

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ БРЕНД-СТРАТЕГІЙ БАНКІВ УКРАЇНИ

АНОТАЦІЯ. У статті розкрито актуальні питання, пов'язані з теоретичними дослідженнями поняття «брендинг банку» та практикою реалізації брендингу у вітчизняних банках. Сформульовано дефініція «конкурентна бренд-стратегія банку» та розроблено варіанти бренд-стратегій із наданням рекомендацій до їх застосування в сучасних умовах розвитку банків України.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: бренд, брендинг, стратегії банків

АННОТАЦИЯ. В статье раскрыты актуальные вопросы, связанные с теоретическими исследованиями понятия «брендинг банка» и практикой реализации брендинга в отечественных банках. Сформулирована дефиниция «конкурентная бренд-стратегия банка» и разработаны варианты бренд-стратегий с предоставлением рекомендаций по их применению в современных условиях развития банков Украины.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: бренд, брендинг, стратегии банков

ANNOTATION. The article highlights current issues related to theoretical research the concept of «branding the bank» and the practice of branding by domestic banks. Formulated the definition of «competitive brand strategy of the Bank and the variants of brand strategies with providing recommendations for their use in modern conditions of development banks in Ukraine.

KEY WORDS: brand, branding, banks strategy

Фінансова криза та важкий посткризовий період розвитку економіки України значно послабили позиції банків на ринку банківських послуг та вплинули на всі види банківської діяльності. Незважаючи на певне «відновлення» довіри до банківських установ, у населення сформувався стійкий «імунітет» до багатьох комунікаційних інструментів банків, які вже практично не «працюють» для масового залучення клієнтів.

Жорстка конкуренція на ринках банківських послуг, особливо на роздрібному, обумовила необхідність перегляду вітчизняними банками своїх комунікаційних стратегій та посилення уваги до такого ефективного інструменту, як брендинг.

Фундаментальні дослідження сутності брендингу викладені в наукових працях таких зарубіжних учених, як: Аакер Д. А. [1],

Ванэкен Б. [2], Девіс С. [3], Еллвуд А. [4], Темпорал П. [5] та ін. Але слід зазначити, що на сьогодні в науковій літературі відсутні ґрунтовні дослідження процесів формування та впровадження бренду банку, розробки технологій його брендінгу та ребрендінгу, визначення підходів до формування та реалізації бренд-стратегій, а також системи банківського бренд-менеджменту. До того ж, у даний час на більшість банків діють фактори, що обмежують ефективність брендінгових технологій. Це, на нашу думку, призводить до серйозних проблем у створенні цілісності образу банківської установи, що особливо актуально для вітчизняних банків у кризовий та посткризовий період.

Теоретична не розробленість цих питань та практична необхідність обумовило актуальність даного дослідження.

Дослідження здійснюються у контексті наукових тем «Управління вартістю фінансово-кредитних установ» та «Розробка методології управління конкурентоспроможністю банку», які виконуються на кафедрі банківської справи КНТЕУ.

Метою дослідження є проведення теоретико-практичних досліджень брендінгу в банках України та визначення «опорних точок» побудови конкурентних бренд-стратегій для різних умов їх функціонування.

У банківській сфері спостерігається швидка мінливість продуктового ряду, зміна концепцій надання послуг, ототожнення клієнтом споживчих характеристик послуг зі споживчими властивостями матеріальних благ, що можна отримати за їхньої рахунок. У цьому контексті, на відміну від інших сфер, доцільно визначати бренд банку, саме як бренд установи, який наділяє послуги додатковою цінністю, що вноситься завдяки його імені, надійності, відомості, тривалості роботи, традиціям та слугує тією основою, яка дозволяє клієнтам уособлювати нематеріальні послуги з матеріальною субстанцією.

У результаті здійснених теоретичних досліджень, систематизації та узагальнень наукових думок нами було сформульоване дефініція «бренд банку» як атрибут пізнаваності банку, штучно створений образ в уяві клієнтів, бізнес-партнерів, персоналу та суспільства, що допомагає на рівні підсвідомості відрізнити його від інших банків, сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку банківських послуг та має вплив на формування його іміджу та ділової репутації [6, с. 32].

Бренд є ідентифікуючим банківським атрибутом, що включає певний набір візуальних і вербальних характеристик. Звичайно, до таких

характеристик відносять назву, логотип, фірмовий колір і основний девіз (слоган), місію, візію, корпоративну культуру [6, с. 28].

Наступним важливим терміном, який потребує розгляду детальніше, — це «брендінг». У ході досліджень праць класиків маркетингу [1—5; 7; 8], ми сформулювали поняття «брендінг банку» як процес, який включає початкове створення бренду, формування стратегії його впровадження та позиціонування; розробку системи управління розвитком бренду з метою забезпечення постійності його в часі із стратегічним збільшенням вартості.

Брендінг вимагає постійного удосконалення, оновлення та підтримки. Загальна концепція процесу брендінгу [2, с. 161] можлива до застосування у банківській сфері (рис. 1).

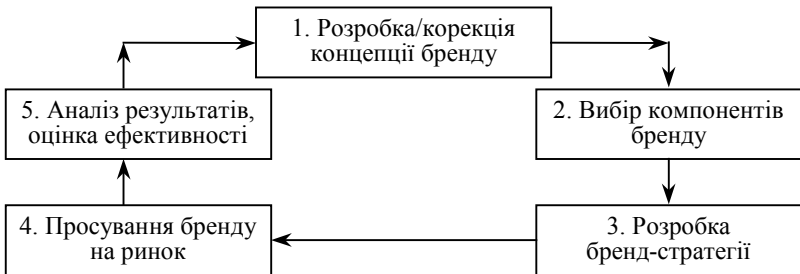


Рис. 1. Процес брендінгу банку

Брендінг орієнтований на просування обраного бренду, а ключовими характеристиками успішності просування є рівень впізнання та імідж бренду, що може з упевненістю вважатись стійкою конкурентною перевагою банку.

Як правило, конкурентні переваги ототожнюються з можливостями суб'єкта ринку більш ефективно використовувати наявні ресурси для задоволення потреб споживачів [9, с. 157]. Трактуювання бренду як конкурентної переваги, виходить із самого визначення поняття «бренд» — «як створення унікальних властивих тільки даному банку характеристик...», що виграшно його виділяє його серед банків-конкурентів.

Спираючись на класифікацію конкурентних переваг [9, с. 158], ми можемо визначити, що бренд банку відноситься:

- за джерелом утворення — до інформаційних;
- за ступеню цільової значимості — до стратегічних;
- за характером забезпечення — до зусиль банку;
- за строком дії — до довгострокових;
- за характером динаміки — до стійких;
- за сферою прояву — до реалізації;

- за відношенням до ціни — до нецінових;
- за можливістю імітації — до унікальних.

За останні кілька років можна спостерігати активізацію процесів брендингу та ребрендингу вітчизняних банків, що пов'язано з їхнім продажем зарубіжним банкам, входженням в іноземні фінансово-банківські групи, застосування агресивних стратегій завоювання ринку, а також необхідністю «реабілітації в очах суспільства і клієнтів» після кризи та невдалих проєктів.

Прикладом заміни локального бренду на міжнародний після приходу зарубіжного інвестора стали: «Райффайзен Банк Аваль» (у минулому «Аваль»), «OTRbank» (у минулому Райффайзен), UniCredit Bank (у минулому «Пекао»), Swedbank (ТАС-Комерцбанк), SEB («Ажіо»), Erste Bank («Престиж»), Home Credit Bank (Агробанк), ProCredit Bank (Мікрофінансовий банк).

Друга розповсюджена причина зміни бренду чи його оновлення — бажання банку репозиціонуватися. Сьогодні вдалий брендинг проводять такі банки, як: Альфа-Банк, ПУМБ, Банк Надра та VAB Bank. Майже всі вони використовували в новому логотипі червоний колір, який асоціюється з активністю і динамікою, що означає постійний розвиток бізнесу.

Хотілося б звернути увагу на банки, відомість бренду яких зараз у банківських рейтингах займає перші місця, або банки, які проявили максимальну бренд-активність у 2006—2010 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

**ХАРАКТЕРИСТИКА ЕЛЕМЕНТІВ БРЕНДІВ НАЙБІЛЬШИХ
БАНКІВ УКРАЇНИ, ЯКІ НАЙАКТИВНІШЕ ЗДІЙСНЮВАЛИ БРЕНДИНГ
ТА РЕБРЕНДИНГ У 2006—2010 рр.**

Назва	Фірмовий блок	Фірмові кольори	Слоган
ПриватБанк		зелений	Ваша точка опори
Райффайзен Банк Аваль		жовтий, чорний	Найближчий великий банк
Укрсиббанк		зелений, білий	Зірки до ваших послуг
Укросоцбанк		червоний, золотий	Ваш надійний партнер

Закінчення табл. 1

Назва	Фірмовий блок	Фірмові кольори	Слоган
Укресімбанк		Синій	Досвід перевірений часом
Надра		зелений, червоний	Вони стараються для мене.
ОТП Банк		зелений	Нас об'єднає довіра
Альфа-Банк		червоний	Банк для успішних людей
Ощадбанк		зелений, золотий	Завжди поряд
ВТБ Банк		синій	Від характеристик — до цінностей
Форум		синій, білий	Нам довіряють!
Індекс Банк		зелений, червоний	Головне — це стабільність

* **Примітка:** розроблено автором на основі дослідження брендів банків України

Як видно з табл. 1, вітчизняні банки при створенні бренду закладають у кожний його елемент певний зміст, який вони хочуть донести до клієнтів. Розглядаючи назви банків слід звернути увагу на те, що вони в основному є прості та лаконічні. Якщо розглянути фірмові кольори, то більшість з наведених банків використовує зелений та червоний колір у фірмовому стилі. Логотипи свідчать про оригінальність і простоту запам'ятовуваності, а також, як правило, про позиціонування себе як банків, які мають тісний зв'язок з зарубіжним досвідом, іноземними стабільними банками (групами).

Усі ці зусилля банків призводять до здорожчення їх брендів та стійкості позицій на ринку. На основі методів оцінки брендів агенством «Г'Вардія. Рейтинг корпоративних брендів» було ви-

значено динаміку вартості брендів найбільших банків в Україні за 2008—2010 рр. (табл. 2).

Таблиця 2

**ДИНАМІКА РЕЙТИНГОВИХ ПОЗИЦІЙ СТОСОВНО ВАРТІСТІ
БАНКІВСЬКИХ БРЕНДІВ УКРАЇНИ ЗА 2008—2010 рр.***

Назва банку	Вартість бренду				Відхилення 2010/2009		Темп приросту 2010/2009, %
	2008		2010		(\$ млн)	Місце	
	Вартість, (\$ млн)	Рейтинг	Вартість, (\$ млн)	Рейтинг			
ПриватБанк	2513,487	1	7352,549	1	4893,062	0	194,67
Райффайзен Банк Аваль	2223,083	2	7177,445	2	4954,364	0	222,86
УкрСиббанк	1486,050	3	3843,242	8	2357,192	-5	158,62
Укрсоцбанк	1418,562	4	4700,658	4	3282,136	0	231,46
Укрексімбанк	1199,856	5	3692,356	7	2492,500	-2	207,88
Ощадбанк	968,295	6	3885,607	6	2917,375	0	301,29
ПУМБ	843,392	7	3959,633	5	3116,241	+2	369,48
Альфа-банк	689,623	8	2948,717	9	2259,034	-1	330,46
ОТП Банк	644,167	9	6435,762	3	5791,595	+6	897,93
Банк Форум	624,983	10	1557,939	12	913,772	-2	149,51
Кредитпром- банк	519,930	11	1900,005	10	1380,120	+1	265,46
ВТБ	413,910	12	1636,247	11	1222,337	+1	295,31

* **Примітка:** розроблено автором на основі [10, с. 41; 11, с. 49].

Отже, як ми бачимо з табл. 2, за останні роки вартість брендів суттєво підвищилась (у 2—9 рази), але досить нерівномірно, що вплинуло на рейтинг брендів банків. У п'ятірку найдорожчих брендів у 2008 р. входили такі банки, як ПриватБанк, Райффайзен

Банк Аваль, УккСиббанк, Укрсоцбанк та Укрексімбанк. У 2010 р. 1, 2, 4 та 6 позиції лідерів збереглися, а позиції інших банків суттєво змінилися. Найбільше здорожчання бренду спостерігалось у ОТП Банк (майже в 9 разів, що вплинуло на підвищення рейтингу на 6 пунктів), також суттєво підвищилися їх вартості у Ощадбанку, ПУМП та Альфа-банк. Укрексімбанк, навпаки, втратив 5 позицій рейтингу.

Незважаючи на успішність певних брендів українських банків, вартість найдорожчих вітчизняних брендів у десятки разів менше, ніж вартість найдорожчих брендів закордонних банків [12]. Усе це призводить до нагальної необхідності формування науково-обґрунтованого підходу до визначення бренд-стратегій банків, з врахуванням їх стратегічних цілей, відомості бренду, регіональної присутності, розміру, позиції на ринку тощо.

Дослідники широкого кола проблем, пов'язаних з конкуренцією стверджують, що конкурентна стратегія — це діяльність організації (фірми), яка спрямована на придбання та утримання конкурентних переваг щодо конкуруючих з ним організацій (фірм) [13, с. 231].

Таким чином, можна визначити конкурентну бренд-стратегію банку як сукупність інтегрованих дій, призначених для створення довгострокової конкурентної переваги за рахунок формування, впровадження та підтримки його унікального образу (бренду), який розвивається в часі та забезпечує постійне зростання вартості банку та міцні позиції на ринку.

Конкурентоспроможність брендінгу банків неможлива без розробки повного його забезпечення, яке створює підґрунтя для його успішної діяльності. Обов'язковою умовою для формування конкурентної стратегії є організаційне, інформаційно-аналітичне, фінансове забезпечення.

Проведені дослідження забезпечення брендінгу вітчизняних банків дають підставу визначити, що чинники, які призводять до зниження його конкурентоспроможності (табл. 3), практично мають одну основу: недостатня розробленість технологій брендінгу, відсутність системи управління розвитком бренду; нерозвиненість служб бренд-менеджменту, несистемність проведення програм підтримки бренду; епізодичність проведення маркетингових досліджень. Це, на нашу думку, є результатом недостатньої уваги вищого керівництва банків до питань бренд-менеджменту, а також результатом їх методологічної нерозробленості.

Таблиця 3

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЧИННИКІВ, ЯКІ ЗНИЖУЮТЬ ЕФЕКТИВНІСТЬ БРЕНДІНГУ БАНКІВ УКРАЇНИ, ПРОВЕДЕНЕ У 2010 р., % *

Чинники	Групи банків			
	найбільші	великі	середні	малі
Нерозробленість брендингових технологій	0,0	25,0	61,5	91,7
Недостатній рівень фінансування програм брендінгу	57,1	75,0	69,2	91,7
Відсутність постійних та ґрунтовних маркетингових досліджень бренду	42,9	62,5	92,3	75,0
Низький рівень співпраці з професійними агентствами	14,3	12,5	38,5	58,3
Обмеженість комунікаційних каналів використовуваних банками для просування бренду	0,0	12,5	23,1	83,3
Нерозробленість управлінського обліку витрат на брендингові програми	71,4	75,0	69,2	58,3
Відсутність системи управління розвитком бренду	0,0	12,5	0,0	25,0
Відсутність адаптованих методик оцінки ефективності бренду	28,6	62,5	76,9	16,7
Відсутність служб бренд-менеджменту	25,0	38,5	57,1	62,5

* Примітка: складено за результатами анкетування маркетингових підрозділів банків.

Як видно з даних табл. 3, усі найбільші банки вважають свої бренд-технології достатньо розробленими, але переважна кількість банків не має служб бренд-менеджменту та зовсім не розробляє або вчасно не переглядає бренд-стратегії, що свідчить про недостатній рівень усвідомлення вищим керівництвом важливості бренду для ефективності банківського бізнесу.

Також маркетингові служби цих банків не володіють повною інформацією про результати просування та рівень відомості бренду. Це пояснюється, зокрема, відсутністю постійних ґрунтовних маркетингових досліджень внаслідок недостатньо міцного зв'язку з професійними маркетинговими агентствами.

Вирішення цих проблем набуває особливої актуальності під час фінансової кризи та у посткризовий період і передбачає застосування керівництвом банків обов'язкових дій у визначених напрямках.

За результатами проведених досліджень були сформульовані умови для підвищення конкурентоспроможності брендінгу вітчизняних банків, а саме:

- створення служб бренд-менеджменту;
- розроблення стратегії розвитку бренду на 5—10 років;
- створення системи контролю та аудиту бренду (програми моніторингу бренду, аудиту архітектури бренду, аудиту бренд-менеджменту тощо);
- налагодження співпраці з науковими та вищими навчальними закладами для розробки методик оцінки вартості бренду;
- розширення співпраці служб бренд-менеджменту з маркетинговими агентствами з метою розробки та оновлення брендів, проведення досліджень ефективності його просування та визначення впливу на ефективність бізнесу;
- оптимізація витрат на реалізацію бренд-стратегій із збільшенням їх частки у загальних витратах банку.

Саме втілення в життя наведених рекомендацій, на нашу думку, дозволить банкам України в період кризових явищ в економіці зміцнити свої позиції на ринку та підвищити рівень довіри до банківської системи, а також створити умови для зростання ефективності банківського бізнесу.

З огляду на ситуацію, стосовно брендінгу в банках України, ми можемо висунути гіпотезу, що вітчизняним банкам доцільно запропонувати до застосування наступні варіанти конкурентних бренд-стратегій (рис. 2).

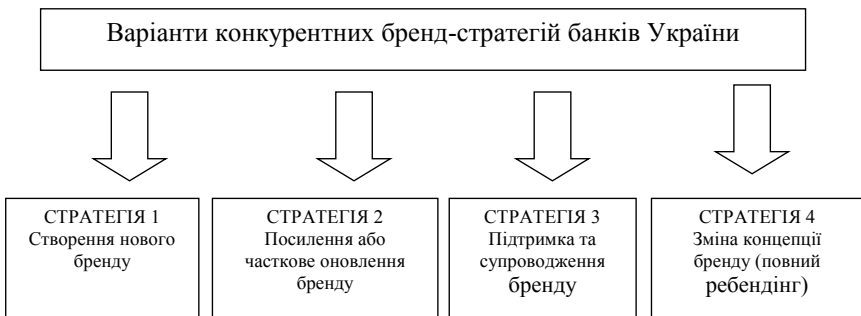


Рис. 2. Пропоновані конкурентні бренд-стратегії банків України*

Як видно з рис. 2, запропоновані конкурентні бренд-стратегії досить різняться, залежно від існуючого стану брендінгу у банку, а також його фінансового стану та стратегічних цілей, які він ставить перед собою.

Як правило, бренди невеликих («кишенькових») банків слабо розроблені, або відсутні зовсім, тому ми пропонуємо їм застосовувати першу бренд-стратегію — стратегію створення бренду.

Наступна група банків, яка відноситься переважно до великих та найбільших, потребує другого варіанту бренд-стратегії (посилення або часткового оновлення бренду), внаслідок, або невідповідності рівня їх знання цілям банку, або впровадження більш агресивної стратегії просування на обрані ринки. Посилення бренду може бути здійснено, або за рахунок приєднання до якоїсь відомої зарубіжної групи (банку) із сумісним відображенням логотипів, або, введення в існуючу структуру бренду певних посилювачів (наприклад, програма посилення існуючого бренду ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» — «Жовті лінії» із слоганом «Зростаєте з нами»).

Третя бренд-стратегія пропонується для банків, які нещодавно здійснили посилення (оновлення) або створили новий бренд та полягає у концентрації зусиль на його підтримку, супроводження та просування.

Четверта стратегія повинна застосовуватися у виключних обставинах, коли необхідно повністю змінити образ банку у зв'язку з його перетворенням, новою місією або для подолання негативних наслідків його діяльності.

Висновки. У результаті проведених теоретико-практичних досліджень ми дійшли до висновку, що в кризових та посткризових умовах розвитку економіки, сильний бренд є стійкою конкурентною перевагою банку та найефективнішим інструментом досягнення цілей його діяльності, підвищення ефективності бізнесу та зміцнення позицій на ринку банківських послуг. Також, сформульовано поняття «брендінг банку» та здійснено дослідження реалізації брендінгу у вітчизняних банках, у результаті якого визначена низка проблем, які знижують ефективність «роботи» банківських брендів та їх вартість. В результаті досліджень, ми дійшли до висновку, що існує нагальна необхідність розробки науково-обґрунтованих підходів до формування системи бренд-менеджменту банку та його бренд-стратегій.

Нами визначено дефініцію «конкурентна бренд-стратегія банку» та запропоновано чотири варіанти бренд-стратегій, які на нашу думку, доцільно застосовувати в умовах посткризового

розвитку вітчизняних банків. Також, у результаті практичних досліджень, були сформульовані рекомендації для підвищення конкурентоспроможності брендінгу банків України, що дозволить їм зміцнити свої позиції на ринку банківських послуг, підвищити рівень довіри до банківської системи, а також створити умови для зростання ефективності банківського бізнесу.

Подальші дослідження планується проводити у площині формування концептуальних підходів до системи бренд-менеджменту банків, а також розробки методик оцінки вартості банківських брендів.

Література

1. *Аакер Д. А.* Создание сильных брендов // Building Strong Brands / Пер.с англ. — М.: Издательский дом Гребенникова», 2003. — 440 с.
2. *Ванэкен Б.* Бренд — помощь простое руководство, которое поможет решить проблемы брендинга // Brand — the help a simple management/ Пер.с англ. — СПб.: Питер, 2005. — 336 с.
3. *Дэвис С.* Управление активами торговой марки = Trade mark assets management / Пер.с англ. — СПб.: Питер, 2001. — 272 с.; *Ле Пла, Паркер* Интегрированный брэдинг / Пер.с фран. — М.: Нева, 2003. — 320 с.
4. *Еллууд А.* Основы брендинга // Bases Brand / Пер. с англ. — М.: Фаир — пресс, 2002. — 336 с.
5. *Темпорал П.* Эффективный брэнд — менеджмент // Effective brand — management / Пер.с англ. — СПб.: Нева, 2004. — 288 с.
6. *Маслова Н. О.* Бренд банку: сутність, елементи, вплив на клієнтів // Вісник КНТЕУ. — 2010. — № 5. — С. 24—32
7. *Макашев М.* Бренд. — М.: Юнити — Дана, 2004. — 207 с.
8. *Капферер Ж.* Торговые марки: испытание практикой. Новые реальности современного брэдинга / Пер.с англ. — М.: Инфра—М, 2002. — 211 с.
9. *Смолін І. В.* Конкурентоспроможність підприємств: Навч. посіб. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — С. 204.
10. Рейтинг брендів кампаній за методикою «Г'вардія // Компаньон. — 2011. — № 2. — С. 45—59.
11. Рейтинг брендів кампаній за методикою «Г'вардія // Компаньон. — 2009. — № 3. — С. 37—44.
12. Global banking 500 Report. — Доступний з: <<http://www.brendfinance.com/>>
13. Конкуренція і конкурентна політика: категорії та поняття / В. Д. Лагутін, О. О. Бакалінська, О. В. Вертелева та ін.; за заг. ред. В. Д. Лагутіна. — К.: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2009. — 320 с.

Статтю подано до редакції 12.08.11 р.