувач повинні мати точки перетину їх полів пізнання, які уособлюються в єдності інтересів, у спільному і/або схожому досвіді, у суміжності сфер діяльності, в урахуванні культури, системи цінностей та традицій тощо. Якщо точки дотику відсутні або обмежені – комунікаційний процес порушується, що може призвести до повного неприйняття повідомлення цільовою аудиторією.

На порушення комунікаційного процесу можуть чинити вплив перешкоди, тобто можливі небажані, невраховані чи випадкові чинники, що втручаються у процес реалізації заходів комунікаційної політики банку (рис. 6.3). Наприклад, неякісні матеріали реалізації комунікаційних інструментів, невідповідність каналів поширення повідомлення цільовій аудиторії, двозначність контенту, неврахування традицій місцевості, гендерна дискримінація.



Рисунок 6.3 – Типи перешкод комунікаційного процесу (на основі [2])

Суттєве значення для формування ефективної комунікаційної політики банку має підбір комплексу каналів (засобів) поширення інформації про банк та його продуктивний портфель.

**Комплекс просування банку** (або комунікаційний мікс банку) – поєднання традиційних і синтетичних, особистісних та безособових інструментів маркетингових комунікацій, дія яких спрямована на досягнення комунікаційних та стратегічних цілей банку.

Специфічні атрибути формування комплексу просування банку обумовлюються особливостями функціонування та компонентами банківського ринку, а саме:

- абстрактним характером банківського продукту (послуги);
- розгалуженістю банківського продуктового портфелю;
- багатоаспектністю банківської діяльності (необхідністю одночасної роботи з багатьма цільовими аудиторіями).

У банківській сфері найчастіше використовуються такі комунікаційні інструменти, як реклама, стимулювання збуту, PR, прямий маркетинг, персональний продаж (більш детальний огляд див. у п. 6.2). Основний виклик, що з'являється перед банком у процесі розроблення та реалізації комунікаційної політики, полягає у необхідності одночасної роботи з двома типами клієнтів (фізичними та юридичними особами), потреби і запити яких кардинально відрізняються. Все це вимагає використання різних шаблонів комунікаційного повідомлення та наявності великих маркетингових бюджетів.

Окрему увагу банки приділяють брендингу, який, з одного боку, визначає загальний вектор (спрямування) комунікаційної політики банку, а з іншого – може бути відкоригований комунікаційними інструментами.

**Брендинг** – процес створення та розвитку бренда (у нашому випадку – банку); комплекс заходів, який спрямований на створення цілісного іміджу банку (продукту, послуги) і досягнення визначеного рівня його сприйняття та ідентифікації з-поміж наявних і потенційних конкурентів.

Брендинг включає в себе заходи з дослідження банківського та суміжних ринків, позиціонування банківського продукту (послуги), створення імені бренда, формування дескриптора бренда, слогана, системи візуальної та вербальної ідентифікації (товарний знак, фірмовий стиль, аудіовізуальні атрибути тощо), формування правил та форм використання ідентифікаційних і комунікаційних носіїв, що відображають і транслюють ідею бренда.

Важливим також є врахування факту безперервної еволюції банку як бізнесу, зміни тенденцій зовнішнього середовища та потреб клієнтів. Такі еволюційні зміни вимагають подекуди кардинального оновлення комплексу просування банку. З погляду на це, основний принцип комунікаційної політики банку можна подати у вигляді тези: клієнту важливо своєчасно донести потрібну йому інформацію про продукт (послугу), а банку необхідно відповідати змінним умовам середовища господарювання.

У процесі розроблення комунікаційної політики банківської установи корисним також буде врахування теорій купівельної поведінки. Рекомендації, що сформовані у рамках кожної теорії, можуть бути враховані під час формування комплексу просування банку.

Назва	Сутність
Теорія дисонансів	Факт придбання клієнтом банківського продукту (послуги) може викликати як позитивне, так і негативне (дисонанс) ставлення до продукту (послуги) і банку. Отже, для здійснення повторних покупок пропонує банківських продуктів (послуг), комунікаційна політика банку повинна бути спрямована на подолання та попередження дисонансів. Клієнти банків особливо чутливі до дисонансів, наприклад, дисонанси можуть виникати після невдалої консультації персоналом або через сумніви в ефективності свого вкладення
Теорія навчання банківської лояльності	Придбання банківських послуг формує досвід клієнтів; навчання користуванню банківськими послугами сприяє звиканню до нього (клієнти стають лояльними до банку). Такий підхід до опису поведінки покупців можна використовувати в рекламі і стимулюванні збуту, коли, наприклад, члени правління банку регулярно виступають зі статтями в газетах, інтерв'ю по телебаченню про асортимент пропонує послуг, сприяючи тим самим процесу навчання клієнтів
Теорія мотивів	Комунікаційна політика банку повинна бути сконцентрована на мотивах клієнтів. Наприклад, населення прагне здобувати банківські продукти (послуги) не через них самих, а тому що за допомогою кредитних або депозитних коштів вони отримують можливість купити потрібні їм товари або послуги. У зв'язку з цим банку потрібно будувати свою рекламу з урахуванням кінцевих цілей користування банківськими послугами, наприклад, вчинення турпоїздки, купівля автомобіля, будівництво будинку і т. п.
Теорія групових авторитетів	Теорія ґрунтується на тому, що клієнт до придбання або після прагне порадитися з авторитетною, в його очах, людиною. До купівлі – про її доцільність, після – про правильність рішення. Тому комунікаційна політика банку повинна прагнути до створення в очах клієнтів та надання їм такого авторитету (наприклад, в особі експерта, статусного та надійного клієнта, уряду тощо)
Ризикова теорія	Придбання банківських продуктів та послуг тривалого користування, технічно нових фінансових послуг клієнти відчують невпевненість, пов'язану з сумнівами у функціональних можливостях товару або з тим, чи впораються вони з поверненням кредиту і виплатою відсотків. Завдання банку за допомогою комунікацій зробити кредитні або ощадні операції більш доступними для розуміння клієнтів, відчуття ризику і невпевненості може бути зменшено

Рисунок 6.4 – Теорії купівельної поведінки (побудовано на основі [12; 13])

Підсумовуючи, необхідно зазначити, що ефективність комунікаційної політики банківської установи значною мірою залежить від організації комплексу просування й вибору інструментів комунікації та обумовлюється чинниками:

- спеціалізація банку;
- характеристика, цілі та компоненти стратегії діяльності банку;
- стан цільового ринку;
- можливості банку (фінансові, кадрові, технічні);
- рівень розвитку та структура банку.

## 6.2. Складові комунікаційної політики банківської установи

У теорії маркетингу під складовими комунікаційної політики розуміють її інструменти. Традиційно виокремлюють такі: реклама, зв'язки з громадськістю, персональний продаж, прямий маркетинг та стимулювання збуту. Порівняльна характеристика таких інструментів подана у табл. 6.1.

Таблиця 6.1 – Характеристика інструментів комунікаційної політики [3; 4]

Інструмент	Характер контакту	Види оплати	Переваги	Недоліки
Реклама	Масовий	Оплата рекламного часу чи простору	Ефективний засіб широкого охоплення аудиторії; створення умов для моделювання споживчої поведінки	Високі абсолютні витрати; складності у досягненні ефективного зворотного зв'язку; брак гнучкості
Стимулювання збуту	Масовий	Широкий спектр виплат залежно від обраного засобу стимулювання	Ефективне спонукання до швидкої дії; гнучкість та тривалість взаємодії із клієнтом упродовж періоду стимулювання; дієвий засіб швидкої зміни споживацької поведінки	Висока вартість; легко підлягає копіюванню та може викликати «війни просування»; легка можливість для зловживання; сприяє досягненню короткострокового ефекту; може чинити негативний вплив на імідж
Зв'язки з громадськістю (PR)	Масовий	Немає прямих виплат	Довірчий характер; глибинна та змістовна інформатизація цільової аудиторії	Непередбачуваність реакції та складність управління; складність співробітництва зі ЗМІ
Прямий маркетинг	Індивідуальний	Витрати на поштову розсилку, телефонні переговори, комп'ютерні засоби	Можливість налагодження довгострокової взаємодії з клієнтом; оперативність реакції банку на запит клієнта; індивідуалізація роботи; простота оцінювання результатів	Значні витрати на організацію та управління базами даних; зниження реакції клієнта; високий ризик одержання недостовірної інформації від клієнта
Персональний продаж	Індивідуальний	Виплати персоналу у формі фіксованих сум чи комісійних	Миттєвий зворотній зв'язок; можливість надання комплексної інформації; можливість вибору цільової аудиторії; високий рівень переконливості	Найвища вартість одного контакту; залежність від ефективності роботи, кваліфікації та особистісних характеристик продавця

Ураховуючи специфіку реалізації комунікаційної політики у банківській сфері, можна зауважити, що найдієвішими інструментами є зв'язки з громадськістю, програми лояльності, прямий продаж, використання реклами окремого продукту (послуги) та іміджева реклама банку в цілому.

Необхідно також зазначити, що для успішної конкурентної боротьби сучасний банк повинен використовувати **інтегровані маркетингові комунікації**, що являють собою концепцію планування маркетингових комунікацій, пов'язану з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів і пошуком оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності та максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою несуперечливої інтеграції всіх окремих звернень [7, с. 692].

Реалізація концепції інтегрованих маркетингових комунікацій передбачає забезпечення ретельно організованої та чітко координованої роботи усіх інструментів та каналів комунікації. Усе це сприяє формуванню цілісного та



переконливого образу банку та його продуктового портфелю в очах цільової аудиторії.

Використання інтегрованих маркетингових комунікацій дає можливість банку обрати оптимальний набір інструментів комунікацій у даних умовах ринку, скоординувати управлінські дії банку та створити цілісний корпоративний імідж.

### 6.3. Етапи розроблення та реалізації комунікаційної політики банківської установи

Процес розроблення та реалізації комунікаційної політики банку передбачає проходження певної послідовності управлінських дій. Необхідно зазначити, що більшість авторів пропонує схожий набір етапів. Узагальнюючи досвід та бачення різних авторів, цей процес можна подати таким чином:

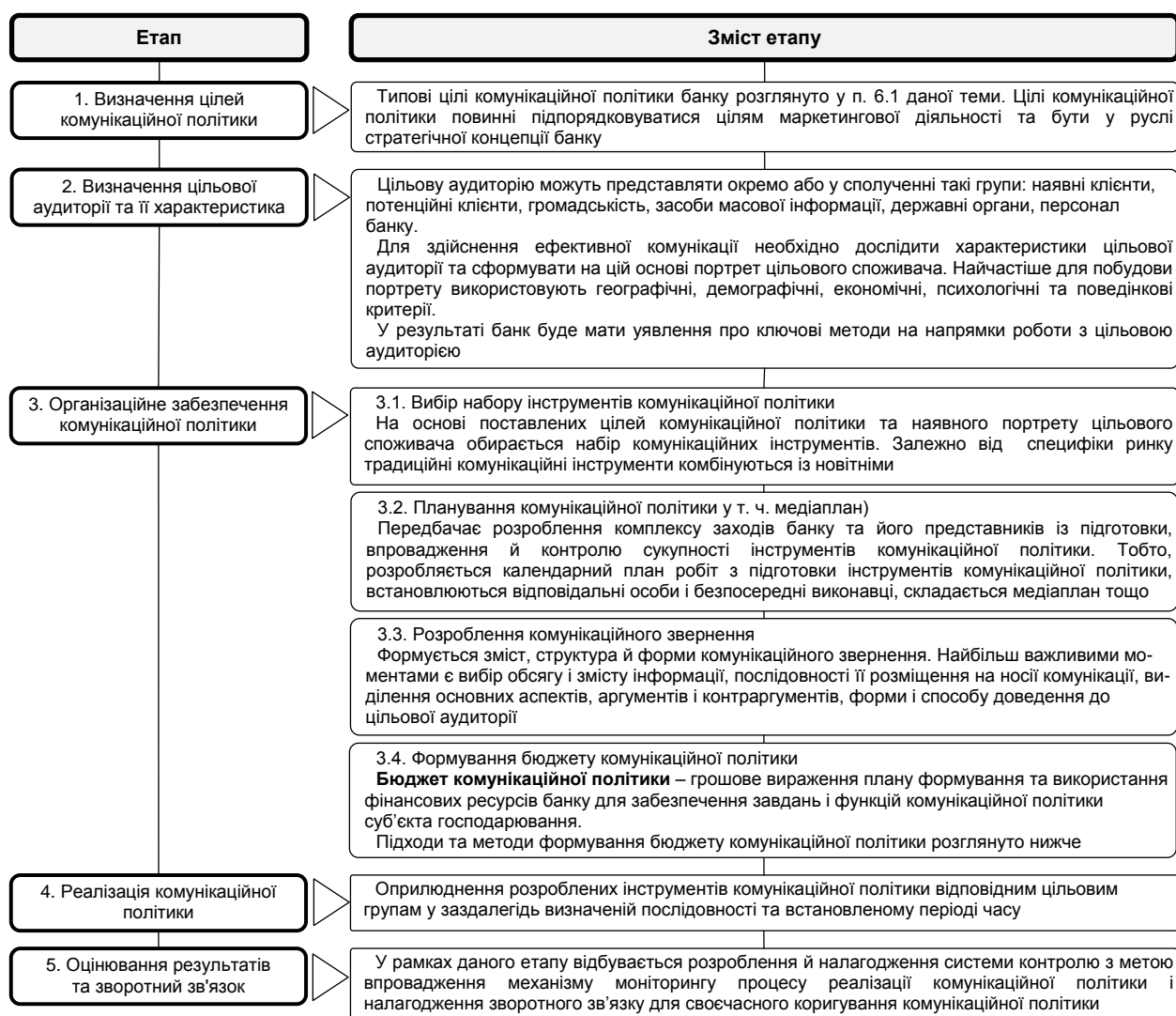


Рисунок 6.5 – Процес розроблення та реалізації комунікаційної політики банку (побудовано на основі [2; 11])

Необхідно зазначити, що перелік етапів комунікаційної політики банку, поданий на рисунку 6.5, не несе ультимативного характеру. Якщо існує об'єктивна необхідність, етапи можуть об'єднуватись або, навпаки, деталізуватись. Так, за потреби першим етапом може стати дослідження ринку, у рамках якого банк може виявити необхідність нагадування клієнтам про наявність певного банківського

продукту (послуги), виявити тенденції формування комунікаційних звернень на ринку або тенденції використання комунікаційних носіїв тощо.

Менеджер, який відповідає за процес розроблення та реалізацію комунікаційної політики банку, повинен чітко розподіляти задачі та обов'язки підлеглим, зазначати дедлайни виконання та форми звіту, слідкувати за процесом виконання поставлених задач, виявляти проблеми і недоліки та вчасно спрямовувати управлінські дії на їх виправлення.

Окремим аспектом комунікаційної політики банку, якому потрібно приділити окрему увагу, є формування бюджету. Як зазначається у [2], існує два підходи до формування бюджету:

1. «Зверху вниз» – спочатку визначається загальна сума витрат на комплекс просування, яка потім розподіляється між елементами комплексу.
2. «Знизу вверх» – передбачає складання кошторису окремо для кожного елемента комплексу просування. Загальна сума усіх витрат становить бюджет на комплекс просування.

У рамках підходів, зазначених вище, можна використовувати різні методи складання бюджету, спрямовані на виявлення величини витрат на комунікаційну політику. На основі [2; 3; 10; 11] можна стверджувати, що найбільш поширеними методами є такі:

1. Залишковий метод (або метод розрахунку бюджету від наявних коштів) характеризує тип пасивного маркетингу банку, за якого затрати на маркетинг і комунікаційну політику, зокрема, вважаються другорядними і підлягають фінансуванню в останню чергу із залишкових коштів. Бюджет, побудований за таким принципом, залежить від короткострокових фінансових можливостей підприємства після врахування всіх інших витрат виробництва. Такий метод можна застосовувати лише тоді, коли немає конкретних завдань щодо реклами.
2. Нормативний метод передбачає визначення затрат на комунікаційну політику у процентах до певної бази (сума депозитів, сума балансу, сума ресурсів за минулий рік або їх прогнозована величина). При зміні базового параметру відповідним чином будуть змінюватися і витрати на комунікаційну політику.
3. Технічний метод розрахунку бюджету спрямований на визначення рекламних витрат за допомогою аналізу порогу рентабельності. Збільшення обсягів продажу для покриття рекламних витрат обчислюють як відношення витрат на рекламу до граничного прибутку на одиницю надання послуг:

$$H_{ц} = \frac{B_p}{D - B_v}, \quad (6.1)$$

де  $H_{ц}$  – надбавка до ціни реалізації банківської продукції (послуг), потрібна для покриття витрат на рекламу;  $B_p$  – витрати на рекламу;  $D$  – дохід, отриманий підприємством від реалізації послуг;  $B_v$  – валові витрати підприємства.

4. Порівняльний метод (або метод паритету з конкурентами) передбачає встановлення відповідності витрат банку на комунікаційну політику рівня й характеру витрат основних конкурентів. Інформаційною базою можуть виступити результати моніторингу комунікаційної діяльності конкурентів за різними інструментами комунікації.
5. Програмно-цільовий метод є найбільш ефективним для банків із високим іміджем та достатнім рівнем рентабельності. Він орієнтований на постановлення конкретних цілей, визначення детального механізму їх

досягнення і повного фінансового забезпечення всіх заходів із досягнення визначених цілей.

Окремим аспектом комунікаційної політики банківської установи є робота з наявною клієнтською базою та аналіз динаміки її зміни. З цією метою можна використати як абсолютні, так і відносні показники (рис. 6.6).

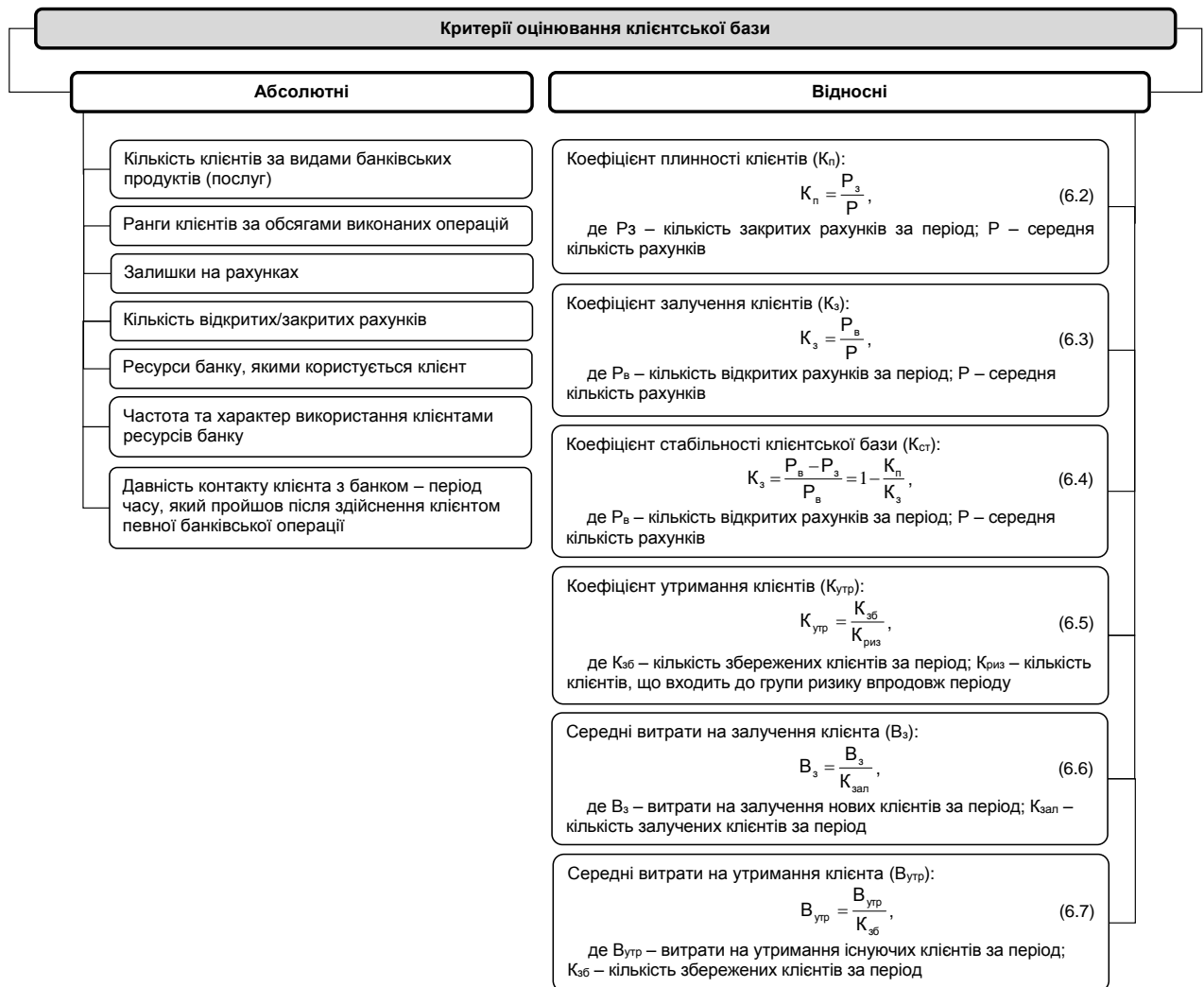


Рисунок 6.6 – Критерії оцінювання клієнтської бази банку (побудовано на основі [11; 14])

Перелік критеріїв не є фіксованим, їх підбір здійснюється залежно від специфіки вимог господарської ситуації, не регламентована і кількість показників – вона може скорочуватись або доповнюватись іншими критеріями залежно від поставленої мети дослідження клієнтської бази.

### Контрольні запитання

1. Що таке комунікаційна політика банківської установи?
2. Які існують цілі комунікаційної політики банківської установи?
3. Опишіть узагальнену модель комунікації та дайте визначення її основних компонентів.
4. У чому полягають переваги та недоліки реклами?
5. У чому полягають переваги та недоліки прямого продажу?
6. У чому полягають переваги та недоліки стимулювання збуту?

7. Що таке інтегровані маркетингові комунікації?
8. Опишіть основні теорії купівельної поведінки. Як їх можна використати у банківському маркетингу?
9. Які етапи можна виокремити у процесі розроблення та реалізації комунікаційної політики банку?
10. У чому полягає сутність залишкового методу для підрахунку бюджету комунікаційної політики?
11. У чому полягає сутність нормативного методу для підрахунку бюджету комунікаційної політики?
12. У чому полягає сутність порівняльного методу для підрахунку бюджету комунікаційної політики?
13. У чому полягає сутність програмно-цільового методу для підрахунку бюджету комунікаційної політики?
14. Які існують критерії оцінювання клієнтської бази банку?

### Список літератури

1. Бихова О. М. Особливості застосування маркетингового комплексу в банківській сфері / О. М. Бихова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 5. – С. 347–351.
2. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2007. – 720 с.
3. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
4. Маркетинг : підручник / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. – Київ : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
5. Николаева Т. П. Банковский маркетинг : учебно-методический комплекс / Т. П. Николаева. – Москва : Изд. центр ЕАОИ, 2009. – 224 с.
6. Козлова А. С. Развитие банковского аутсорсинга в России / А.С. Козлова // Молодой ученый. – 2012. – № 11. – С. 164–167.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. – Санкт-Петербург : Питер ком, 1999. – 896 с.
8. Пересадько Г. О. Інтегровані маркетингові комунікації : сутність та процес формування / Г. О. Пересадько, В. А. Тамайо-Флорес // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 3. – 2013. – С. 93–97.
9. Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг : монографія / Л. Ф. Романенко. – Київ : «Ін Юре», 2001. – 484 с.
10. Страшинська Л. В. Методичне забезпечення оцінки ефективності комплексу просування послуг / Л. В. Страшинська, Т. Б. Самонова // Науковий часопис НПУ ім. Драгоманова. 2013. – Вип. 23. – С. 63–75.
11. Ткачук В. О. Маркетинг у банку : навчальний посібник / В. О. Ткачук. – Тернопіль : Синтез-Поліграф, 2006. – 225 с.
12. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров, Н. Ю. Попова. – Москва : Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
13. Хабаров В. И. Банковский маркетинг / В. И. Хабаров. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.
14. Ферріс П. У. Маркетингові показники: більше 50 показників, які важливо знати кожному керівнику / П. У. Ферріс, Н. Т. Бендл, Ф. І. Пфайфер, Д. Дж. Рейбштейн. – Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2009. – 480 с.

Навчальне видання

Грищенко Олена Федорівна

## **Маркетинг у банку**

### **Конспект лекцій**

для студентів спеціальності 075 «*Маркетинг*»  
денної та заочної форм навчання

Відповідальний за випуск С. М. Ілляшенко

Редактор Н. М. Мажуга

Комп'ютерне верстання О. Ф. Грищенко

Підписано до друку 02.07.2018, поз. 101.

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 3,95. Обл.-вид. арк. 5,14. Тираж 20 пр. Зам. №

Собівартість видання      грн      к.

Видавець і виготовлювач

Сумський державний університет,

вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3062 від 17.12.2007.