

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**А. В. Нікітін**

# **МАРКЕТИНГ У БАНКУ**

**Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни**

*Рекомендовано Міністерством освіти і науки України*

**Київ 2001**

*Розповсюджувати та тиражувати  
без офіційного дозволу КНЕУ заборонено*

**Рецензенти:**

**В. В. Шокун**, д-р екон. наук, проф. (Н.-д. фін. ін-т при М-ві фінансів України)  
**К. Є. Раєвський**, канд. екон. наук, проф. (АКБ «Слов'янський»)

Гриф надано Міністерством освіти і науки України Лист № 2/1170 від 11.07.2000

**ББК 65.262.1 Нікітін А. В.**

**Н 62** Маркетинг у банку: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. — 170 с.  
ISBN 966–574–201–9

Навчально-методичний посібник вперше підготовлено відповідно до навчальної програми курсу «Маркетинг у банку» для студентів, що навчаються за магістерською програмою «Банківський менеджмент». Значну увагу приділено методології проведення маркетингових досліджень у банківській справі, питанням комунікацій банківського маркетингу.

До посібника включено програму курсу, завдання для самостійного виконання, методичні рекомендації щодо їх здійснення, докладний опорний конспект лекцій, а також методологію оцінювання знань з дисципліни «Маркетинг у банку» за рейтинговою системою.

Для студентів економічних вузів, аспірантів, викладачів, працівників банківської сфери, а також усіх, хто цікавиться проблемами банківського маркетингу.

**ББК 65.262.1**

## ЗМІСТ

---

|                                                                                        |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Вступ                                                                                  | 3        |
| 1. Типова програма навчальної дисципліни «Маркетинг у банку»                           | 4        |
| <b>2. Навчально-методичне забезпечення дисципліни</b>                                  | <b>9</b> |
| 2.1. Методичні рекомендації до вивчення тем дисципліни<br>(опорний конспект лекцій)    | 9        |
| Тема 1. Маркетинг та його специфіка у банківській сфері                                | 9        |
| Тема 2. Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз                     | 21       |
| Тема 3. Маркетингова стратегія комерційного банку                                      | 46       |
| Тема 4. Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на<br>банківські продукти | 68       |
| Тема 5. Продаж (збут) банківських продуктів                                            | 73       |
| Тема 6. Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок                        | 76       |
| Тема 7. Організація і контроль у банківському маркетингу                               | 132      |
| 2.2. Навчальні завдання та завдання для перевірки знань                                | 136      |
| 2.3. Завдання для самоконтролю                                                         | 148      |
| 3. Критерії оцінювання знань підсумкового контролю                                     | 158      |
| Рекомендована література                                                               | 164      |
| Додатки                                                                                | 167      |

## **ВСТУП**

«Маркетинг у банку» — спеціальний курс, предметом якого є вивчення комплексної системи організації банківської справи та збуту банківських послуг, що зорієнтована на задоволення потреб конкретних споживачів і отримання прибутку на основі вивчення та прогнозування грошового ринку.

Вивчення матеріалу курсу базується на знаннях, набутих у процесі студіювання курсів «Економічна теорія», «Гроші і кредит», «Маркетинг», «Облік та аудит» та ін. Курс тісно пов'язаний з дисциплінами, що вивчаються під час проходження магістерської програми, особливо з такими як «Менеджмент у банку», «Аналіз банківської діяльності», «Ситуаційне моделювання діяльності комерційних банків».

Метою курсу «Маркетинг у банку» є підготовка магістрів такого рівня, які добре володітимуть методами вивчення грошового ринку і ринку банківських послуг та прогнозування їх кон'юнктури, розроблятимуть, виходячи з цього, стратегію розвитку операцій банку.

Курс охоплює комплекс питань, характерних саме для банківського маркетингу, його зміст. Особлива увага приділяється банківському ринку, його сегментації, дослідженню та аналізу маркетингової стратегії комерційного банку, товарній політиці щодо банківських послуг та ціноутворенню на ці послуги, продажу банківських послуг і стимулюванню їх збуту, комунікаціям.

Знання, набуті у процесі вивчення курсу «Маркетинг у банку», стануть у пригоді під час проходження магістерської практики та написання магістерської дисертації, а також у подальшій практичній і науково-теоретичній роботі випускника магістерської програми за спеціалізацією «Менеджмент у банку».

Автор висловлює щирю подяку студентам-магістрантам, які брали участь у виконанні індивідуальних завдань і вправ з маркетингу у банку протягом 1995—1999 років, а також колегам з кафедри банківської справи за корисні поради під час підготовки даного матеріалу, зокрема особисто професору Миколі Івановичу Мируну.

## **1. ТИПОВА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МАРКЕТИНГ У БАНКУ»**

### **1.1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН І РОЗРАХУНОК НАВЧАЛЬНОГО ЧАСУ**

Дисципліна «Маркетинг у банку» вивчається в першому триместрі магістерського року навчання протягом 14 тижнів. Специфіка організації навчального процесу магістрів вимагає застосування сучасних форм і методів оволодіння матеріалом. Під час вивчення даної дисципліни це досягається застосуванням консультативно-реферативної форми навчання. Тому вважається доцільним введення додатково до навчального аудиторного часу і тематичного плану (табл. 1) графіка консультацій та самостійної роботи студентів (табл. 2).

*Таблиця 1*

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ**

| № п/п | Тема                                                                       | Кількість годин |              |                                   |        |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|-----------------------------------|--------|
|       |                                                                            | Аудиторні       |              | Самостійна<br>робота<br>студентів | Всього |
|       |                                                                            | лекції          | консультації |                                   |        |
| 1.    | Маркетинг та його специфіка в банківській сфері                            | 2               | 2            | 2                                 | 6      |
| 2.    | Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз                 | 4               | 4            | 6                                 | 14     |
| 3.    | Маркетингова стратегія комерційного банку                                  | 2               | 4            | 6                                 | 12     |
| 4.    | Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на банківські послуги | 2               | 2            | 4                                 | 8      |
| 5.    | Продаж (збут) банківських продуктів                                        | 2               | 2            | 2                                 | 6      |

|    |                                                         |    |    |    |     |
|----|---------------------------------------------------------|----|----|----|-----|
| 6. | Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок | 2  | 4  | 4  | 10  |
| 7. | Організація і контроль у банківському маркетингу        | 2  | 2  | 2  | 6   |
|    | Підготовка індивідуального завдання та реферату         | —  | —  | 39 | 39  |
|    | <b>Всього</b>                                           | 16 | 20 | 65 | 101 |

Таблиця 2

## ГРАФІК КОНСУЛЬТАЦІЙ І САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ ДЕННОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

| Види і форми роботи                                            | Кількість годин | вересень |      |       |       |      | жовтень |       |       |       |     | листопад |       |       |      |      | грудень |
|----------------------------------------------------------------|-----------------|----------|------|-------|-------|------|---------|-------|-------|-------|-----|----------|-------|-------|------|------|---------|
|                                                                |                 | 1—5      | 6—12 | 13—19 | 20—26 | 27—3 | 4—10    | 11—17 | 18—24 | 25—31 | 1—7 | 8—14     | 15—21 | 22—28 | 29—5 | 6—12 |         |
| а                                                              | б               | 1        | 2    | 3     | 4     | 5    | 6       | 7     | 8     | 9     | 10  | 11       | 12    | 13    | 14   |      |         |
| 1. Аудиторні заняття                                           | 16              | 4        | 2    |       | 2     |      | 2       |       | 2     |       | 2   |          | 2     |       |      |      |         |
| 1.1. Лекції                                                    | 16              | 4        | 2    |       | 2     |      | 2       |       | 2     |       | 2   |          | 2     |       |      |      |         |
| 1.2. Проведення консультацій                                   | 20              |          |      | 2     | 2     | 2    | 2       | 2     | 2     | 2     | 2   | 2        | 2     |       |      |      |         |
| 2. Самостійна робота студентів, у т. ч.                        | 65              |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      |      |         |
| 2.1. Робота з літературою                                      | 26              |          | 2    | 3     | 3     | 3    | 3       | 2     | 2     | 2     | 2   | 2        | 2     |       |      |      |         |
| 2.2. Підготовка реферату*                                      | 8               |          |      | 2     | 2     | 2    | 2       |       |       |       |     |          |       |       |      |      |         |
| 2.3. Підготовка індивідуального проблемно-пошукового завдання* | 14              |          |      |       |       |      |         | 2     | 2     | 2     | 2   | 2        | 2     | 2     |      |      |         |
| 2.4. Підготовка до іспиту                                      | 12              |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       | 12   |      |         |
| 2.5. Індивідуальні консультації                                | 1               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      |      |         |
| 2.6. Іспити                                                    | 4               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      | 4    |         |
| 3. Робота викладача, в т. ч.                                   | 65              |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      |      |         |
| 3.1. Лекції                                                    | 16              | 4        | 2    |       | 2     |      | 2       |       | 2     |       | 2   |          | 2     |       |      |      |         |
| 3.2. Консультативно-реферативна**, в т. ч.                     | 35              |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      |      |         |
| 3.2.1. Перевірка індивідуального проблемно-пошукового завдання | 9               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       | 6     | 3    |      |         |
| 3.2.2. Перевірка рефератів                                     | 6               |          |      |       |       |      |         |       |       | 2     | 2   | 2        |       |       |      |      |         |
| 3.2.3. Індивідуальне консультування та проміжний контроль      | 20              |          |      | 2     | 2     | 2    | 2       | 2     | 2     | 2     | 2   | 2        | 2     |       |      |      |         |
| 3.3. Проведення іспиту**                                       | 4               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      | 4    |         |
| 3.4. Перевірка письмових робіт після іспиту**                  | 6               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      | 6    |         |
| 3.5. Повторний іспит (ліквідація академзаборгованості)         | 4               |          |      |       |       |      |         |       |       |       |     |          |       |       |      | 4    |         |

\* Здати роботу не пізніше зазначеного терміну (31.10 — для реферату та 29.11 — для індивідуального завдання).

\*\* Годин на одну академічну групу.

**Тема 1. Маркетинг та його специфіка у банківській сфері**

Перехід до ринкової економіки та необхідність маркетингу у банківській справі. Маркетинг у комерційних банках. Суттєві ознаки маркетингу. Банківські послуги та зумовлені ними особливості маркетингу комерційного банку. Інструменти банківського маркетингу. Ринкова політика комерційного банку. Необхідність застосування маркетингу комерційними банками України. Перспективи застосування маркетингу комерційними банками України.

**Тема 2. Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз**

Поняття банківського ринку та його сфера. Сегментація банківського ринку та його ознаки залежно від юридичного статусу банківської клієнтури, фінансового стану клієнтів тощо. Досвід європейської банківської практики з сегментації ринку. Дослідження банківського ринку на основі статистичних даних, даних підприємств і приватних осіб, засобів масової інформації, ділових звітів конкурентів, їх рекламних матеріалів. Аналіз банківського ринку та визначення конкурентної позиції банку. Аналіз конкурентоспроможності банку, його конкурентних переваг. Шляхи досягнення конкурентних переваг комерційним банком. Нагляд комерційного банку за ринком. Моніторинг ринкової ситуації з метою виявлення кон'юнктурних змін, ринкових тенденцій на банківські послуги тощо. Моніторинг майнового положення споживачів банківських послуг: підприємств та організацій, підприємницького сектора, сектора домовласників тощо.

### **Тема 3. Маркетингова стратегія комерційного банку**

Формулювання довгострокової (стратегічної) мети комерційного банку та визначення шляхів її досягнення. Прогнозування банківського ринку. Припущення банку щодо зміни у майбутньому ринкової ситуації. Оцінка готовності споживачів придбати послуги саме цього банку, а не його конкурентів, користуватися ними. Формування попиту на банківські послуги, а також передбачення зміни кон'юнктури ринку на ці послуги. Інструменти банківського прогнозування: математичні методи (простий аналіз тренду як довгострокової тенденції зміни економічних показників у прогнозуванні; статистичний аналіз, метод стандартного розподілу ймовірностей та ін.); побудова сценарію зміни кон'юнктури банківського ринку на основі відбору прогнозів та експертних оцінок. Побудова двомірних матриць формулювання стратегії комерційного банку.

### **Тема 4. Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на банківські продукти**

Планування банківських послуг як за асортиментом, так й обсягом. Асортимент пропонованих банком послуг та його зміни. Поточний асортимент та політика асортиментної гнучкості; способи її реалізації. Пакетування банківських послуг. Обсягова політика банку, її мета. Цінова політика комерційного банку. Об'єкти цінової політики: процентні ставки, тарифи, бенефіції (премії), знижки, мінімальний розмір вкладу. Інструменти цінової політики комерційного банку: роздроблення цін на банківські послуги, диференціація цін, критерії цієї диференціації, зрівноважене ціноутворення на банківські послуги.

### **Тема 5. Продаж (збут) банківських продуктів**

Формування мережі банків та їх установ, розвиненість банківської мережі. Завантаженість банківських потужностей залежно від характеру пропонованих банківських послуг: рутинних і проблемних; послуг, яких часто потребують клієнти банку, і послуг, що не користуються попитом. Лінії збутової мережі комерційних банків: головні відділення банків у діловій частині міста, що надають весь спектр банківських послуг; відділення у міських мікрорайонах; маленькі стаціонарні відділення (3—4 працівники) поблизу транспортних розв'язок; банківські автомати; пересувні банківські установи у малозаселеній сільській місцевості. Збутові канали банківських послуг. Часові параметри банківських продажів як спосіб отримання конкурентних переваг. Автоматизація банківської справи та розширення часових меж банківського обслуговування клієнтури. Характеристика процесу прийняття рішення про розміщення точок збуту. Тенденції розвитку стратегій розподілу.

### **Тема 6. Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок**

Поняття комунікаційної політики комерційного банку та її інструменти. Банківський імідж, стратегія його формування. Особистий продаж банківських послуг і використання індивідуальних каналів спілкування (комунікацій) комерційного банку з клієнтом. Реклама банківських послуг як головний засіб існуючих комунікацій комерційного банку. Форми банківської реклами та їх еволюція. Ефективність реклами банківських послуг. Реклама комерційного банку, що повинна формувати його позитивний імідж. Групування банківської реклами залежно від конкретних цілей рекламної кампанії комерційного банку: реклама, що має на меті ознайомлення з банком і сферою його діяльності; експансивна реклама; стабілізаційна

реклама; обмежувальна реклама. Робота комерційного банку з громадськістю, добродійність комерційного банку. Поняття стимулювання збуту банківських послуг. Форми та інструменти стимулювання збуту банківських послуг: підготовка, тренінг, мотивація працівників банку; облаштування банківських приміщень з точки зору зручності для клієнтів; постачання банківських установ необхідними рекламними і презентаційними матеріалами для кращої інформованості клієнтів; проведення роботи по залученню клієнтів до комерційного банку у школах, середніх і вищих навчальних закладах, у віддаленій місцевості, зокрема на селі, у місцях масового відпочинку населення тощо.

## **Тема 7. Організація і контроль у банківському маркетингу**

Організаційні аспекти банківського маркетингу. Організаційна структура банку, побудована за бюрократичним принципом. Адаптивна структура банку. Структури за ступенем централізації. Роль маркетингу у відділенні банку. Принципи побудови маркетингових служб банку. Об'єкт контролю маркетингу. Контроль за здійсненням планів. Контроль за рентабельністю. Маркетинг-аудит.

## **2. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ**

### **2.1 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ ДИСЦИПЛІНИ (ОПОРНИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ)**

Наведені нижче рекомендації допоможуть студентам орієнтуватись у теоретичному і практико-методологічному аспектах курсу. Складені вони переважно з використанням джерел, зазначених у переліку основної літератури до курсу, та з урахуванням досвіду викладання курсу.

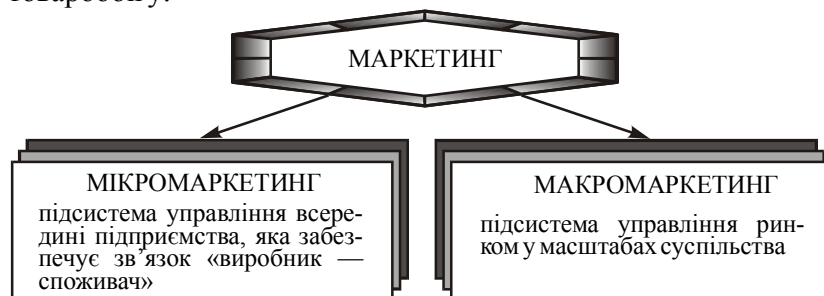
### **Тема 1. Маркетинг та його специфіка у банківській сфері**

**Маркетинг** — комплекс заходів у сфері досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства по вивченню всіх чинників, що здійснюють вплив на процес виробництва і просування товарів і послуг від виробника до споживача.

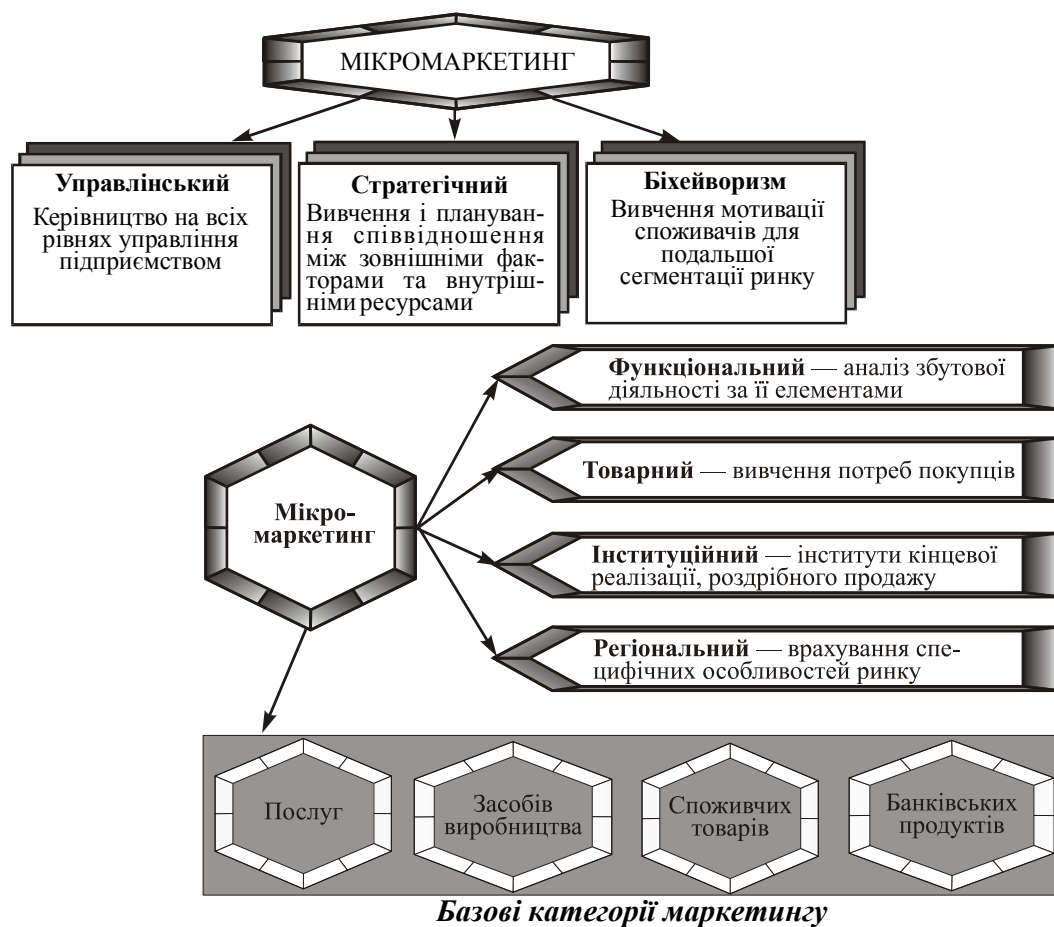
*Елементи маркетингу:*

- 1) вивчення споживача;
- 2) дослідження мотивів його поведінки на ринку;
- 3) аналіз безпосередньо ринку;
- 4) дослідження продукту (виробу чи послуг);
- 5) аналіз систем і методів реалізації продукту;
- 6) аналіз обсягу товарообороту підприємства;
- 7) вивчення конкурентів, визначення форм і рівня (ступеня жорсткості) конкуренції;
- 8) дослідження рекламної діяльності;
- 9) визначення найбільш ефективних засобів просування товару на ринку;
- 10) вивчення «ніші» ринку.

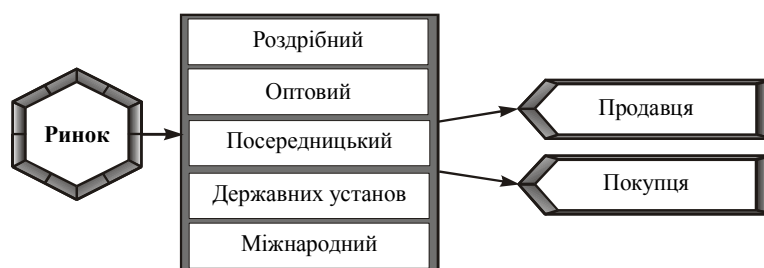
**«Ніша» ринку** — галузь виробничої і комерційної діяльності, в якій підприємство має найкращі можливості (порівняно з потенційними конкурентами) щодо реалізації своїх переваг для збільшення товарообігу.



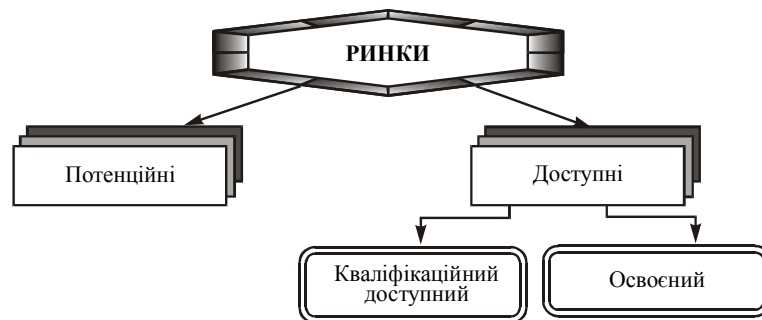
*Банківський маркетинг* — система управління банківською діяльністю у рамках загальної ідеології маркетингу.



- *Нестаток* — брак засобів до існування; бідність, нужда, злидні.
- *Потреба* — 1) необхідність у чому-небудь, що вимагає задоволення; 2) вимоги, які необхідно задовольнити, запити відповідно з культурним рівнем та особистістю індивідуума.
- *Запит* — потреба у чомусь, яка підкріплена купівельною спроможністю.
- *Товар* — все те, що становить предмет торгівлі, може задовольнити потребу чи нестаток і пропонується на ринку з метою звернення уваги, придбання або використання.
- *Обмін* — процес руху товарів як форма розподілу продуктів праці суспільства, обмін попиту і пропозиції.
- *Угода* — 1) комерційний обмін цінностями між двома сторонами; 2) договір, за яким встановлюються взаємні зобов'язання щодо чого-небудь.
- *Ринок* — сукупність існуючих і потенційних покупців товару.



Під час вивчення зазначених питань слід звернути увагу на специфічне значення загальнооекономічних категорій «товар» і «ринок», що є дуже важливим для розуміння особливостей маркетингу.



Згідно із законом Парето\*, 20 % споживачів купують 80 % товарів. Тому важливим завданням маркетингу є саме встановлення кола цих споживачів.

### ***Інструменти маркетингу***

1. *Робота з продуктом* (визначення розміру кредиту, строків, умов його надання і погашення, назва, властивості, гарантії, технічне обслуговування клієнта, торговельне обслуговування).
2. *Визначення ціни* (процентної ставки, комісійної винагороди, встановлення і зміна ціни, можливості її диференціювання, надання знижок, формулювання умов платежу тощо).
3. *Розподіл* (система збуту послуг філії, відділення і т. п.).
4. *Комунікації* (реклама, підтримка збуту і робота з громадськістю).

### ***Необхідність маркетингу в сфері банківської діяльності***

Сфера дії маркетингу останнім часом розширилася, охопивши, крім товарів, сферу надання послуг. У банківській діяльності маркетинг став застосовуватися у 70-х роках. Незважаючи на те, що більшість з концептуальних принципів, які існують у банківській діяльності, наявні і в промисловості, дуже важливо усвідомити, що в багатьох питаннях банківська діяльність має істотні відмінності. В результаті ряд принципів і відносин, що встановилися в промисловості, не можуть бути застосовані щодо банківської справи навіть зі зміною певних акцентів.

Світова банківська система з кінця 60-х років переживала істотні зміни. Конкуренція, що особливо загострилася у 70-х роках, була зумовлена рядом чинників.

1. Банківська індустрія мала тенденцію до інтернаціоналізації, але при цьому існувала значна орієнтація на провідні банки США. Це призвело до взаємопроникнення на ринки, наслідком чого виявилось масштабне суперництво з місцевими банками (під такими розуміються банки, які діють на території своєї країни), що було особливо активним на спільному ринку. Зарубіжні банки, які з'явилися тут, привнесли новітні підходи до задоволення запитів клієнтів на нові банківські послуги, почали враховувати специфічні потреби по всіх видах міжнародних операцій.

2. Відкрилися нові ринки капіталів, що трансформували традиційні системи внесків. До кінця 70-х років великий процент банківських депозитів був забезпечений за рахунок коштів інших банків завдяки міжбанківському ринку, що розвивався, а також євrorинкам і вдосконаленню наявних ринкових інструментів. Спочатку євrorинки розташовувалися в Лондоні, а потім найбільші у світі ринки капіталу поширилися на основні фінансові центри світу — Франкфурт-на-Майні, Нью-Йорк, Токіо, Гонконг та ін.

3. У відповідь на конкуренцію місцеві європейські банки почали набувати власного багатонаціонального характеру, створюючи відносини суперництва на внутрішньому ринку США, що для багатьох банків принесло певний успіх.

4. Банківська індустрія, незважаючи на стримування з боку банківського законодавства багатьох країн, почала диверсифікуватися. Наприклад, у США обмеження Глас-Стігола перешкоджали діяльності тих банків, що були здатні функціонувати в ряді інших країн. Тому основна діяльність комерційних банків зосередилася у сферах фінансування під заставу майна, споживчого кредитного фінансування, комерційної діяльності, управління довірчими і пенсійними операціями, операціями з європейськими валютами, створення кредитних карток і т. п. У цей період збільшувався перелік традиційних банківських послуг. Обмеження не стосувалися тільки страхового посередництва і гарантійних операцій, поручительства і комп'ютерних послуг. У результаті до кінця 70-х років банки змогли розширити асортимент

---

\* ПАРЕТО (Pareto) Вільфредо (1848—1923 pp.), італійський економіст та соціолог, представник математичної школи в політекономії, один із засновників функціоналізму. Намагався математично обґрунтувати концепцію взаємозалежності всіх економічних факторів, включаючи ціну. Сформулював закон розподілу доходів (закон Парето).

послуг, які, незважаючи на те, що під тиском конкуренції нівелювалася маржа комерційного кредиту та інших платних операцій, набували дедалі більшого значення.

5. У зв'язку з регулюючою дією вищезазначених обмежень банківська індустрія ототожнювалася із зростаючою кількістю небанківських організацій, які мали сприятливі можливості для діяльності у специфічних галузях економіки. Наприклад, такі автомобільні компанії, як General Motors, що довгий час були зв'язані можливостями агентів з продажу і власним фінансовим станом, що залежав від реалізації автомобілів, побачили перспективи розширення лізингових операцій і кредитного фінансування за межами своєї постійної клієнтури. Компанії, що випускають туристичні чеки і кредитні картки, такі як American Express, віднайшли можливості запропонувати великий спектр фінансових послуг своїм вкладникам за невеличку додаткову плату. І, нарешті, торговельні компанії, наприклад Sears Roebuck, використали нагоду створення загальнонаціональних ринків збуту, забезпечуючи собі неабиякі перспективи в наданні міжнародних фінансових послуг, які банкам було заборонено здійснювати.

6. На банківське виробництво дедалі значніший вплив мала та чи інша технологія. Особливо це стосується роздрібної банківської діяльності, де з часом зростав паперовий потік і вартість самих операцій. Щоб подолати такий обсяг документообороту, що постійно зростав, банки прагнули впроваджувати пластикові картки та ЕОМ. Крім того, потреби в збільшенні обсягу послуг, особливо у неробочі години, призвели до підвищення рівня використання перших касових автоматів, а потім й автоматичних касових машин. Таким чином, багато банківських установ переходили на ширшу автоматизацію, з'явилася реальна можливість надання послуг з інформаційної обробки даних, що стало новим видом ринкових операцій.

7. Зростала конкуренція по обслуговуванню фізичних осіб. Здійснення прибуткового залучення коштів вкладників, що проводилося з ініціативи ощадних і позичкових банків, призвело до гострої конкуренції з комерційними банками. Ощадні банки і будівельні товариства за межі США пропонували зростаючу кількість послуг для залучення коштів дрібних вкладників, які значною мірою відволікалися фондами грошового ринку або пропозицією новітніх комплексів найвитонченіших фінансових послуг, таких як у брокерського дому Merrill Lynch «Система управління готівкою», що, звичайно, ускладнювало роботу банків. Збільшувалося суперництво у секторі кредитування приватних осіб: компанії, що застосовують кредитні картки, оперуючи через банки, надавали дешеві кредити; магазини пропонували клієнтам системи автоматично поновлюваних кредитів; кредитно-фінансові компанії надавали позички під заставу майна і т. п.

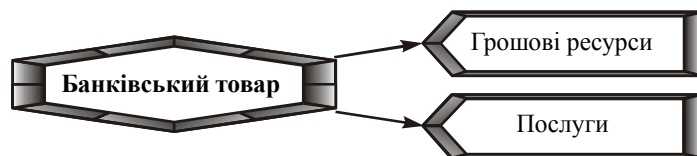
Таким чином, до кінця 70-х років банківська індустрія стала більш конкурентоспроможною. Відмінності, що традиційно існували між різноманітними фінансовими інститутами, швидко стиралися. Більшість конкурентів змогла вийти за національні межі і діяти на світовому ринку капіталу.

Крім того, з'явилася багато нових суб'єктів ринку, які не були стримані чинними обмеженнями з боку законодавства, що давало їм безсумнівні переваги в конкурентній боротьбі. І, нарешті, поява нових технологій та альтернативних послуг, що реально загрожувало традиційним методам банківської діяльності.

80-і роки характеризувалися ще більш високими темпами змін у банківській індустрії.

#### **Специфіка банківського маркетингу:**

- абстрактність продукту;
- договірний характер відносин;
- час використання банківських послуг.



*Банківський продукт* — виконання банком певних дій в інтересах клієнтів.

**Стратегія маркетингу** — вибір перспективної виробничо-збутової політики згідно з очікуваною ситуацією на конкретному ринку.

**Тактика маркетингу** — оперативна діяльність по здійсненню маркетингових програм.

#### **Основні концепції фінансового аналізу ринку**

**Операції банку** (банківські продукти):

- 1) з формування банківських ресурсів;

- 2) кредитні послуги;
- 3) інвестиційні операції;
- 4) інші банківські послуги, зокрема:
  - організація розрахунково-касового обслуговування;
  - операції з іноземною валютою;
  - трастові операції;
  - послуги по зберіганню цінностей;
  - консультаційні послуги;
  - інформаційні послуги;
  - аудиторські послуги;
  - послуги з інженерно-економічної експертизи;
  - надання гарантій.

Потрібно мати на увазі, що клієнтський ринок неоднорідний. Розрізняють такі його основні види:

*споживчий* (роздрібний) ринок, на якому окремі особи придбавають товари і послуги для себе;

*оптовий* (ринок виробників), суб'єкти якого — організації і підприємства — використовують придбані товари і послуги у процесі виробничої діяльності;

*посередницький* ринок (також належить до оптового), на якому організації-посередники перепродають придбані раніше товари і послуги, одержуючи при цьому прибуток;

*ринок державних установ*, де товари і послуги придбаються з метою їх передачі у соціальну сферу;

*міжнародний* ринок, що об'єднує всіх потенційних і реальних споживачів за межами країни та який містить усі перелічені вище різновиди.

*Ринок продавця* — типовий прояв економіки дефіциту, коли активним елементом доводиться бути покупцю. *Ринок покупця*, навпаки, припускає ініціативу продавця.

Сьогодні в нашій країні на фінансовому ринку склалася ситуація, коли пропозиція послуг порівняно висока, а активність роздрібних покупців і платоспроможний попит на банківські послуги порівняно низький. Це пояснюється недосконалістю товарного ринку, наявністю інфляційних явищ у вітчизняній економіці, збільшенням числа фінансових і банківських інститутів. Тому становлення і практична реалізація банківського маркетингу в Україні уявляються цілком актуальними.

Специфіка банку як кредитної установи виявляється в тому, що тут сконцентровані потоки вартості, тільки в грошовій формі. Тому в практику повсякденної діяльності спеціалістів банку необхідно впровадити аналіз процесів, що відбуваються на ринку позичкових капіталів, і виявлення можливостей регулювання тих їх сторін, що стосуються безпосередньо діяльності конкретного банку. Подібна робота повинна розвиватися у трьох напрямках, що відповідають аналізу стану кредитної системи, банківського сектора і ринку цінних паперів.

У зв'язку з цим заслуговує на увагу зарубіжний досвід зі створення методик аналізу згаданих процесів. Дані методики розроблені в рамках науки про фінанси. Остання, в свою чергу, ґрунтується на шести фундаментальних концепціях:

• **концепції чистої поточної вартості**, відповідно до якої фінансовий менеджер спрямовує інвестиції в такі проекти, де очікуваний прибуток перевищує витрати;

• **теорії ефективного ринку**, вихідним пунктом якої є аксіома про те, що курси цінних паперів швидко і точно відбивають зміни на ринках;

• **теорії портфеля**, що наказує ранжувати цінні папери і портфелі на основі компромісу між прибутковістю і ризиком;

• **теорії ціноутворення основного капіталу**, що визначає розмір необхідного прибутку на ризиковані активи шляхом виділення диверсифікованих і недиверсифікованих ризиків;

• **теорії ціноутворення опціону**, що наводить схему визначення цінності можливих вимог або опціонів;

• **теорії посередництва**, що вивчає протиріччя в договірних відносинах, які виникають внаслідок розбіжностей у мотиваціях партнерів і перекручування інформації.

Як приклад наведемо методику визначення чистої поточної вартості і прийняття рішень на її основі.

Перший принцип даної концепції говорить: можна обирати тільки ті проекти, що, відповідно до попередніх оцінок, принесуть прибуток, який перевищуватиме витрати. За визначенням, чиста поточна вартість (*ЧПВ*) дорівнює дисконтованій вартості майбутніх грошових надходжень за мінусом витрат:

$$ЧПВ = \sum_{t=1}^N \frac{ПГ_t}{(1+k)^t} - I$$

де  $ПГ$  — майбутні надходження готівки при оптимальному проценті на капітал ( $k$ );  
 $I$  — витрати за проектом.

Операція дисконтування означає приведення суми до теперішнього часу, а дисконт — це ставка процента, що відбиває задану норму прибутку на цінні папери з однаковим ризиком (для забезпечення порівнянності проектів).

Другий принцип — закон збереження вартості, або принцип вартісної аддитивності, відповідно до якого при незмінному співвідношенні «ризик — прибутковість» дисконтовані потоки готівки можна складати до тих пір, поки вони незмінні. Таким чином, ціле ніколи не може бути більшим за суму частин:

$$ПВ(A) + ПВ(B) = ПВ(AB),$$

де додатні являють собою дисконтовану вартість проектів  $A$  і  $B$ , і в результаті чого утворюється дисконтована вартість комбінованого проекту  $AB$ .

Та сама формула в категоріях потоків готівки має такий вигляд:

$$ПВ(ПГ_A) + ПВ(ПГ_B) = ПВ(ПГ_{AB}),$$

$$ПВ(ПГ_A) = \frac{ПГ_{A1}}{1+k} + \frac{ПГ_{A2}}{(1+k)^2} + \dots + \frac{ПГ_{AN}}{(1+k)^N}$$

де і т. д.

Отже, для будь-якого вкладення, що породжує потік коштів у майбутньому, справедливою є властивість аддитивності. Цей висновок відноситься як до фінансування проектів, так і до операцій з вкладення активів у дочірні компанії. На практиці згаданий принцип означає, що, незалежно від способу фінансування складових, прийняті рішення не дають жодних переваг, поки сумарний потік готівки залишається незмінним. Щодо банку цей висновок можна перефразувати у такий спосіб: подібні рішення стосуються форми або зовнішнього вигляду балансу банку, але не змісту його статей.

Виходячи з викладеного, керівництво банку насамперед повинно зосередитися на питаннях стратегічного планування — найбільш перспективного і пріоритетного напрямку мікрорекетування.

Стратегія і тактика маркетингу повинні бути тісно пов'язані з поточною стадією життєвого циклу споживчого попиту на товар. Тактичні маркетингові рішення варто приймати оперативно, у стислі терміни, з урахуванням усієї наявної інформації про минулі, сучасні та майбутні ринкові ситуації. Крім того, самі маркетингові стратегії повинні піддаватися ретельному аналізу, результати якого необхідно зберігати для подальшого використання. Зрозуміло, що без обчислювальної техніки цього завдання вирішити неможливо.

Зі стратегічними питаннями тісно пов'язана робота по визначенню і нейтралізації банківських ризиків.

**Ризик** — це можливість втрати банком частини своїх ресурсів, недоотримання прибутків або необхідність здійснення витрат понад звичайну норму.

Кількісним вираженням ризику є розмір втрат (див. табл. 1).

Таблиця 1

#### ЗАГАЛЬНА КЛАСИФІКАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ

| Види ризиків | Різновиди (підвиди) ризиків                                                                                                                      |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Форс-мажорні | Аварії<br>Пожежі<br>Стихійні лиха<br>Грабежі<br>Війна<br>Політичні події<br>Зміни в законодавстві<br>Погіршення економічної ситуації<br>Екологія |

Закінчення табл. 1

| Види ризиків | Різновиди (підвиди) ризиків                                                                                                                                                                    |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегічні  | Внутрішньобанківські<br>Кон'юнктурні<br>Вибору ринкової стратегії<br>Перекручення напрямку розвитку<br>Неефективних витрат<br>Втрати управління<br>Філіальні<br>Втрати (викрадення інформації) |

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | Поглинання<br>Впливу<br>Кадровий<br>Проектний                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Ринкові           | Нові види діяльності<br>Портфельний<br>Невизнання клієнтами послуги<br>Зниження репутації<br>Інфляція<br>Психологічний<br>Ризик знецінення<br>Біржовий<br>Прихованого безробіття<br>Небанківської конкуренції<br>Посилення вимог клієнтів                                                        |
| Міжнародні        | Валютні<br>Регіональні<br>Переказу                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Активних операцій | Кредитний<br>Втрати клієнтів<br>Міжбанківський<br>Венчурний<br>Інвестиційний<br>Заставний<br>Нових кредитів<br>Втрати платоспроможності клієнта<br>Банкрутства клієнта<br>Погіршення кон'юнктури                                                                                                 |
| Пасивних операцій | Психологічний<br>Втрати клієнтів<br>Міжбанківський<br>Вилучення вкладів<br>Пролонгації                                                                                                                                                                                                           |
| Економічний       | Погіршення нормативів<br>Ризик ліквідності<br>Ризик рентабельності<br>Процентний (ціновий)<br>Податки, штрафи<br>Неузгодженості активних і пасивних операцій<br>Втрати стійкості<br>Банкрутства банку<br>Втрати прибутку<br>Погіршення фінансового стану<br>Зниження платоспроможності населення |

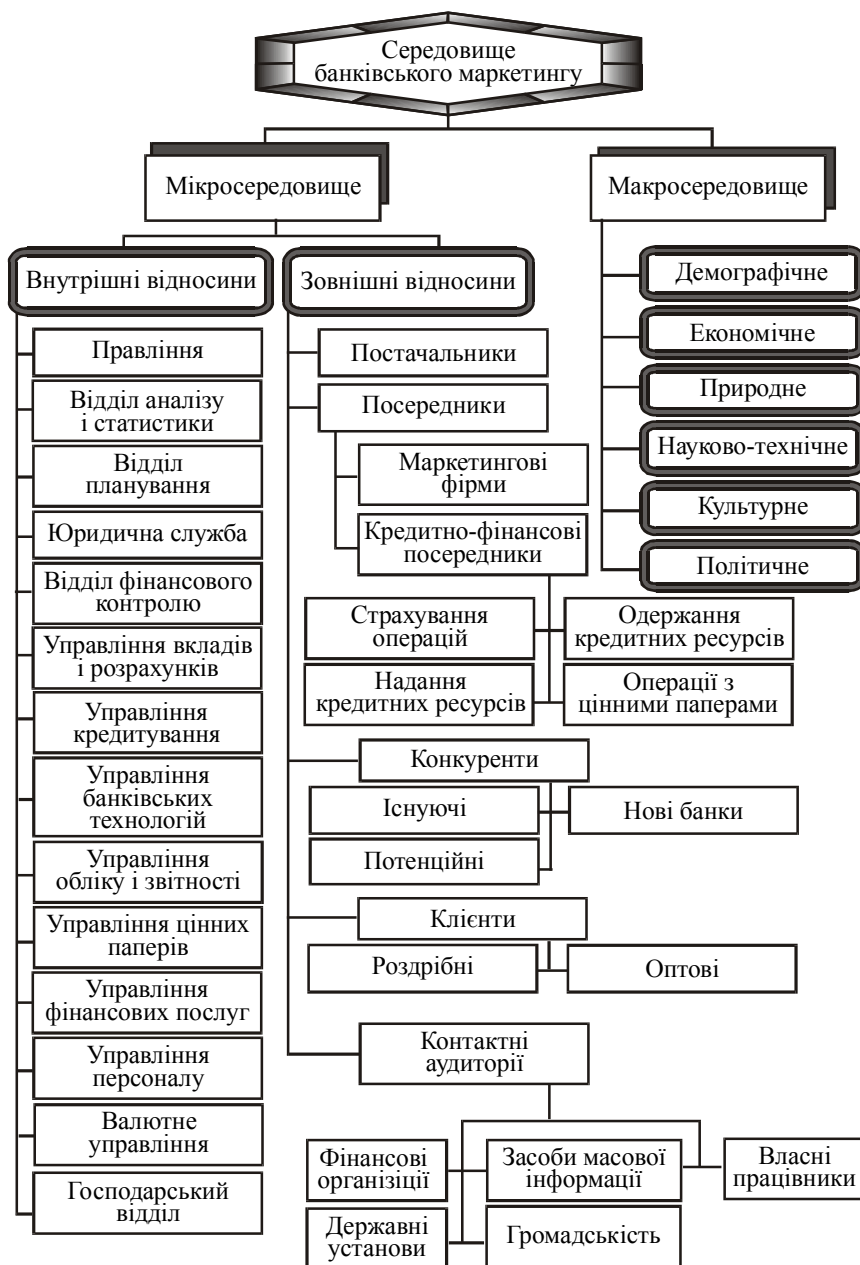


Рис. 1. Середовище банківського маркетингу

Отже, ми розглянули основні поняття банківського маркетингу. Проте даний ряд визначень був би не повним без звертання до поняття середовища маркетингу. Нижче наведено схему, яка містить усі аспекти маркетингового середовища стосовно банківської сфери. Виходячи зі змісту елементів маркетингового середовища, можна визначити його як сукупність активних суб'єктів і сил, які діють ззовні і всередині банку та які впливають так чи інакше на процес прийняття рішень керівництвом.

## **Тема 2. Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз**

### **Сегментація ринку**

**Ринок** — сукупність існуючих і потенційних покупців товару.

**Банківський ринок** — сукупність існуючих і потенційних клієнтів банку.

**Сегментація ринку** — процес розподілу споживачів на групи на підставі різниці у потребах, характеристиках або поведінці.

**Критерії сегментації:**

- кількісні параметри сегмента;
- доступність сегмента для банку;
- суттєвість сегмента;
- прибутковість сегмента;
- сумісність сегмента з ринком основних конкурентів;

- ефективність роботи на обраному сегменті ринку;
- захищеність обраного сегмента від конкурентів.

Сегментація ринку включає визначення окремих груп схожих клієнтів, які поводять себе не так, як інші клієнти.

*Напрями сегментації* розробляються, виходячи з того:

- хто купує та як;
- кому купують.

*Категорії сегментації* мають бути:

- вимірні;
- доступні;
- життєздатні;
- однорідні;
- доречні.

*Групи клієнтів:*

- A — корпоративний ринок;
- B — роздрібний ринок;
- C — кредитно-фінансові установи;
- D — урядовий ринок.

Таблиця 2

#### ФАКТОРИ СЕГМЕНТАЦІЇ СПОЖИВЧОГО БАНКІВСЬКОГО РИНКУ

| Фактори       | Зміст факторів                                                                                                                                                                      |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Географічні   | регіонально-адміністративний поділ<br>чисельність населення (міста)<br>щільність населення<br>клімат                                                                                |
| Демографічні  | вік<br>стать<br>склад сім'ї<br>сімейний стан<br>рівень доходу<br>вид професії<br>рівень освіти<br>віросповідання<br>раса<br>національність                                          |
| Психографічні | соціальна верства<br>стиль життя (богемний, елітарний, спортивний тощо)<br>особисті якості (амбіційність, імпульсивність тощо)                                                      |
| Поведінки     | ступінь випадковості покупки<br>пошук вигід<br>статус постійного клієнта<br>ступінь потреби у продукті<br>ступінь лояльності до банку чи продукту<br>емоційне ставлення до продукту |

Таблиця 3

#### ПЕРВИННА СЕГМЕНТАЦІЯ НА БАНКІВСЬКОМУ РИНКУ

| Сегмент ринку                   | Зміст сегмента                                                                                              |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Корпоративний сегмент (сектор)  | обігові кошти<br>значні кредитні покупки<br>управління ліквідністю<br>управління фондом заробітної плати    |
| Комерційний сегмент (сектор)    | бухгалтерська документація<br>обігові кошти<br>управління ліквідністю<br>страхування<br>пенсії і т. п.      |
| Індивідуальний сегмент (сектор) | управління поточними рахунками<br>позички<br>заощадження та інвестиції<br>пенсії<br>позички під нерухомість |

Таблиця 4

## ВТОРИННА СЕГМЕНТАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО СЕГМЕНТА

| Сектор                          | Основні кошти | Обігові кошти  | Потреби                                                       |
|---------------------------------|---------------|----------------|---------------------------------------------------------------|
| Первинний (вугільний чи лісний) | Високі        | Середні        | Довгострокова позичка, небанківська, з фіксованою ставкою     |
|                                 |               |                | Управління ризиком процентної ставки                          |
|                                 |               |                | Обмежені потреби в короткострокових боргах та передачі грошей |
| Промислове виробництво          | Високі        | Високі         | Довгострокова небанківська позичка                            |
|                                 |               |                | Коротко- та середньострокова банківська позичка               |
|                                 |               |                | Управління ставкою процента та іноземною валютою              |
|                                 |               |                | Ефективний переказ грошей                                     |
|                                 |               |                | Іноземна валюта                                               |
|                                 |               |                | Стягнення боргів та управління ризиком                        |
| Сфера послуг                    | Низькі        | Середні        | Низьке використання банківських продуктів, але великий ризик  |
|                                 |               |                | Необхідно, щоб банк розумів низьку безпеку                    |
| Роздрібна торгівля              | Середні       | Низькі         | Ефективне та дешеве перетворення готівки і передача грошей    |
|                                 |               |                | Припускає прийнятну безпеку щодо боргів                       |
| Оптова торгівля                 | Низькі        | Середні/високі | Короткострокові та іноді середньострокові банківські позички  |

Таблиця 5

## СЕГМЕНТАЦІЯ СПОЖИВЧОГО РИНКУ (на прикладі Великобританії)

## 1) Первинна

| Соціальна група | Верстви населення                                                          | % населення |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------|
| А               | Керівники вищої ланки, професійні чи адміністративні службовці             | 3           |
| Б               | Керівники середньої ланки, професійні чи адміністративні службовці         | 15          |
| В <sub>1</sub>  | Керівники нижчої ланки, менеджерський апарат чи адміністративні працівники | 24          |
| В <sub>2</sub>  | Кваліфіковані робітники                                                    | 28          |
| Г               | Напів- та некваліфіковані робітники                                        | 18          |
| Д               | Державні пенсіонери, безробітні, непрацюючі                                | 13          |

## 2) Вторинна: за віком і статтю

Таблиця 6

## ПЕРВИННА СЕГМЕНТАЦІЯ ЗА ЖИТТЄВИМ ЦИКЛОМ

| Період життєвого циклу    | Опис                                                              | % дорослих |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------|
| Залежний                  | Живуть у батьків чи студенти                                      | 15         |
| Досімейний                | До 35 років, мають сім'ю, але не мають на утриманні дітей         | 10         |
| Сімейний                  | До 65 років, які мають у сім'ї одного чи більше дітей             | 32         |
| Люди з «порожнім гніздом» | До 65 років, діти яких покинули дім, чи старші 35 років без дітей | 11         |
| Пенсіонери                | Старші 65 років                                                   | 32         |

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

| Життєвий цикл       | Залежні | Досімейні | Сімейні | Люди з «порожнім гніздом» | Пенсіонери |
|---------------------|---------|-----------|---------|---------------------------|------------|
| Банківські продукти |         |           |         |                           |            |
| Чеківий рахунок     |         |           |         |                           |            |



|                                       |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Перша іпотека                         |  |  |  |  |  |
| Позички                               |  |  |  |  |  |
| Інвестиції, заощадження               |  |  |  |  |  |
| Пенсії                                |  |  |  |  |  |
| Консультації під час виходу на пенсію |  |  |  |  |  |

Взагалі сегментування відповідно до будь-якого фактора можна проводити за принципом побудови матриці «продукт — ринки»:

| Основні банківські продукти |     | 1 | 2 | 3 | 4 | ... | $n$ |
|-----------------------------|-----|---|---|---|---|-----|-----|
| Сегмент ринку               |     |   |   |   |   |     |     |
|                             | 1   |   |   |   |   |     |     |
|                             | 2   |   |   |   |   |     |     |
|                             | 3   |   |   |   |   |     |     |
|                             | ... |   |   |   |   |     |     |
|                             | $m$ |   |   |   |   |     |     |

кількісна характеристика

### Дослідження ринку

**Дослідження ринку** — це визначення потенційних покупців та їх потреб.

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

**Інформація** — дані, які відібрані та розсортовані залежно від певного завдання, наприклад, кількість малих підприємств з частковою нестачею обігових коштів.

**Логічний аналіз** — інтерпретація чи напрям, обрані під час аналізу інформації.

Для збору даних та аналізу інформації необхідна **система маркетингової інформації**, яка повинна забезпечувати:

- поточну маркетингову інформацію для прийняття довгострокових стратегічних рішень;
- поточну маркетингову інформацію для прийняття короткострокових тактичних рішень;
- інформацію для вирішення разових маркетингових завдань.

### НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

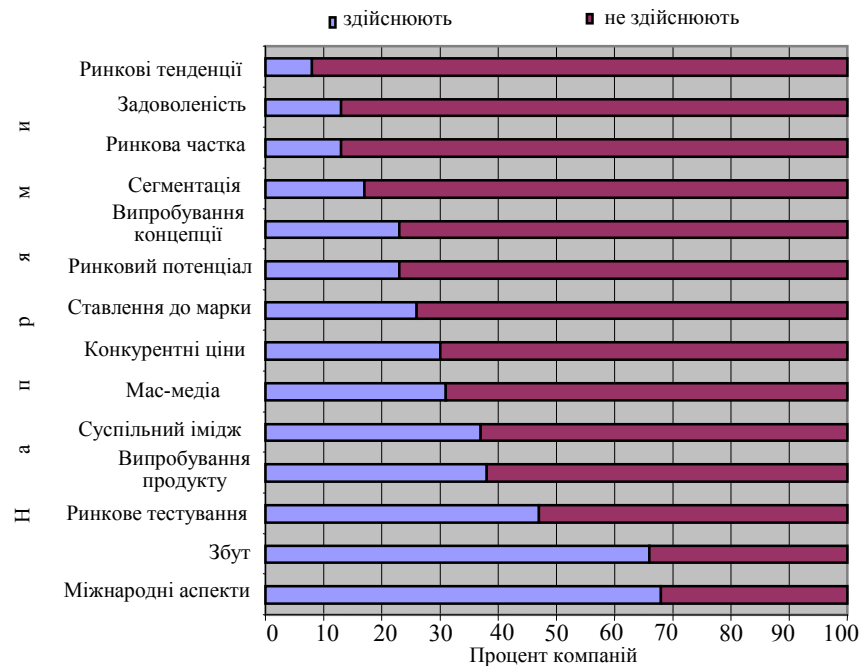


Рис. 2. Основні мотиви проведення маркетингових досліджень (на прикладі США)

### Етапи дослідження ринку:

- визначення завдання та цілей дослідження;
- розробка плану дослідження;
- збір інформації;

- аналіз інформації;
- подання отриманих результатів.

*Дослідження:*

- первинне, носить активний характер;
- вторинне, носить пасивний характер (загальна інформація для загальних цілей).

*Методи збору даних:*

- спостереження;
- обговорення;
- опитування;
- експерименти.

Таблиця 7

**ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ОСНОВНИХ ПРИЙОМІВ ОПИТУВАННЯ**

| Прийом                 | Переваги                                                                                                                                                                                                                                                      | Недоліки                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Особисте інтерв'ю      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• глибина опитування</li> <li>• можливість демонстрації продукту</li> <li>• можливість привертати увагу респондента протягом тривалого часу</li> <li>• можливість спілкуватися безпосередньо з респондентом</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• велика вартість</li> <li>• накладно перевірити ступінь впливу інтерв'юера на респондентів</li> <li>• інтерв'ю може бути перерване</li> <li>• потрібна велика команда інтерв'юерів</li> </ul>                                 |
| Опитування по телефону | <ul style="list-style-type: none"> <li>• низька вартість</li> <li>• велика швидкість дослідження</li> <li>• придатний як для збору даних, так і для виявлення ставлення до банку, продукту і т. ін.</li> <li>• централізований контроль</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• обмежений респондентами, які мають телефон</li> <li>• не можна показати запитальник та ілюстрації</li> <li>• важко підтримувати зацікавленість більше ніж 15—20 хвилин</li> <li>• важко ставити складні запитання</li> </ul> |
| Опитування поштою      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• доступний для малої групи дослідників</li> <li>• низька вартість</li> <li>• легкість організації</li> <li>• відсутній вплив з боку інтерв'юера</li> <li>• можна використовувати ілюстрації</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• можлива однобічність відповідей, що зумовлена малою кількістю запитань</li> <li>• неможливо уточнити запитання</li> <li>• неможливість пояснень</li> <li>• низька якість відповідей на «відкриті» запитання</li> </ul>       |

Первинні дослідження бувають якісними та кількісними.

*Методи якісного дослідження:*

- групові обговорення;
- особисті інтерв'ю.

Переваги: поглиблена інформація про об'єкт дослідження.

Недоліки: невелика кількість досліджених.

*Методи кількісного дослідження:*

- опитування (анкети);
- особисте інтерв'ю «віч-на-віч»;
- особисте інтерв'ю по телефону;
- опитування поштою;
- спостереження (пасивний метод);
- експерименти:

зовнішні — учасники не знають про експеримент;

внутрішні — складність моделювання ринку.

**Розробка форм для збору даних**

Для збору даних розробляються **анкети (опитувальні аркуші)**. Інформація для їх заповнення збирається шляхом проведення вимірювань. Під вимірюванням розуміємо визначення кількісної міри чи щільності певної характеристики (властивості), яка цікавить дослідника-маркетолога. Легше вимірюються об'єктивні властивості (вік, дохід, кількість проведених розрахунків та ін.), ніж суб'єктивні (почуття, погляди, звички, стосунки і т. ін.). В останньому випадку респондент

має перевести свої оцінки на шкалу щільності (визначену числову систему), яку дослідник розробляє самостійно.

Виміри варто проводити за допомогою різних шкал. Можна виділити чотири характеристики шкал: опис, порядок, відстань і наявність початкової точки.

**Опис** — використання єдиного дескриптора для кожної градації в шкалі. Наприклад, «так» чи «ні», «згоден» чи «не згоден», інформація про вік респондента, стать та ін.

**Порядок** — характеризує відносний розмір дескриптора («більше ніж», «менше ніж», «дорівнює»). Не кожна шкала має характеристики порядку. Наприклад, не можна сказати, більше чи менше «клієнт» порівняно з «неклієнтом».

**Відстань** — використовується, коли відома абсолютна різниця між дескрипторами, яка може бути виражена в кількісних одиницях. Клієнт, який розмістив на рахунок 1000 гривень, розмістив їх більше, ніж клієнт, який розмістив 100 гривень. Відстань — 900 гривень. Слід відзначити, що коли існує відстань, існує і порядок.

Вважається, що шкала має **початкову точку**, якщо в неї є один єдиний початок чи нульова точка. Але не всі шкали мають нульову точку для вимірюваних властивостей. Скажімо, на запитання, якому банку респондент надає перевагу для розміщення депозиту, клієнт відповідає, що «не знає».

Кожна наступна характеристика шкали будується на попередній. Таким чином, опис є найбільш базовою характеристикою, яка властива будь-якій шкалі. Якщо шкала має відстань, вона вже містить порядок і опис.

Можна виділити чотири рівні виміру, які визначають тип шкали вимірювань: найменувань, порядку, інтервального і відносин. Їх відносна характеристика подана в табл. 8.

Таблиця 8

ХАРАКТЕРИСТИКА ШКАЛ РІЗНОГО ТИПУ

| Шкали вимірювань  | Характеристика шкал |         |          |                            |
|-------------------|---------------------|---------|----------|----------------------------|
|                   | опис                | порядок | відстань | наявність початкової точки |
| Шкала найменувань | *                   |         |          |                            |
| Шкала порядку     | *                   | *       |          |                            |
| Інтервальна шкала | *                   | *       | *        |                            |
| Шкала відносин    | *                   | *       | *        | *                          |

**Шкала найменувань** має тільки характеристику опису і встановлює відповідність до об'єктів, які описуються, і тільки назву; жодних кількісних характеристик не застосовується. Об'єкти вимірювання поділяються на множину взаємовиключних і вичерпних категорій. Шкала найменувань визначає відносини рівності між об'єктами, об'єднаними в одну категорію.

**Шкала порядку** дозволяє ранжувати респондентів чи їх відповіді. Тобто, якщо кожному парі категорії шкали найменувань упорядкувати відносно одна однієї, то вийде порядкова шкала. Але така шкала вказує тільки на відносну різницю між об'єктами. Якщо респонденти не можуть обрати із запропонованих відповідей, то шкала може виявлятися напіввпорядкованою.

**Інтервальна шкала** має таку властивість, що шкальні значення можна додавати один до одного. Як правило, вважається, що така шкала має рівномірний характер.

**Шкала відносин** має нульову точку. Це дозволяє вести мову про співвідношення (пропорції) для значень шкали  $a$  та  $b$ . Наприклад, респондент може бути вдвічі старшим за іншого, втричі менше витратити грошей та ін.

Нижче наведено приклад для кожної із шкал вимірювання.

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А. Шкала найменувань | Вкажіть, будь ласка, вашу стать: чоловіча/жіноча<br>Виберіть типи банків, яким Ви найбільше довіряєте:<br>національні комерційні;<br>національні державні;<br>іноземні комерційні;<br>жодні.<br>Чи згодні Ви з твердженням, що високий імідж зарубіжних банків пов'язаний з їх більшою надійністю:<br>Так/Ні. |
| Б. Шкала порядку     | Будь ласка, проранжуйте українські банки відповідно до ступеня Вашої довіри до них. Поставте «1» банку, який, на Вашу думку, займає перше місце, «2» — друге і т. д.:<br>Банк А;<br>Банк Б;                                                                                                                   |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|---|---------------|---|------------------|---|---|----|
|                             | Банк С;<br>Ін.<br>З кожної пари банків оберіть той, якому Ви довіряєте більше:<br>Банк А і Банк Б;<br>Банк Б і Банк С;<br>Банк С і Банк А;<br>Банк С і Банк Б.<br>Що Ви скажете про якість обслуговування у банку С:<br>воно краще, ніж у банку А;<br>гірше, ніж у банку А;<br>таке саме, як у банку А. |                                |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
| В. Шкала інтервалів         | Будь ласка, проранжуйте кожний вид банківської картки з точки зору її зручності                                                                                                                                                                                                                         |                                |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|                             | Вид                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Рейтинг (обведіть одну з цифр) |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Низький                        |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Високий                        |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|                             | А                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1                              | 2 | 3 | 4 | 5             | 6 | 7                | 8 | 9 | 10 |
|                             | В                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1                              | 2 | 3 | 4 | 5             | 6 | 7                | 8 | 9 | 10 |
|                             | С                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 1                              | 2 | 3 | 4 | 5             | 6 | 7                | 8 | 9 | 10 |
|                             | Вкажіть ступінь Вашої згоди з такими заявами, для чого обведіть одну з цифр:                                                                                                                                                                                                                            |                                |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |
|                             | Твердження                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                |   |   |   | Цілком згоден |   | Зовсім не згоден |   |   |    |
|                             | Я завжди витрачаю всі кишенькові гроші                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                |   |   |   | 1             | 2 | 3                | 4 | 5 |    |
| Я часто подорожую           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                |   |   | 1 | 2             | 3 | 4                | 5 |   |    |
| Я люблю працювати надурочно |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                |   |   | 1 | 2             | 3 | 4                | 5 |   |    |
|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                |   |   |   |               |   |                  |   |   |    |

Закінчення

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Г. Шкала відносин | Вкажіть, будь ласка, Ваш вік: _____ років<br>Приблизно вкажіть, скільки разів за останній місяць Ви користувались послугами банку:<br>по розміщенню коштів _____ разів;<br>по обміну валюти _____ разів;<br>по отриманню позички _____ разів;<br>платіжні операції _____ разів.<br>Яка вірогідність того, що Ви звернетесь до юриста під час укладання депозитної угоди з банком _____ %. |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Обрана шкала вимірювань визначає характер інформації, яку матиме дослідник. Крім того, вона встановлює, який вид статистичного аналізу можна чи не можна застосовувати.

Під час використання шкали найменувань можливий пошук частот розподілу, середньої тенденції за модальною частотою, вирахування коефіцієнтів взаємопов'язаності між двома чи більше властивостями, застосування непараметричних критеріїв перевірки гіпотез. Це відноситься до об'єкта статистичної теорії.

### Побудова шкал вимірювань

У простішому випадку оцінка вимірюваної ознаки певним індивідом виконується шляхом вибору, як правило, однієї відповіді із серії запропонованих, або шляхом вибору одного числового бала з деякої сукупності чисел. Таким оцінкам передують побудова шкал вимірювань.

Для оцінки вимірюваної якості іноді користуються графічними шкалами, які розділені на рівні частини та мають вербальні або числові визначення. Респондента просять зробити позначку на шкалі у відповідності з його оцінкою даної якості.

**Ранжування об'єктів** є іншим широко застосовуваним засобом виміру. Під час ранжування проводиться оцінювання вимірюваної якості сукупності об'єктів шляхом їх упорядкування за ступенем прояву відповідної ознаки. Перше місце, як правило, відповідає більш високому рівню. Кожному об'єкту приписується оцінка, яка відповідає його місцю у даному ранжованому ряді.

Можливе попарне зіставлення досліджуваних сукупностей за обраною якістю з подальшим ранжуванням за результатами порівняння. Але цей метод більш складний, тому його доцільно застосовувати під час опитування експертів, а не масових респондентів. Тобто під час

побудови шкали, користуючись послугами експертів, цю перевірену шкалу можна в подальшому застосовувати під час проведення масштабного дослідження. Розглянемо вимірювання, спрямоване на побудову шкали, тобто шкальної ваги оцінюваних ознак. Для цього після визначення кількості і назв досліджуваних ознак експертно встановлюється кожна ознака кількісної міри.

Для рішення подібних задач використовуються **методи парних порівнянь**. Наприклад, будується шкала для з'ясування ставлення до таких властивостей продукту, як «корисність», «якість», «ціна», «зручність» і т. ін. Припускаємо, що просте ранжування (визначення ваги ознак) ускладнено або точне визначення такої ваги має велике значення. Позначимо ці цінності символами  $A_1, A_2, A_3, \dots, A_k$ . Суть методу парних порівнянь полягає в тому, щоб запропонувати експертам виконати порівняння об'єктів попарно, з метою встановлення у кожній парі найбільш важливого за значенням компонента. Із символів робимо всі можливі пари  $(A_1, A_2), (A_1, A_3)$  і т. д. Всього таких парних комбінацій отримаємо  $k \times (k-1)/2$ , де  $k$  — кількість оцінюваних ознак.

Пари ознак надаються експертам на окремих картках так, щоб одна й та сама ознака не зустрічалася на картках, які розглядаються послідовно.

Результат опитування заноситься до таблиці, наприклад:

| Визначення шкальних ваг на підставі парного порівняння |       |       |       |       |       |
|--------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Цінності                                               | $A_1$ | $A_2$ | $A_3$ | $A_4$ | $A_5$ |
| $A_1$                                                  | —     | 0,61  | 0,82  | 0,89  | 0,95  |
| $A_2$                                                  | 0,39  | —     | 0,51  | 0,60  | 0,69  |
| $A_3$                                                  | 0,18  | 0,49  | —     | 0,68  | 0,73  |
| $A_4$                                                  | 0,11  | 0,40  | 0,32  | —     | 0,82  |
| $A_5$                                                  | 0,05  | 0,31  | 0,27  | 0,08  | —     |

Число на перетині рядків і стовпчиків являє собою частку випадкової переваги однієї ознаки над іншою (загальне число думок відповідає числу експертів).

У математичній моделі, яка лежить в основі побудови шкали за методом парних порівнянь, передбачається, що частка випадків переваги ознаки  $i$  над ознакою  $j$  підпорядкована закону за такою формулою:

$$m_{ij} = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-\infty}^{Z_{ij}} e^{-\frac{t^2}{2}} dt$$

Наступний крок у побудові шкальних оцінок полягає в тому, щоб перетворити спостережні відносини  $m_{ij}$  у  $Z_{ij}$  за наведеним рівнянням. Для кожного значення  $m_{ij}$  знаходять  $Z_{ij}$  (за даними додатка 1) і заносять у таку таблицю:

| Визначення ваги ознаки вимірюваного явища |       |       |       |       |       |
|-------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Цінності                                  | $A_1$ | $A_2$ | $A_3$ | $A_4$ | $A_5$ |
| $A_1$                                     | 0     | 0,28  | 0,92  | 1,23  | 1,65  |
| $A_2$                                     | −0,28 | 0     | 0,03  | 0,26  | 0,50  |
| $A_3$                                     | −0,92 | −0,03 | 0     | 0,47  | 0,61  |
| $A_4$                                     | −1,23 | −0,25 | −0,47 | 0     | 0,92  |
| $A_5$                                     | −1,65 | −0,50 | −0,61 | −0,92 | 0     |
| $\sum Z_{ij}$                             | −4,08 | −0,51 | −0,13 | 1,04  | 3,68  |
| $Z_{\text{сер.}} = \frac{\sum Z_{ij}}{5}$ | −0,81 | −0,10 | −0,02 | 0,21  | 0,73  |
| $Z_{\text{сер.}} + 0,81$                  | 0     | 0,71  | 0,79  | 1,02  | 1,54  |

У додатку 2 наведені значення інтеграла від 0 до  $Z$ , а не від  $-\infty$  до  $Z$ , як того вимагає формула. Тому під час використання цієї таблиці виходять з принципу симетрії ( $Z_{ij} = Z_{ji}$ ). Беремо з першої таблиці ті  $m_{ij}$ , які більше 0,5, віднімаємо різницю ( $m_{ij} - 0,5$ ), а потім вираховуємо функцію за додатком 1. Симетричне число  $Z_{ji}$  має знак мінус і ту саму абсолютну величину.

Якщо  $Z_{ij}$  виявляється більшим, ніж 2,0, воно відкидається як нестабільне. Для таблиці вираховуються середні по стовпчиках, які й ототожнюються з вагою ознаки вимірюваного явища. Нульова точка віднайдеться за будь-яким методом (наприклад, останній рядок у таблиці).

Метод парних порівнянь можна використовувати також під час визначення відносних ваг цілей, критеріїв, чинників та ін., які застосовуються у маркетингових дослідженнях. У разі наявності великої кількості ознак метод парних порівнянь досить громіздкий. Так, при  $k = 5$  число пар дорівнює 10, а при  $k = 15$  вже 105. У таких випадках застосовуються інші методи.

Р. Лайкерт у 1932 році запропонував метод вимірювання без використання експертної оцінки, який отримав назву шкали Лайкерта (**метод сумарних оцінок**). Група осіб отримує запитання, які мають оцінюватися за п'ятибальною системою щодо згоди/незгоди з цими запитаннями (твердженнями):

- 5 — «повністю згоден»;
- 4 — «згоден»;
- 3 — «нейтральний»;
- 2 — «не згоден»;
- 1 — «повністю не згоден».

Бали однієї особи стосовно всіх питань сумуються. Отримана сума – бал цієї особи. Потім особи ранжуються по балах.

Для побудови шкали відбирається велика кількість запитань, які стосуються проблеми, що досліджується. Цей метод можна використати для відбору найбільш значущих запитань для їх включення до анкети, особливо у випадках, коли їх велика кількість і реально існує проблема такого відбору. Наприклад, обмеженому колу експертів у 10 осіб (А, Б, В і т. д.) дається 10 запитань, з яких робиться відбір. Запитання оцінюються за п'ятибальною шкалою Лайкерта. Кожній особі надається бланк, який має такий вигляд:

| Номер запитання | Відповідь       |        |             |           |                    |
|-----------------|-----------------|--------|-------------|-----------|--------------------|
|                 | повністю згоден | згоден | нейтральний | не згоден | повністю не згоден |
| 1-й             | +               |        |             |           |                    |
| 2-й             | +               |        |             |           |                    |
| 3-й             |                 |        | +           |           |                    |
| 4-й             |                 | +      |             |           |                    |
| 5-й             |                 | +      |             |           |                    |
| 6-й             |                 |        |             | +         |                    |
| 7-й             |                 |        |             |           | +                  |
| 8-й             |                 | +      |             |           |                    |
| 9-й             | +               |        |             |           |                    |
| 10-й            |                 |        |             |           | +                  |

Особа робить позначку у відповідному полі бланку. Потім підраховується загальний бал особи стосовно всіх запитань. Отримані дані зводяться в таблицю, яка є окремою для кожного запитання:

| Особа | Загальний бал | Бал третього запитання | Різниця | Особа | Загальний бал | Бал третього запитання | Різниця |
|-------|---------------|------------------------|---------|-------|---------------|------------------------|---------|
| А     | 43            | 3                      | 40      | Є     | 38            | 4                      | 34      |
| Б     | 44            | 4                      | 40      | Ж     | 33            | 3                      | 30      |
| В     | 32            | 4                      | 28      | З     | 40            | 4                      | 36      |
| Г     | 35            | 4                      | 31      | І     | 22            | 1                      | 21      |
| Д     | 20            | 1                      | 19      | К     | 27            | 2                      | 25      |

Потім будується таблиця сполученості між балами запитання і величинами в графі «різниця», при чому різниці згруповані за інтервалами:

| Бал | Інтервал різниць |       |       |       |
|-----|------------------|-------|-------|-------|
|     | 10—19            | 20—29 | 30—39 | 40—50 |
| 1   | 1                | 1     | —     | —     |
| 2   |                  | 1     |       |       |
| 3   |                  |       | 1     | 1     |
| 4   | —                | 1     | 4     | —     |
| 5   | —                | —     | —     | —     |

Вираховується коефіцієнт кореляції між балом і різницею. Подібний механізм застосовується для кожного запитання. Ті з них, що мають невеликі кореляції, відкидаються.

Техніка побудови шкал методом сумарної оцінки забезпечує порядковий рівень вимірювання.

У багатьох випадках під час створення опитувальних аркушів не потрібно «з нуля» розробляти шкали вимірювань. Краще скористатися стандартними типами шкал, які використовуються у маркетингових дослідженнях. До таких належать: модифікована шкала Лайкерта, шкала для вивчення стилю життя і семантична диференційна шкала.

*Модифікована шкала Лайкерта* є інтервальною та адаптованою під мету маркетингового дослідження, що проводиться. Вона вивчає ступінь згоди респондента з певними твердженнями. Шкала носить симетричний характер і вимірює інтенсивність почуттів респондента:

| Твердження                                             | Цілком згоден | Якоюсь мірою згоден | Моє ставлення нейтральне | Якоюсь мірою не згоден | Повністю не згоден |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------------|--------------------------|------------------------|--------------------|
| 1. Банк надійний                                       | 1             | 2                   | 3                        | 4                      | 5                  |
| 2. Плата за обслуговування у банку має розумний розмір | 1             | 2                   | 3                        | 4                      | 5                  |
| 3. Наступний переказ грошей я здійсню через цей банк   | 1             | 2                   | 3                        | 4                      | 5                  |
| 4. Обслуговуватися у цьому банку престижно             | 1             | 2                   | 3                        | 4                      | 5                  |
| 5. Я впевнений у правильності вибору саме цього банку  | 1             | 2                   | 3                        | 4                      | 5                  |

Крім того, існують різні варіанти модифікації шкали Лайкерта, наприклад застосовується інша кількість градацій (7—9).

*Шкала для вивчення життєвого стилю* є спеціальним напрямом застосування модифікованої шкали Лайкерта і створена для вивчення системи життєвих цінностей особи:

| Твердження                                                      | Повністю згоден | Згоден | І згоден, і не згоден | Не згоден | Повністю не згоден |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|--------|-----------------------|-----------|--------------------|
| 1. Я купую багато спеціальних товарів                           | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 2. Я звичайно маю один чи більше видів одягу найостаннішої моди | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 3. Найважливіше для мене — мої діти                             | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 4. Я звичайно утримую свій дім у великому порядку               | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 5. Я віддаю перевагу проведенню вечора вдома, ніж на вечірці    | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 6. Я люблю дивитись чи слухати трансляції футбольних матчів     | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |
| 7. Я часто маю вплив на своїх друзів                            | 1               | 2      | 3                     | 4         | 5                  |

|                                               |   |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 8. У наступному році я заощаджу більше грошей | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------------------|---|---|---|---|---|

Семантична диференційна шкала містить серію диференційних визначень, які характеризують різні властивості об'єкта, що вивчається. Перевагою такої шкали є можливість представлення кінцевих результатів у графічному вигляді:

| Порівняльна оцінка двох банків (А ♦ --- ♦, Б ● ..... ●) |  |                              |
|---------------------------------------------------------|--|------------------------------|
| Надійний                                                |  | Ненадійний                   |
| Високі проценти по депозитах                            |  | Низькі проценти по депозитах |
| Грубий персонал                                         |  | Чемний персонал              |
| Зручне паркування                                       |  | Незручне паркування          |
| Обмеженість видів послуг                                |  | Різноманітні послуги         |
| Кваліфікований персонал                                 |  | Некваліфікований персонал    |
| Немає додаткових переваг                                |  | Має додаткові переваги       |

Розташування позитивних і негативних оцінок несиметрично і зроблено з метою запобігти «гало-ефекту», тобто автоматизму з боку респондента при наданні переваг одному типу характеристик для певного банку.

### Проведення досліджень

#### А. Камеральне дослідження (на робочому місці):

| Переваги                                                     | Недоліки                                    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Часто дає повні відповіді на запитання, напрям у дослідженні | Застаріла інформація                        |
| Дешево                                                       | Не повністю задовольняє потреби маркетолога |
| Точна та надійна інформація                                  | Іноді інформацію важко знайти               |

#### Джерела інформації:

- державні статистичні звіти, включаючи звіти Світового банку, іноземних урядів;
- фінансова преса, опубліковані маркетингові дослідження;
- фірми, які спеціалізуються на економічній та технічній інформації;
- зовнішні джерела: рахунки прибутків/збитків, балансовий звіт, документи обліку реалізації.

**Б. Синдикативне дослідження:** група осіб, яка проводить дослідження, розподіляє між собою як вартість дослідження, так і його результати.

#### В. Послуги фахівців.

Вибір методу дослідження визначається цілим рядом зовнішніх і внутрішніх факторів, серед яких важливими є напрям і мета дослідження (див. табл. 9).

Таблиця 9

ЗМІСТ І МЕТОДИ ПРОВЕДЕННЯ ОКРЕМИХ ВИДІВ МАРКЕТИНГОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

| Напрямок досліджень | Мета досліджень                                                                                                   | Методи проведення                                                                                                                           |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розмір ринку        | Показати межу розширення діяльності банку на ринку. Визначити граничні можливості зростання ринкового потенціалу. | Камеральні дослідження урядових даних і публікацій у пресі. Визначення розмірів конкуренції. Проведення бесід з ключовими учасниками ринку. |
| Частка ринку        | З'ясувати позицію у конкурентній боротьбі.                                                                        | Узагальнення даних досліджень клієнтів. Вивчення даних про розмір операцій конкурентів. Проведення бесід з ключовими учасниками ринку.      |
| Динаміка ринку      | Визначити політику впливу на ринок (збут).                                                                        | Огляд статистичних даних. Аналіз зміни обсягу операцій конкурентів. Інтерв'ювання, бесіди з експертами.                                     |
| Канали збуту        | Виявлення найбільш ефективних способів                                                                            | Інтерв'ювання клієнтів з метою визначення, чому вони користуються                                                                           |

|                     |                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | доведення продуктів до ринку.                                              | даним каналом розподілу. Отримання даних про канали конкурентів.                                                                                                                                                                 |
| Рішення споживачів  | З'ясувати, як було прийнято рішення про користування даним продуктом.      | Інтерв'ювання клієнтів, визнання їх пріоритетів щодо ціни, якості, ступеня доступності продукту та рівня обслуговування. Спостереження за впливом зміни ціни на продукт та інструментів просування продукту на остаточний обсяг. |
| Ціни                | Визначити конкурентні ціни.                                                | Отримання відкритої інформації про ціни. Інтерв'ювання кінцевих споживачів з метою з'ясування, чи пропонували їм цінові знижки. Отримання інформації за рахунок проведення експериментів.                                        |
| Просування продукту | З'ясувати, як просувають продукти конкуренти та які відомі продукти ринку. | Огляд журналів, газет та інших комунікаційних каналів. З'ясування у клієнтів, де вони отримали інформацію про продукт. З'ясування, як багато витрачають конкуренти на просування продуктів (прямі та непрямі методи).            |

Дослідження проводяться силами банку тільки тоді, якщо банк є досить потужним. Нижченаведена схема ілюструє розповсюдженість служб, які займаються маркетинговими дослідженнями у різних галузях США.

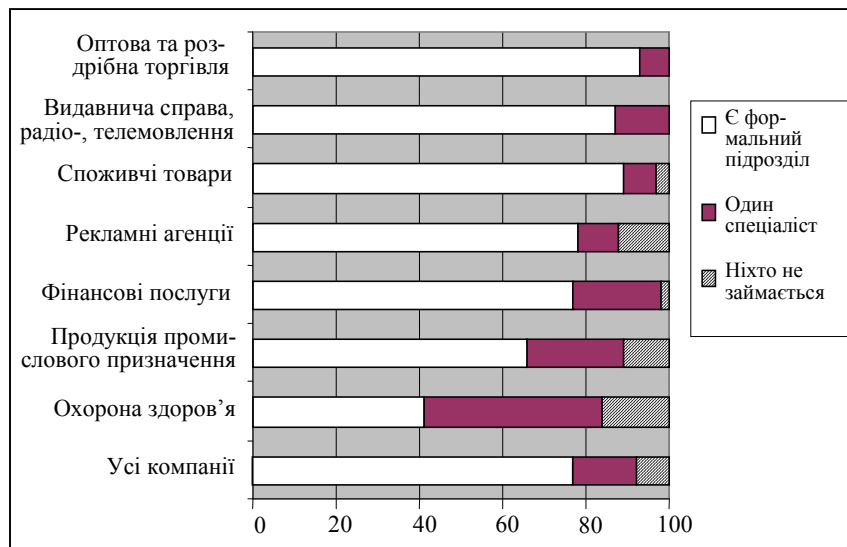


Рис. 3. Організація маркетингових досліджень, % охоплення

### Аналіз ринку

*Послідовність проведення аналізу банківського ринку*

- Розстановка пріоритетів
- Сегментування ринків
- Визначення місткості ринків і сегментів на ньому
- Ранжування цільових ринків за результатами банківської діяльності
- Вибір ринків для розширення операцій

### Маркетингова інформаційна система в банку (MIC)

Далі розглянемо управлінський інструмент, без якого неможливо вирішення завдань розробки маркетингової стратегії, планування маркетинг-мікса та управління маркетингом у банку в цілому.

Отже, для того щоб виконувати ці функції і не припускати надто дорогих помилок, необхідно всі рішення приймати на підставі аналізу надійної фінансово-господарської інформації. Тобто, виникає необхідність у реалізації ще однієї внутрішньобанківської функції, яка полягає у збиранні, перевірці, переробці, аналізі, збереженні, розподілі і передачі всередині банку даних, необхідних для прийняття обґрунтованих фінансових рішень. Цю функцію в банку звичайно здійснює відділ інформації або спеціальна управлінська інформаційна система «Маркетингова інформаційна система» (MIC). До її складу входять

організаційно пов'язані одиниці, що займаються збором внутрішньої і зовнішньої маркетингової інформації, аналізом та опрацюванням даних, їх збереженням, передачею й охороною, а також наданням відомостей керівництву банку.

До того ж, інформація, доступна через МІС, потрібна не тільки маркетологам і керівникам, що приймають стратегічні рішення. Вона може бути затребувана будь-якими підрозділами банку для цілей прогнозування і планування, звичайно, з урахуванням ієрархії доступу до окремих видів даних. У ряді випадків окремі елементи МІС можуть через телекомунікаційні канали бути доступними також для клієнтів, існуючих і потенційних, що забезпечує тим самим виконання зобов'язань перед громадськістю по забезпеченню відкритості і підзвітності банку.

### *Визначення параметрів ринку і внутрішніх ресурсів банку*

Інформаційне поле маркетингової інформаційної системи може охоплювати всі види даних про ринки фінансових послуг і тенденції розвитку економіки в цілому, всі види відомостей, що характеризують становище банку на ринках, у тому числі стосовно конкурентів, а також дані про розміщення банком ресурсів для зміни становища на ринках і досягнення стратегічних цілей. Для цього насамперед розробляється система показників, необхідна для визначення параметрів ринку і внутрішніх ресурсів банку. Ця система показників може складатися з абсолютних і відносних параметрів, спеціально розрахованих індексів, а також оцінок якісних показників.

У практиці роботи МІС види і структура показників постійно змінюються, вони стають дедалі точнішими, і придатними для застосування на практиці. Проте дуже важливо дотримуватися наступності і порівнюваності, що спостерігаються при збережених показниках, щоб мати можливість користуватися раніше зробленими записами та аналізувати не тільки поточне значення кожного параметра, але й тенденції зміни цих значень.

Слід зазначити, що до складу функції МІС банку не входять спостереження за всіма без винятку параметрами ринку й обчислення величезної кількості різноманітних економічних показників, придатних для всіх випадків життя. Маркетингова інформаційна система діючого банку — це не науково-дослідний інститут, її завдання відрізняються насамперед практичною спрямованістю. Тому необхідний постійний контроль за використанням бюджету МІС на діяльність у виправданому інформаційному полі, яке може бути обмеженим і потребує постійного перегляду і коригування.

Ще одним важливим завданням МІС є визначення та обслуговування обмеженого кола джерел, звідки збирається інформація. У більшості випадків для діяльності МІС банку достатньо даних, реалізованих на базі глобальних телекомунікаційних мереж, відкритих і внутрішніх джерел інформації. Проте час від часу банку потрібна інформація, яку можна одержати тільки в ході польових маркетингових досліджень. Тому МІС повинна бути готова до практичної роботи з цим специфічним видом джерел інформації.

Доступ до зовнішніх джерел інформації здійснюється, як правило, на комерційній основі, хоча вартість їх використання досить незначна. Важливим аспектом правильного вибору зовнішніх джерел є технічна готовність банківської МІС до роботи з ними. Для підключення до деяких зовнішніх джерел інформації, особливо систем передачі фінансових даних, потрібні дорогі виділені телекомунікаційні лінії, а також спеціальна обчислювальна техніка і комунікаційні термінали.

Внутрішні джерела інформації повинні бути об'єднані єдиними системами організації даних і переліком показників, а також єдиними системами передачі даних, що дозволяють оптимізувати інформаційні потоки і здійснювати санкціонований доступ співробітників до інформації, зосередженої у цих системах.

Єдина методологічна база спостережень і реєстрації показників повинна бути старанно продумана і впроваджена в усіх філіях і відділеннях банку, щоб забезпечити порівнюваність даних, які збираються.

**Принципи збору зовнішньої і внутрішньої інформації.** Методи, які застосовуються для збору інформації, мають насамперед забезпечувати її якість. Під якісною інформацією звичайно розуміються відомості, що відповідають критеріям надійності, своєчасності, повноти і регулярності, а також підготовленості до застосування.

Надійність інформації на практиці досягається за рахунок методологічно правильної техніки її одержання, а також шляхом повторного огляду отриманих даних. Прийоми повторного огляду інформації, як правило, дорогі, оскільки пов'язані з повторним одержанням даних, тому МІС для забезпечення ефективного використання своїх ресурсів повинна прагнути вдосконалювати роботу з джерелами як основний шлях підвищення надійності одержуваної інформації.

*Своєчасність інформації* залежить від природи прийнятих на її основі рішень. У ряді випадків немає необхідності одержувати інформацію миттєво, якщо ухвалення рішення потребує часу. Проте саме банківська сфера відрізняється підвищеною оперативністю у прийнятті рішень для вчинення ряду операцій і тому потребує винятково своєчасної інформації, яка часто надходить та опрацьовується у режимі реального часу.

*Повнота і регулярність інформації* передбачає систематичне надходження і добре організоване збереження даних, які надходять. Регулярна і належним чином підтримувана в архівах інформація потрібна для реєстрації змін у показниках та аналізу тенденцій цих змін.

*Підготовленість інформації* до застосування дозволяє ефективніше використовувати її для прийняття управлінських рішень і знижувати стресогенність керівної роботи. МІС повинна бути спроможною подавати будь-які відомості у доступній формі, забезпечуючи їх ілюстраціями і графіками для підвищення швидкості сприйняття.

### **Створення маркетингової інформаційної системи (МІС)**

Маркетингова інформаційна система банку повинна виконувати такі функції:

- забезпечувати одержання якісної фінансової і господарської інформації;
- здійснювати збереження, передачу, розподіл та охорону зібраних відомостей від несанкціонованого доступу;
- проводити систематичний аналіз свіжих та архівних даних, здійснювати обчислення розрахункових показників, необхідних для керування маркетингом у банку і вирішення інших управлінських завдань;
- забезпечувати дистанційний доступ споживачів до загальних відомостей про діяльність банку;
- здійснювати творчу роботу в банку, систематично поширюючи серед співробітників інформаційні бюлетені про діяльність банку;
- удосконалювати методи своєї роботи і стежити за ефективною витратою бюджету МІС.

Для створення і підтримки МІС необхідно виконання ряду вимог до її організації і технічного оснащення:

- наявність обчислювальної техніки достатньої потужності і комунікаційних мереж всередині банку для організації інтегрованих інформаційних потоків;
- досягнення всіма користувачами МІС достатнього кваліфікаційного рівня, для того щоб ефективно користуватися системою у повсякденній роботі, не відчуваючи при цьому страху та інших дискомфортних відчуттів;
- використання достатньо потужних каналів зв'язку для підключення до глобальних і місцевих інформаційних мереж;
- розробка і впровадження достатньої і логічної внутрішньої системи робочих показників для збору, збереження, обчислення й аналізу;
- розробка і впровадження адекватної методологічної основи для збору, збереження, обчислення, аналізу та інтерпретації даних;
- організація широкого використання МІС для вирішення стратегічних маркетингових завдань та інших доручень керівництва.

#### *Основні етапи аналізу конкурентів:*

- визначення суб'єктів конкуренції у кожному ринковому сегменті;
- порівняння можливостей банку з можливостями конкурентів;
- перспективи розвитку конкуренції;
- причини лідерства конкретного банку в успішних сегментах;
- стратегія стимулювання збуту порівняно зі стратегіями конкурентів;
- інформація про конкурентів;
- можливі зміни на обраних ринках та їх наслідки для банку;
- фактори попиту на цільових ринках.

Аналіз ринку проводиться за методом ситуаційного аналізу, основними етапами якого є:

1. *Прийняття рішення про проведення аналізу.*

2. *Маркетинговий аналіз:*

- 2.1. опис поточного ринкового стану банку;
- 2.2. виокремлення можливих альтернативних напрямів подальшого розвитку;
- 2.3. класифікація факторів зовнішнього середовища, які впливають на ринок;
- 2.4. встановлення цілей.

3. *Маркетинговий синтез:*

- 3.1. оцінка цілей;
- 3.2. прийняття рішення.

4. Стратегічне планування:
  - 4.1. розробка стратегій;
  - 4.2. вибір стратегій.
5. Тактичне планування:
  - 5.1. визначення тактики;
  - 5.2. оперативний план;
  - 5.3. реалізація оперативного плану.

6. Контроль:
  - 6.1. збір даних;
  - 6.2. порівняльна оцінка очікуваних і фактичних результатів.

Послідовність виконання цих дій має циклічний характер. Напрями досліджень подано у табл. 10.

Таблиця 10

НАПРЯМИ ДОСЛІДЖЕНЬ ПРИ СИТУАЦІЙНОМУ АНАЛІЗІ

| Об'єкти аналізу | Дії маркетологів, напрями досліджень                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ринки           | Розстановка пріоритетів<br>Сегментування ринків<br>Визначення місткості ринків і сегментів<br>Ранжування цільових ринків за результатами банківської діяльності<br>Вибір ринків для розширення операцій<br>Можливі зміни на обраних ринках та їх наслідки для банку<br>Фактори попиту на цільових ринках                                                  |
| Продукти нові   | Очікуваний життєвий цикл послуг і графік прогнозованого прибутку<br>Конкурентне середовище і банки-конкуренти<br>Потенційна ємність цільових ринків з урахуванням можливих варіацій попиту на нову банківську послугу<br>Оцінка витрат<br>Бізнес-план впровадження нового продукту                                                                        |
| основні         | Стадії життєвого циклу продукту<br>Конкурентоспроможність продукту на банківському ринку<br>Ступінь відповідності банківського продуктового ряду структурі потреб клієнтів<br>Якість обслуговування населення та юридичних осіб<br>Вплив на імідж банку<br>Супутні сервісні послуги<br>Причини нарікань чи відмов користуватися продуктом з боку клієнтів |

Продовження табл. 10

| Об'єкти аналізу      | Дії маркетологів, напрями досліджень                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Клієнти              | Типологія клієнтури<br>Критерії вибору продуктів<br>Потреби в банківських продуктах та засоби їх забезпечення<br>Потенційні споживачі банківських продуктів на обраних сегментах ринку                                                                                                                                  |
| Середовище внутрішнє | Рівень освіти, професійної підготовки та досвіду працівників банку<br>Інформованість співробітників<br>Ступінь зацікавленості в результатах праці<br>Внутрішні ресурси та рівень технічного забезпечення банку<br>Рівень автоматизації банківських операцій                                                             |
| зовнішнє             | Ресурсоемність цільових ринків<br>Урядова політика та регулююча роль НБУ<br>Науково-технічний прогрес, економічна ситуація, валютно-фінансовий режим                                                                                                                                                                    |
| Конкуренція          | Суб'єкти конкуренції в кожному ринковому сегменті, порівняння можливостей банку з можливостями конкурентів<br>Перспективи розвитку конкуренції<br>Причини лідерства банку в успішних сегментах<br>Стратегія стимулювання банку порівняно зі стратегіями конкуруючих банків<br>Інформація про конкурентів (банки та ін.) |
| Маркетинг            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| мета                       | Узгодженість довго-, середньо- та короткострокових цілей банку                                                                                                                                                                                    |
| програма                   | Відповідність основної стратегії реальним можливостям банку<br>Глобальна стратегія банку<br>Вірогідність досягнення цілей маркетингу<br>Плани маркетингу<br>Засоби отримання інформації                                                           |
| організація                | Критерії відбору персоналу відділу маркетингу<br>Рівень кваліфікації керівника маркетингової служби<br>Розподіл обов'язків та відповідальності між маркетологами                                                                                  |
| Ціни                       | Взаємозв'язок з витратами і попитом<br>Ставлення клієнтів до рівня процентних ставок і комісійних<br>Ціни банків, які є лідерами в регіоні<br>Цінова політика банку                                                                               |
| Організація обслуговування | Чисельність і спеціалізація персоналу банку, оцінка результатів їх роботи<br>Очікувані обсяги надання послуг<br>Філіальна структура банку<br>Фінансові посередники<br>Підготовка і перепідготовка персоналу<br>Загальні витрати на обслуговування |

Закінчення табл. 10

|                 |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Об'єкти аналізу | Дії маркетологів, напрями досліджень                                                                                                                                                                                                             |
| Попит і збут    | Програма формування попиту та стимулювання збуту на банківські продукти<br>Реклама<br>Фірмовий стиль банку, девіз<br>Канали поширення інформації<br>План формування громадської думки<br>Засоби масової інформації                               |
| Сервіс          | Пропускна здатність банківських вузлів<br>Швидкість обслуговування споживачів банківських продуктів<br>Рівень сервісу щодо кожного цільового сегмента<br>Стандарти, які застосовуються у банківській практиці<br>Нові форми банківського сервісу |

**Оцінка конкурентного становища** проводиться за такими параметрами:

- 1) абсолютна частка ринку;
- 2) відносна частка ринку;
- 3) тенденція щодо частки ринку;
- 4) відносна рентабельність;
- 5) порівняльна якість обслуговування;
- 6) концентрація клієнтів;
- 7) рівень інновації послуг.

| СТРАТЕГІЇ             |        |                       |                        |
|-----------------------|--------|-----------------------|------------------------|
| Привабливість ринку   | висока | Зростання             | Проникнення на ринок   |
|                       |        | Захист / інвестування | Вибіркове інвестування |
|                       | низька | Збір врожаю           | Обережний відхід       |
|                       |        | сильне                | слабке                 |
| Конкурентне становище |        |                       |                        |

Рис. 4. Стратегічна матриця компанії General Electric

**Прогнозування ринку** проводиться за схемою:

1. Виявлення ринку, який обслуговується:
  - 1.1. клієнти;
  - 1.2. потреби клієнтів;
  - 1.3. банківські продукти, які задовольняють потреби клієнтів;
  - 1.4. визначення коштів для задоволення потреб;
  - 1.5. пошук таких коштів.

2. *Оцінка ринково-виробничих характеристик сегментів:*
  - 2.1. ринкові характеристики:
    - 2.1.1. вимоги до банківських продуктів;
    - 2.1.2. частота придбання продуктів;
    - 2.1.3. визначення ступеня концентрації клієнтів;
    - 2.1.4. оцінка фінансових характеристик клієнтів;
    - 2.1.5. аналіз процесу прийняття рішень клієнтами;
  - 2.2. показники послуг:
    - 2.2.1. ступінь диференціації послуг на ринку;
    - 2.2.2. рівень і характер ризику банку у разі надання послуги;
    - 2.2.3. відносна капіталомісткість послуги;
    - 2.2.4. відносна дохідність послуги;
    - 2.2.5. оцінка доцільності та ефекту від впровадження нових послуг;
  - 2.3. показники конкуренції:
    - 2.3.1. визначення основних конкурентів;
    - 2.3.2. відносна частка ринку;
    - 2.3.3. порівняльний аналіз;
  - 2.4. характеристика середовища.
3. *Оцінка привабливості ринку:*
  - 3.1. розмір;
  - 3.2. темпи зростання, які склалися;
  - 3.3. темпи зростання, які прогнозуються;
  - 3.4. загальна кількість клієнтів;
  - 3.5. ступінь концентрації клієнтів, які обслуговуються (кількість клієнтів, на яку припадає понад 1/2 послуг);
  - 3.6. відносна потужність клієнтів (клієнти — банк);
  - 3.7. тенденції в концентрації клієнтів;
  - 3.8. важливість послуги для клієнта.

### **Тема 3. Маркетингова стратегія комерційного банку**

**Мета маркетингової стратегії** — програмна установка діяльності банку.

**Стратегічне планування** — суттєва складова процесу стратегічного управління банківською діяльністю. Його результат — встановлення довгострокової стратегічної мети банку та розробка планів поточної діяльності, спрямованих на досягнення такої мети.

**Складові банківського стратегічного плану**

1. Передумови та оцінка середовища, в якому діятиме банк.
2. Пріоритети ринку, під впливом яких відбувається розподіл коштів.
3. Оцінка сильних і слабких сторін банку, можливостей і небезпек.
4. Коригування стратегії з метою реалізації ринкових можливостей банку.
5. Вибір часу стратегічних дій.
6. Очікувані результати.

**Зміст стратегічного плану:**

завдання;  
мета;  
початкове положення на ринку;  
оцінка чинників, які впливають на стратегію банку;  
оцінка небезпек і можливостей;  
стратегія розвитку господарського портфеля;  
стратегічні зміни у факторах, що регулюються.

**Мета банку** визначається такими факторами:

- ◆ історія банку;
- ◆ внутрішня культура банку;
- ◆ структура банківської організації;
- ◆ характеристика головних осіб, які приймають рішення та їх ціннісні орієнтації;

теоретичні;  
економічні;  
політичні;  
соціальні;  
естетичні;

релігійні.

***Варіанти довгострокових стратегій:***

лідер за розміром ринкової частки;  
лідер за якістю;  
лідер по обслуговуванню;  
технологічний лідер;  
інноваційний лідер;  
лідер з гнучкості;  
лідер у взаємовідносинах з клієнтом;  
лідер з престижу;  
лідер у знаннях;  
глобальний лідер;  
лідер по угодах (найнижча ціна);  
лідер з цінності (ціна/якість).

***Чинники, що впливають на стратегічну мету банку:***

1. Історія.
2. Поточні переваги.
3. Ринкове середовище:
  - 3.1. демографічне:
    - 3.1.1. рівень народжуваності та кількість населення;
    - 3.1.2. вікові групи;
    - 3.1.3. географічні зрушення в розподілі населення;
  - 3.2. економічне:
    - 3.2.1. національний/регіональний ВВП;
    - 3.2.2. рівень інфляції;
    - 3.2.3. обмінні курси валют;
    - 3.2.4. ринкова процентна ставка;
    - 3.2.5. рівень безробіття;
    - 3.2.6. грошова пропозиція;
    - 3.2.7. галузева структура;
  - 3.3. технологічне:
    - 3.3.1. зміни в технології галузі;
    - 3.3.2. небанківське конкурентне інвестування;
    - 3.3.3. електронні системи платежів;
    - 3.3.4. системи обробки інформації;
    - 3.3.5. автоматичні банківські операції;
  - 3.4. політико-правове:
    - 3.4.1. регулювання банківської справи;
    - 3.4.2. податкове законодавство;
    - 3.4.3. контроль за діяльністю бірж;
    - 3.4.4. ставлення до іноземних банків;
  - 3.5. соціально-культурне:
    - 3.5.1. тенденції, які відображають стиль життя;
    - 3.5.2. очікування у сфері професійного зростання;
    - 3.5.3. тенденції освіти;
    - 3.5.4. громадська думка;
    - 3.5.5. тенденції формування сім'ї;
    - 3.5.6. тенденції звичаїв і правил у галузі банківської справи.
4. Ресурси організації.
5. Компетенція.

***Розробка маркетингової стратегії банку***

Серед усього різноманіття стратегій багатьох банків можна виділити кілька найбільш поширених і популярних, що на практиці призводять до успішного досягнення поставлених цілей. Розглянемо найцікавіші зі стратегічних рішень.

1. **Новаторські (інноваційні) стратегії.** Застосовуються в основному банками, які нещодавно з'явилися на ринку і з іменем яких споживачі поки що не пов'язують певних стандартів банківських послуг, або банками, що прагнуть змінити свій корпоративний імідж. Банк

- використовує нові технології і новий персонал, який пройшов перепідготовку, щоб підвищити якість послуг, одержати конкурентні переваги і закріпити за собою імідж банка-новатора.
2. **Стратегії агресивної експансії на нові ринки.** Застосовуються, коли банк приймає рішення про вихід на інші регіональні ринки або на ринки послуг, що раніше не надавалися клієнтам цього банку. Стратегія агресивної експансії передбачає використання всіх маркетингових коштів для розширення частки банку на новому ринку. У галузі стратегічного планування ці маркетингові стратегії, як правило, супроводжуються узгодженими інвестиційними стратегіями.
  3. **Стратегії диверсифікації.** Застосовуються головним чином молодими банками, що традиційно спеціалізувались на окремих видах операцій і банківських послуг. Щоб зберегти клієнтську базу, бути конкурентоспроможними і пропонувати споживачам усі необхідні банківські послуги, банк стає універсальним, здійснюючи операції на всіх фінансових ринках і пропонуючи клієнтам повний банківський сервіс. Процес розробки маркетингової стратегії в банку звичайно займає тривалий час і вимагає від керівництва виконання ряду послідовних стадій, що ведуть до досягнення очікуваних результатів.

### *Основні етапи, пов'язані з розробкою маркетингової стратегії банку*

*Підготовка аналітичних економічних оглядів.* Аналітичні огляди необхідні для правильного визначення тенденцій розвитку економіки регіону, країни і світового господарства, а також для одержання індикаторів, що вказують на існування різноманітних видів фінансових ринків.

*Визначення цільових ринків.* Формулювання основних стратегічно важливих напрямів роботи банку на фінансових ринках і визначення тих ринків банківських послуг, що потрапляють до сфери цих основних напрямів діяльності.

*Збір і обробка внутрішньої інформації.* Вивчення можливостей банку по створенню задовільних компонентів маркетинг-міксів на кожному з цільових ринків.

*Формулювання цілей банку.* У процесі зіставлення можливостей розвитку на кожному з цільових ринків і ресурсів банку, необхідних для забезпечення задовільної діяльності на цих ринках, банк формулює короткострокові і перспективні довгострокові цілі для кожного цільового ринку.

*Збір інформації про цільові ринки.* Детальне вивчення характеристик попиту на банківські послуги і споживчої поведінки на кожному з цільових ринків. Визначення цільових сегментів на неоднорідних ринках.

*Розробка маркетинг-міксу.* Для кожного з цільових ринків, а також цільових сегментів розробляється маркетинг-мікс з урахуванням цілей банку на даних напрямках і обмежень ресурсів банку, що спрямовуються для досягнення поставлених цілей. На цій стадії визначається остаточна кількість банківських послуг і банківських продуктів, політика прибутковості банку для кожного виду послуг і витрати по поширенню і просуванню цих послуг. Ця інформація надалі використовується банком для планування операцій.

*Стратегічне планування.* Розробка планів і бюджетів реалізації маркетингової стратегії, що є одночасно практичним інструментом для виконання роботи банку по досягненню поставлених цілей і посібником до практичних дій для підрозділів і співробітників банку. Стратегічне планування є функціональним наслідком розробки маркетингової стратегії.

*Моніторинг положення банку на ринку.* Для організації необхідного в управлінні банком зворотного зв'язку між фінансово-господарськими заходами банку і змінами ринку, що веде до внесення необхідних змін у маркетингову стратегію і стратегічні плани, необхідне постійне спостереження за положенням банку на ринку.

*Робочі коригування маркетингової стратегії.* Проводяться регулярно, в певні терміни або позапланово внаслідок змін у положенні банку на ринку і у разі необхідності оперативного реагування на них.

Щоб розробка маркетингової стратегії банку здійснювалася з найменшими витратами часу і коштів, а також для того, щоб вона завершилася створенням дійсно практичного фінансово-господарського інструмента — прийнятної маркетингової стратегії, стратегію необхідно розробляти, створивши для цих цілей тимчасовий або постійний робочий колектив і виділивши це завдання у самостійний внутрішній проект банку.

До колективу розробників маркетингової стратегії разом з вищим керівництвом банку повинні неодмінно входити співробітники:

- відділу стратегії і розвитку;
- економічного відділу;
- відділу маркетингу;
- відділу реклами і зв'язків із громадськістю;

- відділу обслуговування клієнтів;
- бухгалтерії;
- всіх операційних відділів.

Для виконання деяких функцій, наприклад підготовки аналітичних оглядів ринку або спеціальних маркетингових досліджень, можливе залучення сторонніх спеціалістів з консультаційних і дослідницьких компаній.

Внутрішньобанківська інформація, яка також необхідна при розробці маркетингової стратегії, звичайно збирається та опрацьовується відділами маркетингу або стратегії і розвитку за допомогою комплексної маркетингової інформаційної системи. Найчастіше на практиці, особливо в банках зі сформованими діловими традиціями і принципами роботи, розробка маркетингової стратегії пов'язана з визнанням відсутності цього важливого інструмента господарювання в арсеналі керівництва банку. Дійсно, в активно працюючому реальному банку буває непросто відвернутися від поточних завдань фінансово-господарської діяльності, зізнатися у відсутності чітко сформульованих довгострокових стратегічних цілей і приступити до їх розробки. Проте ця робота ніколи не виявиться даремною, що підтверджується багаторічним досвідом розвитку провідних світових банків.

Розробка маркетингової стратегії банку, наступних деталізованих планів і бюджетів, а також коригування стратегії поєднані з істотними ризиками допущення системних помилок, наслідки яких важко передбачити. Перелічимо деякі найбільш поширені помилки, що зустрічаються при розробці маркетингової стратегії в банках:

- розуміння всіх завдань розробки маркетингової стратегії як функції маркетологів;
- розробка окремих елементів маркетингової стратегії в різних відділах банку без взаємоузгодження й обміну інформацією;
- порушення послідовності стадій розробки маркетингової стратегії;
- використання ненадійних даних про стан цільових ринків та економіки в цілому.

Одним з напрямів розробки маркетингової стратегії є **забезпечення оптимальних пропорцій між попитом і пропозицією** на ринку банківських продуктів. Інформаційним забезпеченням вирішення цієї проблеми є кількісна та якісна оцінка узгодженості пропорцій між попитом і пропозицією у розрізі розподілу по сегментах ринку.

Узгодженість пропорцій повинна бути динамічною.

Характеристику узгодженості розподілів розглянемо на прикладі розподілу кредитних вкладень по регіонах як результативної ознаки та обсягу реалізації товарів як факторної ознаки. Позначимо в цілому по всій сукупності регіонів обсяг кредитних вкладень  $Q$  і обсяг реалізації  $W$ .

Частка кредитних вкладень  $i$ -го регіону в загальному обсязі становитиме:

$$d_q = \frac{q_i}{Q}.$$

Частка реалізації товарів обчислюється за формулою:

$$d_w = \frac{W_i}{W}.$$

Співвідношення часток кредитних вкладень та обсягу реалізації товарів по кожному регіону називається *коефіцієнтом локалізації* ( $K_{\text{лок}}$ ) і розраховується за формулою:

$$K_{\text{лок}} = \frac{d_q}{d_w}.$$

Це співвідношення ілюструє різницю часток результативної ознаки порівняно з часткою факторної ознаки. Якщо коефіцієнт локалізації менший за одиницю, то на даний регіон припадає менше кредитних вкладень, ніж по відношенню до пропорційної частки факторної ознаки (обсягу реалізації), і навпаки.

Для зведеної характеристики пропорційності обох розподілів можна використати криву концентрації Лоренца та відповідний коефіцієнт концентрації.

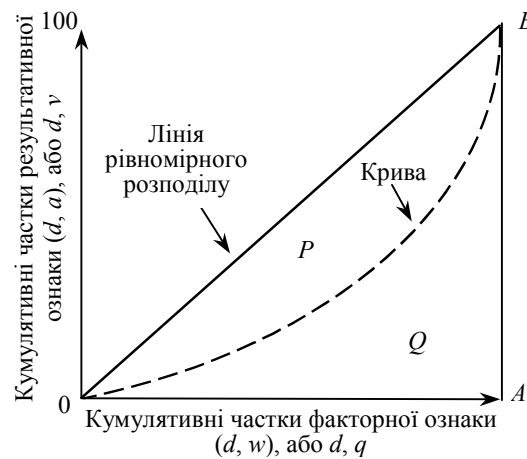


Рис. 5. Графік кривої концентрації Лоренца

1. *Порядок побудови кривої концентрації Лоренца:*  
 розраховуються частки результативної та факторної ознак  $d_q$  та  $d_w$ ;  
 по кожній групі обчислюються  $K_{лок}$ ;  
 визначаються ранги регіонів за величиною  $K_{лок}$ ;  
 будується таблиця, в якій регіони розподіляються відповідно до значень рангів  $K_{лок}$ ;  
 розраховуються ряди кумулятивних значень  $d_q$  та  $d_w$ ;  
 на основі отриманих значень будується крива Лоренца.

Якщо крива Лоренца збігається з лінією рівномірного розподілу, то частки результативної та факторної ознак співпадають. Чим більше крива Лоренца відхиляється від лінії рівномірного розподілу, тим більше відхиляються один від одного розподіли.

2. *Порядок розрахунку коефіцієнта концентрації ( $K_{конц}$ ).*

Мірою концентрації може бути відношення площі  $P$  до площі трикутника  $OAB$  ( $S_{\Delta OAB}$ ).

На практиці коефіцієнт концентрації розраховується за формулою:

$$K_{конц} = \frac{S_{\Delta OAB} - \sum d_q \times d_w}{S_{\Delta OAB}},$$

де  $\sum d_q \times d_w$  — площа  $Q$ .

Під **прогнозуванням ринку банківських продуктів** розуміємо виявлення тенденцій розвитку під впливом таких факторів:

- політичні та юридичні;
- ділової активності споживачів (виробництво, розмір доходів та їх використання, розмір реалізації продукції, фінансова стабільність, кредитоспроможність тощо);
- інфляційні;
- цін на банківські продукти;
- життєвий цикл окремих банківських продуктів;
- фактори конкурентного середовища (кількість банків, ступінь концентрації та диверсифікації продуктів, клієнтів тощо).

*Етапи розробки прогнозу:*

- визначення періоду (строку) прогнозу;
- аналіз і добір впливових факторів;
- кількісна оцінка ступеня впливу обраних факторів;
- моделювання процесу розвитку ринку;
- прогнозування ринку.

Використовують такі **основні методи прогнозування**:

- метод експертних оцінок;
- нормативний метод;
- інформаційно-статистичні методи (екстраполяція, економіко-математичне моделювання тощо).

**Метод експертних оцінок.** Незважаючи на значну роль математичних методів для вирішення економічних задач, методи, які використовують дані опитів та інтуїтивні (неформальні) дані, зберігають своє значення і в подальшому. Особливо це стосується маркетингових досліджень. Процедури формування цілей маркетингових досліджень, варіантів їх реалізацій, моделей,

Методи експертних оцінок застосовуються для прогнозування подій майбутнього, якщо статистичних даних недостатньо. Вони також використовуються для кількісного виміру таких подій, для яких не існує інших способів виміру, наприклад під час оцінки важливості стратегічної мети та ін.

- ризик суб'єктивності;
- складнощі при опитуванні експертів;
- ризик недостовірності оцінок;
- можлива невірність думок більшості;
- недостатня стабільність оцінок (експерт у різний термін має різну точку зору).

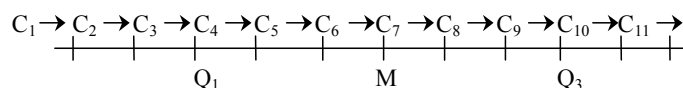
- застосування групових методів;
- проведення експертизи у кілька турів (метод «Дельфі»);
- проведення повторних експертиз;
- періодична оцінка компетентності експертів.

прогнозування розвитку подій у майбутньому;  
аналізу та узагальнення результатів, які представили інші експерти;  
складення сценаріїв;  
надання висновків про роботу інших спеціалістів та організацій (відгуки, рецензії, експертизи і т. ін.).

- а) відкрите обговорення порушених питань з подальшим голосуванням (відкритим чи таємним); *недолік*: взаємний вплив думок експертів;
- б) закрите обговорення з подальшим закритим голосуванням чи заповненням експертної анкети;
- с) вільне висловлювання без обговорення і голосування.

Названий на честь давньогрецького міста Дельфі, яке було відоме своїми оракулами; інша назва «кібернетичний арбітраж».

По-перше, кожний експерт окремо наводить свою оцінку вартості  $C$ , потім відповіді розміщуються у порядку зростання попередніх результатів. Визначаємо показники  $Q_1$ ,  $M$ ,  $Q_3$  таким чином, щоб кожний з чотирьох інтервалів, який створений цими трьома точками на лінії значень  $C$ , містив приблизно чверть усіх оцінок. Для 11 учасників це виглядатиме таким чином:



По-третє, передаємо результати другого туру в узагальненій формі всім учасникам опитування, включаючи нові квартилі і медіану. Крім того, фіксуються (при збереженні анонімності авторів) обґрунтування відхилень, які мали місце у першому турі. Все повторюється. Медіана, яка отримана в четвертому турі, приймається як значення експертної оцінки.

Під час проведення експертного опитування за допомогою методу колективної генерації проблема повинна бути сформульована в основних термінах з виділенням центрального питання. Крім того, передбачаються відсутність у будь-якому вигляді критики, яка перешкоджає формулюванню ідей, вільна інтерпретація ідей у рамках порушеного питання, прагнення до отримання максимальної кількості ідей, враховуючи принцип зростання

вірогідності корисних пропозицій із зростанням загальної їх кількості, і, нарешті, заохочення різних комбінацій ідей і шляхів їх вдосконалення.

Процес висування ідей відбувається певною мірою лавиноподібно: ідея, яку висловлює один член групи, народжує творчу реакцію у решти учасників опитування. Дослідження ефективності методу колективної генерації ідей показали, що групове мислення народжує на 70 % більше цінних нових ідей, ніж сума індивідуальних думок. Найбільш продуктивними визнані групи в 10—15 осіб, хоча є приклади використання і більш численних груп — до 200 осіб.

**Експертні опитування** проводяться за такими основними етапами:

1. Підбір експертів та формування експертних груп:
  - ◆ питання структури експертної групи;
  - ◆ чисельність експертної групи (нижня і верхня межі).
2. Формулювання запитань та складання анкет. При цьому додержуються таких умов:
  - ◆ незалежність формування експертами власної думки;
  - ◆ зручність роботи з анкетами (загальноприйнятні терміни, виключення подвійного тлумачення словесної неоднозначності тощо);
  - ◆ логічна відповідність запитань об'єкту опитування;
  - ◆ прийнятні витрати часу на складання відповідей;
  - ◆ зручний час отримання запитань і надання відповідей;
  - ◆ збереження анонімності відповідей для членів експертної групи;
  - ◆ надання експертам інформації, яку вони вимагають.

3. Формулювання правил визначення сумарних оцінок на основі оцінок окремих експертів.

Якщо ми маємо оцінки  $a_{ij}$  явищ (чинників)  $C_i$ , визначених кожним  $n_j \in N$  експертом, то виникає питання, яким чином можуть бути отримані групові оцінки явищ.

Як правило, групова оцінка  $a_i$  кожного явища  $C_i$  залежить від оцінок експертами цього явища та ступеня компетентності  $h_j$  експерта. Ступінь компетентності  $h_j$  експерта враховує його досвід та кваліфікацію і є основною характеристикою експерта, яка використовується під час визначення групових оцінок. Тому:

$$\begin{aligned} a_i &= f(a_{ij}, h_i); \\ i &= 1, 2, \dots, m; \\ j &= 1, 2, \dots, p. \end{aligned}$$

Тобто, встановлення способу формування групових експертних оцінок полягає у визначенні цієї функції. При цьому необхідно, щоб така функція суворо і послідовно зростала за  $a_{ij}$  та  $h_i$ .

Часто використовують наведену нижче функцію:

$$a_i = \frac{\sum_{j=1}^p h_j a_{ij}}{\sum_{j=1}^p h_i}.$$

Для того, щоб врахувати різницю в компетентності експертів, їм можна надати різної «ваги». Тоді  $0 < h_i \leq 1$ . Значення вагових коефіцієнтів можуть бути використані під час стимулювання праці експертів.

4. Робота з експертами містить три основних етапи:

- ◆ залучення в індивідуальному порядку з метою уточнення моделі об'єкта, її параметрів та показників, які підлягають експертній оцінці; уточнення формулювань запитань і термінології в анкетах, уточнення складу групи експертів;

- ◆ направлення експертам анкет із супроводжувальним листом, в якому описуються мета роботи, структура і порядок заповнення анкет;

- ◆ консультації для уточнення отриманих даних (після обробки анкет).

5. Аналіз і обробка експертних оцінок.

### ***Вибір стратегії банку***

Специфіка банківського маркетингу обумовлена характером діяльності банку. З одного боку, він задовольняє потреби госпорганів і населення в кредитах, з іншого — приймає внески різноманітних власників, тим самим стаючи розпорядником та зберігачем сукупного суспільного капіталу. Характерна риса банківської діяльності — узгодження інтересів клієнтів і самого банку. Тому досить логічним уявляється звернення керівництва і персоналу до концепції банківського маркетингу, глобальна мета якого збігається в основному з цілями менеджменту, а саме:

- підвищення рентабельності банківської діяльності;
- зберігання ліквідності балансу;
- найкраще поєднання обсягу, структури та якості послуг відповідно до потреб клієнтів;
- чітка постановка виробничої і комерційної роботи на всіх рівнях організації;
- підвищення кваліфікації кадрів.

Відповідно відслідковуються і підтримуються кількісні, якісні і соціальні показники роботи комерційного банку. До *кількісних показників* належать: розмір клієнтської бази, співвідношення оптового і роздрібного ринків, кількість рахунків, обсяг депозитів, максимальні і середні суми виданих кредитів, масштаби інвестиційної діяльності, рівень диверсифікації банківських ресурсів і т. д. Кількісним показником, що обчислюється, є також прибуток.

*Якісні показники* можуть також мати кількісний вираз, наприклад рентабельність, швидкість обігу коштів, витратність і трудомісткість окремих операцій, тимчасові показники технологічного циклу, опрацювання документації. Таким показником, як задоволеність споживачів структурою та якістю послуг, надійність банку, ступінь захищеності інформації, можна дати лише відносну оцінку або описову характеристику. Крім того, неабияке значення мають вигляд та обладнання приміщення банку, рівень сервісу і ставлення персоналу банку, що безпосередньо залежить від ступеня вирішення особистих проблем службовців.

Вирішення перелічених питань можливе в рамках концепції управління маркетингом, конкретна реалізація якої залежить від рівня розвитку ринкових відносин у країні. Першим і найбільш відповідальним кроком керівництва в цьому напрямі повинно бути формулювання основного завдання банку і вибір стратегічної орієнтації його розвитку. У табл. 11 подані можливі критерії такого вибору.

Таблиця 11

КРИТЕРІЙ ВИБОРУ СТРАТЕГІЧНОЇ МЕТИ БАНКУ

| Концепція маркетингу                                 | Характеристика ринку                                                              | Завдання банку                                                                                                 | Невраховані чинники                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вдосконалення банківських технологій                 | Схильність споживачів до поширених і доступних за ціною послуг                    | Поліпшення методів організації діяльності банку, зниження витрат і цін на банківські продукти                  | Не задовольняються запити та потреби клієнтів, вищих за середній рівень                                                                    |
| Вдосконалення банківського продукту                  | Відавання переваги банківському сервісу вищої якості                              | Покращання якості обслуговування клієнтів                                                                      | Не враховується низький рівень платоспроможного попиту на послуги банку частини клієнтів, забуваються реальні потреби середнього споживача |
| Інтенсифікація комерційних зусиль                    | Падіння рівня реалізації продуктів                                                | Активізація заходів у галузі стимулювання збуту                                                                | Можливий незначний ефект від рекламних кампаній, неврахування повсякденних потреб клієнтів                                                 |
| Впровадження концепції банківського маркетингу       | Посилення конкуренції на фінансових ринках                                        | Попереднє виявлення потреб цільових ринків, надання унікальних та ефективніших послуг порівняно з конкурентами | Незацікавленість банку у створенні позитивного іміджу у громадськості та задоволенні довгострокових потреб споживачів                      |
| Впровадження концепції соціально-етичного маркетингу | Зріст впливу громадської думки, конс'юмеризм, юридичне оформлення прав споживачів | Поєднання стратегічного спрямування розвитку банку з суспільними течіями та інтересами                         | Можлива обмеженість внутрішніх ресурсів банку                                                                                              |

Основне завдання закріплюється в офіційній програмній заяві, конкретизується в завданнях маркетингу, що, в свою чергу, втілюється в стратегії маркетингу. Вибір програмної установки банку визначається такими чинниками, як історія банку, культурні традиції, організаційна структура, стиль, прагнення і цінності вищого менеджменту. Встановлення цілей банку як крок на шляху активізації управління маркетингом є не що інше, як завдання, конкретизовані за часом виконання і у кількісному відношенні. При цьому враховуються стримуючі і стимулюючі чинники зовнішнього середовища, інтереси акціонерів, внутрішні можливості банку.

У процесі визначення цілей не можна не враховувати той факт, що комерційний банк є структурованим об'єктом. Кожний підрозділ має свої власні цілі. Крім того, сама система маркетингу припускає вирішення значної кількості часткових завдань, що іноді суперечать одне одному. Цим обумовлюється багатоцільовий характер маркетингового планування, внаслідок чого виникає завдання узгодження цілей. Усі ці питання вирішуються на рівні математичної постановки комплексу завдань банківського маркетингу.

Виходячи з концепції маркетингу, можна сформулювати головну мету, розв'язувану в ході проектування та експлуатації системи автоматизованого банківського маркетингу. Вона впливає з необхідності аналізувати, максимізувати і задовольняти споживчий попит на банківські продукти. **Глобальна мета** функціонування кібернетичної системи керування мікропопитом на банківські послуги полягає в оптимальному за кількістю та якістю складі запропонованого клієнтам продуктового ряду з точки зору максимальної відповідності структурі клієнтських запитів.

У системі управління маркетингом необхідно розрізняти такі *етапи функціонування*:

- робота на етапі впровадження системи в умовах стабільної ринкової та економічної ситуації;
- робочий експлуатаційний режим;
- робота в аварійному режимі при нестабільній економічній або кон'юктурній ситуації (інфляційні процеси, різкі зльоти і падіння рівня попиту, активізація конкурентів і т. д.).

Встановлення критеріїв оптимізації для кожного етапу експлуатаційного режиму системи є досить важливою частиною проблеми, що не може вирішуватися формалізованими методами у повному обсязі. Визначені правила вибору або цільової функції можуть підлягати коригуванню за результатами прийнятого рішення ітераційним шляхом. З огляду на те, що завдання вирішується на мікрорівні зсередини банківської установи, можна сформулювати глобальний критерій оптимізації системи таким чином:

$$a_n P + a_c C - a_z Z \rightarrow \max,$$

де  $P$  — прибуток банку;

$C$  — попит на його продукцію;

$Z$  — сумарні витрати на виробництво і реалізацію послуг;

$a_n, a_c, a_z$  — адаптивні коефіцієнти, обумовлені стадією експлуатації системи і ринкової ситуації.

Корекція функціонала здійснюється на підставі результатів численних експериментів після синтезу оптимального керування.

На основі аналізу даних про стан ринкового сегмента, в якому працює банк, керівництво розробляє стратегію щодо асортиментного набору, ціни на банківський продукт, припустимого рівня ризику. Теоретично можливі п'ять основних типів різноманітних стратегій маркетингу:

надання існуючих послуг старим клієнтам;

робота в освоєному сегменті з продажу старих банківських продуктів новим споживачам;

продаж освоєних послуг на новому ринку;

пропозиція нових видів продуктів на старому ринку;

впровадження нових послуг на новому ринку.

Шлях найменшого опору — це вибір стратегії першого типу, остання стратегія — найризикованіша. Залишитися в освоєній ринковій ніші для банку означає втратити можливу вигоду, але мінімально знизити ризик діяльності. Освоювати нові ринки, пропонуючи нові унікальні послуги, привабливо з точки зору необмеженого і практично непередбаченого зростання прибутку, проте відомо, що ризик таких стратегій також максимальний, до того ж він важко піддається попередній оцінці. Оптимальне рішення, як правило, перебуває у «золотій середині». Але як її віднайти? На це запитання можна відповісти тільки після проведення спеціальних досліджень.

*Вибір стратегії* пов'язаний з визначенням не тільки довгострокової мети, але й шляхів її досягнення. Традиційний підхід до вирішення подібних завдань заснований на побудові двомірних матриць, кожному квадранту яких приписується своя типова стратегія.

# МАТРИЦЯ ІГОРЯ АНСОФФА (1966 р., США)

| Товари \ Ринки | Старі                                    | Нові                     |
|----------------|------------------------------------------|--------------------------|
| Старий         | Стратегія проникнення на ринок (обробка) | Стратегія розвитку ринку |
| Новий          | Стратегія розвитку продукту              | Стратегія диверсифікації |

Вірогідність успіху та порівняльні витрати різних стратегій за матрицею І. Ансоффа:

| Стратегія                       | Успіх, % | Витрати, разів |
|---------------------------------|----------|----------------|
| Старий продукт на старому ринку | 50       | 1              |
| Новий продукт на старому ринку  | 33       | 8              |
| Старий продукт на новому ринку  | 20       | 4              |
| Новий продукт на новому ринку   | 5        | 12—16          |

Стратегічні рекомендації при використанні планування за матрицею І. Ансоффа:

1) обробка ринку: шляхом залучення покупців конкуруючих продуктів, активізації реклами, зниження цін;

2) розвиток ринку:

- ◆ інтернаціоналізація та глобалізація;
- ◆ розширення функцій продукту;
- ◆ нові сфери застосування для старого продукту;
- ◆ варіації продукту з метою пристосування до сегментів ринку;

3) розвиток продукту:

- ◆ справжні інновації (нові на ринку);
- ◆ квазі-нові продукти;
- ◆ «me-too» продукти (тільки для нас нові);

4) диверсифікація:

- ◆ горизонтальна на тому ж рівні;
- ◆ вертикальна;
- ◆ латеральна (без помітного взаємозв'язку).

*Переваги* : наочність, простота застосування.

*Недоліки*: однобічна орієнтація на ріст, обмеження у розрізі двох характеристик (продукт — ринок).

**Матриця Бостонської групи** будується за принципом портфельного поділу продуктів банку як сукупності так званих стратегічних виробничих одиниць, які розміщуються у клітинах наведеної нижче матриці незалежно одна від одної. Стратегічні виробничі одиниці (СВО) характеризуються своїм, пов'язаним з клієнтами, ринковим завданням. Вони ясно відрізняються від інших СВО групами продуктів, а також чітко визначеним колом клієнтів.

## МАТРИЦЯ БОСТОНСЬКОЇ ГРУПИ

| Відносна частка на ринку \ Темпи зростання галузі | Висока       | Низька     |
|---------------------------------------------------|--------------|------------|
| Високі                                            | Зірка        | Важке дитя |
| Низькі                                            | Дійна корова | Собака     |

«Зірка» — наступальна стратегія.

«Дійна корова» — підтримка, стратегія консолідації.

«Важке дитя» — наступальна/деінвестиційна стратегія.

«Собака» — деінвестиційна стратегія.

*Переваги*:

- можливість уявного структурування та наочного представлення стратегічних проблем банку;
- придатність як моделі для генерування стратегій;

- простота застосування.

*Недоліки:*

- оцінка СВО лише за двома критеріями, без уваги залишаються якість, витрати на маркетинг, інтенсивність;

- важко аналізувати проміжну позицію конкретної СВО.

Розвитком моделі Бостонської групи є матриця General Electric.

**Матриця Портера.** У 1975—1980 рр. Майкл Портер (США) виділив 5 основних рушійних сил конкуренції:

1. конкуренти всередині галузі — внутрішньогалузева;
2. потенційно нові конкуренти — загроза з боку нових конкурентів;
3. покупці — сильна позиція покупців;
4. постачальники — сильна позиція постачальників;
5. продукти-замінники — загроза з боку продуктів-замінників.

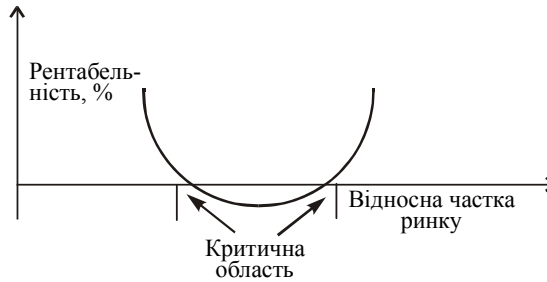


Рис. 6. Зв'язок між часткою ринку і рентабельність (за Портером)

#### МАТРИЦЯ ПОРТЕРА

|                         |                         |                                          |                                                |
|-------------------------|-------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Цільовий<br>ринок збуту | Стратегічна<br>перевага | Перевага в собівартості (низькі витрати) | Неповторність продукту<br>з точки зору покупця |
|                         | Уся галузь              | Лідерство в галузі витрат                | Диференціація                                  |
| Один сегмент ринку      |                         | Фокусування (концентрація на сегменті)   |                                                |

Характеристика стратегій:

11) лідерство в сфері витрат —

5. мінімізація витрат за рахунок:
  - високої частки ринку;
  - інших суттєвих переваг.

*Переваги:*

- прибуток навіть при наявності сильної конкурентної боротьби;
- захист від «сильних покупців»;
- переваги стосовно постачальників;
- створення високих вхідних бар'єрів на ринку.

*Ризики:*

- принципові технологічні зміни можуть знецінити інвестиції та ефект навчання;
- конкуренти можуть перейняти метод зниження витрат;
- концентрація на витратах веде до нездатності своєчасно розпізнавати зміни вимог ринку;
- непрогнозоване підсакування витрат знівелює переваги над стратегією диференціації.

2) стратегія диференціації —

- продукт неповторний, ціна висока, витрати — другорядна роль;
- за рахунок:
  - особливої славнозвісності підприємства;
  - дизайну;
  - застосування матеріалів високої якості;
  - інтенсивної роботи зі споживачами.

*Переваги:*

знижується чутливість споживача до ціни;  
високі вхідні бар'єри на ринку завдяки лояльності споживача;  
високий прибуток спрощує відносини з постачальниками;

висока лояльність захищає від продуктів-замінників.

*Ризики:*

надто великий розрив у ціні порівняно з лідером по затратах;  
специфічна характеристика продукту може втратити значення як результат зміни цінностей споживача;  
імітація, наслідування зменшує переваги.

3) стратегія концентрації (фокусування) —

- полягає в досягненні визначених переваг на сегменті ринку.

*Переваги:*

ті самі.

*Ризики (додаткові до перелічених):*

збільшення розбіжностей між потребами окремого сегмента та всього ринку;  
конкуренти можуть виявити підсегменти у сегменті;  
різниця в цінах вища, ніж сегментарні переваги.

Таблиця 12

СТРАТЕГІЇ ВИБОРУ ЦІЛЮВИХ СЕГМЕНТІВ РИНКУ

| Варіант охоплення ринку                                    | Переваги                                                                                                                                | Недоліки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Недиференційований маркетинг (обслуговування всього ринку) | Економічність<br>Розраховування на великий сегмент ринку<br>Мобільність<br>Швидкість переключення на обслуговування нових груп клієнтів | У великих сегментах часто виникає гостра конкуренція і відсутня постійна клієнтура<br>Сили і кошти банку розпоршуються<br>Споживчий попит може різко коливатися<br>Банк сильно залежить від кон'юнктури ринку і не може довго зберігати положення лідера<br>Необхідність постійно працювати над новими видами продукції<br>Величезний обсяг інформації про потреби споживачів |

Закінчення табл. 12

| Варіант охоплення ринку                                                  | Переваги                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Недоліки                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Диференційований маркетинг (вибіркова спеціалізація на різних сегментах) | Зростання збуту<br>Глибоке проникнення у кожний сегмент<br>Ідентифікація в свідомості споживачів з відповідною категорією послуг<br>Швидке впровадження і можливість маневрування з відповідною категорією послуг<br>Зниження негативних впливів змін кон'юнктури та сприйнятливості прибутку в окремих сегментах<br>Збереження стабільного положення<br>Зниження витрат на рекламу<br>Можливість впровадження нових послуг із застосуванням гнучкої цінової політики | Вимагає великих витрат на дослідження<br>Має місце конкурентна боротьба майже в усіх сегментах<br>Неможливо сконцентруватись на головних напрямках як результат розпорошення сил |
| Концентрований                                                           | Міцна ринкова позиція за                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Пов'язана 3                                                                                                                                                                      |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| маркетинг (обслуговування однієї групи споживачів) | рахунок гарної репутації та відданості клієнтів дозволяє досягнути оптимальної спеціалізації та незалежності від конкуренції, накопичити інформацію про потреби клієнтів<br>Перманентність стратегії і стабільність доходів<br>Ефективність та економічність рекламних заходів | підвищеним рівнем ризику та складністю завоювання сегмента<br>Не сприяє маніпуляціям коштами<br>Примушує підтримувати постійний контакт з клієнтами та часто впроваджувати нові продукти<br>Не сприяє розширенню кола споживачів та розвитку банку                                                                  |
| Задоволення однієї потреби всіх груп клієнтів      | Накопичений досвід дозволяє досягти високої якості та низьких витрат, користуватися конкурентними перевагами, своєчасно вдосконалювати банківський продукт<br>Зберігається відданість клієнтів і монополія на унікальний вид послуг                                            | Труднощі з вибором конкретного банківського продукту<br>Конкуренція зменшує клієнську базу і додатковий прибуток від впровадження нових типів послуг<br>Існує небезпека застаріння відповідного продукту<br>Складнощі з вибором цінової стратегії та засобів комунікації, як наслідок — великі витрати на маркетинг |

Таблиця 13

#### ПОПИТ НА БАНКІВСЬКІ ПРОДУКТИ

| Види попиту               |                                            | Заходи                 |
|---------------------------|--------------------------------------------|------------------------|
| За масштабом              | Мікропопит                                 | Стандартні             |
|                           | Макропопит                                 |                        |
| За частотою пред'явлення  | Повсякденний                               | —                      |
|                           | Періодичний                                |                        |
|                           | Епізодичний                                |                        |
| За ступенем інтенсивності | Нераціональний                             | —                      |
|                           | Надлишковий                                | Демаркетинг            |
|                           | Повноцінний                                | Стандартні             |
|                           | Інтенсивний                                |                        |
|                           | Стабільний                                 |                        |
|                           | Згасаючий                                  |                        |
|                           | Відсутній                                  | Стимулюючий маркетинг  |
|                           | Від'ємний                                  | Конверсійний маркетинг |
| За стадією розвитку       | Потенційний                                | Стандартні             |
|                           | Що формується                              |                        |
|                           | Сталий                                     |                        |
| За забезпеченістю         | Платоспроможний                            | —                      |
|                           | Неплатоспроможний                          |                        |
| За ступенем реалізації    | Реальний                                   | —                      |
|                           | Реалізований                               |                        |
|                           | Нереалізований:<br>прихований<br>відкритий |                        |

Контроль за попитом:

1. Аналіз проблемної ситуації.
2. Виявлення факторів, які впливають на рівень споживчого попиту на банківські продукти.
3. Сегментація фінансового ринку із встановленням потенційних споживачів продукту, що вивчається.
4. Попередня оцінка потреби (наприклад, шляхом опиту).
5. Вирішення завдання оцінки динаміки та структури попиту залежно від таких факторів:
  - ◆ економічних;
  - ◆ політичних;
  - ◆ психологічних (включаючи інфляційні очікування);
  - ◆ демографічних;
  - ◆ соціальних;
  - ◆ географічних;
  - ◆ факторів науково-технічного прогресу.

*Вимоги до системи, яка прогнозує попит на продукти банку.*

1. Можливість гнучкого реагування на зміни в об'єкті прогнозування.
2. Точність результатів.
3. Врахування тенденцій попиту на конкретні види банківської продукції.
4. Посилення важливості для прогнозу нових даних над застарілими.
5. Повна автоматизація процесу прогнозування.
6. Здатність системи до адаптації.

#### **Тема 4. Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на банківські продукти**

##### **Планування комплексу маркетингу:**

- стратегія продукту;
- стратегія ціноутворення;
- стратегія у сфері систем доставки;
- комунікаційна стратегія.

**Продуктова стратегія** складається з двох елементів:

1. Аналіз тих продуктів, що є.
2. Аналіз розвитку продуктів з точки зору доцільності:
  - 2.1. зміни структури запропонованих продуктів;
  - 2.2. розширення спектру продуктів за рахунок:
    - 2.2.1. продуктів, які не застосовувались конкретним банком;
    - 2.2.2. продуктів, які є новими, розробленими безпосередньо цим банком.

*Зміна структури (2.1):*

з точки зору оптимізації взагалі;

з точки зору відношення до різних етапів життєвого циклу банківського продукту:

1. виведення на ринок;
2. зростання;
3. зрілість;
4. спад.

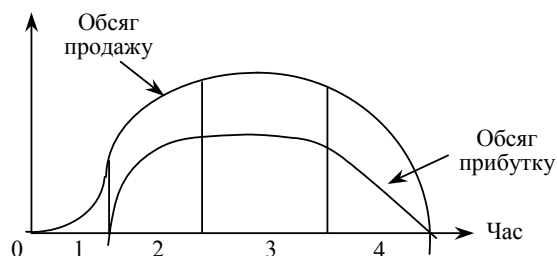


Рис. 7. Схема життєвого циклу продукту (класична)

Види кривих обсягу продаж:

- класична;
- крива з повторним циклом (кредити);
- «гребенева» крива (електронні послуги);
- «бум» (немає ознак спаду).

Час

Оптимізація структури продуктового ряду в даному випадку матиме такі аспекти:  
 який продукт на якому етапі циклу перебуває;  
 збалансування (стабільний прибуток).

Критерій оптимізації асортиментного ряду розраховується за формулою:

$$a \times P(t) - b \times R(t) \rightarrow \max,$$

де  $P(t)$  — сумарний прибуток за момент часу  $t$ ;

$R(t)$  — сумарна оцінка ризику, банківської діяльності по всіх операціях банку, які проводяться у момент  $t$ ;

$a, b$  — адаптивні коефіцієнти.

Оцінка асортименту проводиться за параметрами:

Старі продукти —

рівень збуту;

відносна частка ринку;

розмір витрат і рівень рентабельності.

Нові продукти —

перспективність;

унікальність;

ефективність;

рентабельність;

сумісність з існуючими продуктами;

дохідність у поєднанні з прийнятним рівнем ризику;

можливість автоматизації.

Вирішення проблеми балансу —

диверсифікація рівня та прибутковості;

поєднання старих і нових послуг.

Розробка продукту — новинки (2.2.2).

Процес створення продукту проходить такі стадії:

1. Пошук ідей —

1.1. пошук і накопичення ідей;

1.2. відбір придатних ідей;

1.3. розробка задумів продукту;

1.4. відбір придатних задумів;

1.5. визначення стратегії маркетингу.

2. Аналіз маркетингових можливостей —

2.1. аналіз ринкових можливостей;

2.2. аналіз можливостей банку;

2.3. зіставлення наявних перспектив з цілями банку.

3. Безпосередньо розробка продукту —

3.1. розробка техніки надання послуги;

3.2. підготовка нормативної документації;

3.3. навчання кадрів.

4. Випробування продукту —

4.1. апробація послуги у реальних умовах;

4.2. перевірка на практиці якості продукту, доступності ціни, наявності потреби в ньому;

4.3. визначення частоти звертань.

5. Комерціалізація —

5.1. прийняття рішення про виведення продукту-новинки на ринок;

5.2. вибір слушного моменту та місця надання послуги з урахуванням результатів аналізу ринкових випробувань;

5.3. проведення пропагандистської кампанії;

5.4. розробка інструкцій і формальної документації.

**Послідовність визначення ціни на послуги банку**

1. Постановка завдань ціноутворення —

1.1. забезпечення виживання;

1.2. максимізація поточного прибутку;

1.3. збільшення частки прибутку;

1.4. завоювання лідерства як продукту.

2. Оцінка попиту залежно від чинників —

2.1. рівня цін, еластичності попиту;

2.2. інтенсивності рекламних заходів;

2.3. способу доставки;

2.4. ступеня насиченості ринку даним продуктом чи продуктом-аналогом (замінником);

2.5. час.

3. Визначення валових витрат —

- 3.1. постійні;
- 3.2. змінні.
4. Аналіз цін і продуктів конкурентів за критеріями —
  - 4.1. швидкість обслуговування;
  - 4.2. якість обслуговування;
  - 4.3. точність;
  - 4.4. відповідність структурі та обсягу споживчого попиту;
  - 4.5. ступінь унікальності послуги;
  - 4.6. рівень комплексності обслуговування.
5. Вибір методу ціноутворення —
  - 5.1. середні витрати плюс прибуток;
  - 5.2. забезпечення цільового прибутку на основі аналізу беззбитковості;
  - 5.3. на базі відчутної цінності продукту;
  - 5.4. за поточними ринковими ставками;
  - 5.5. на базі взаємовідносин з клієнтурою;
  - 5.6. стратегія проникнення на ринок;
  - 5.7. «ковзаюче» ціноутворення.

*Типи ринку, які впливають на цінову концепцію банку:*

1. Ринок «чистої» монополії — продукт унікальний.
2. Олігополістичний ринок — кілька продавців.

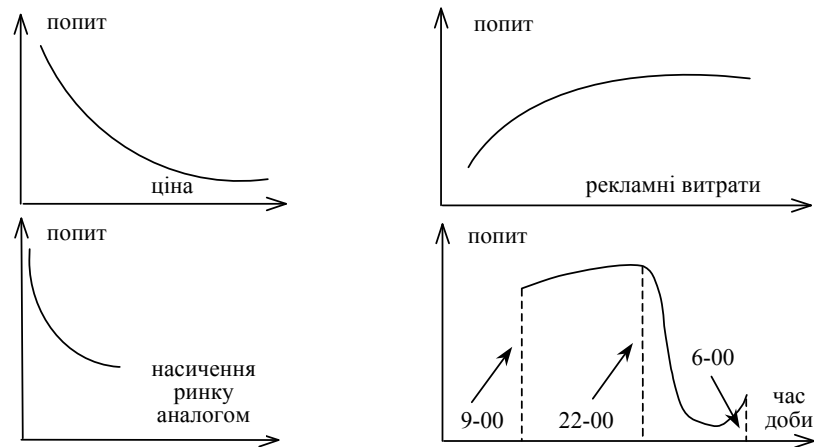


Рис. 8. Варіанти залежності попиту від чинників

3. Ринок монополістичної конкуренції — кілька варіантів послуги з різними цінами.
4. Ринок чистої конкуренції.

*Проблема визначення витрат на здійснення банківської послуги:*

відокремлення послуг одна від одної;

визначення нормативних витрат часу (розраховується за формулою):

$$ВЧ * ПП + ПВ + НВ = \text{витрати},$$

де ВЧ — витрати часу;

ПП — погодинна плата;

ПВ — прямі витрати;

НВ — накладні витрати.

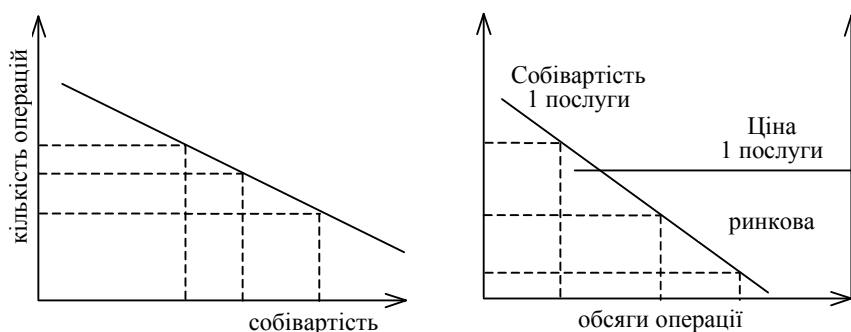


Рис. 9. Варіанти ефекту «досвіду»

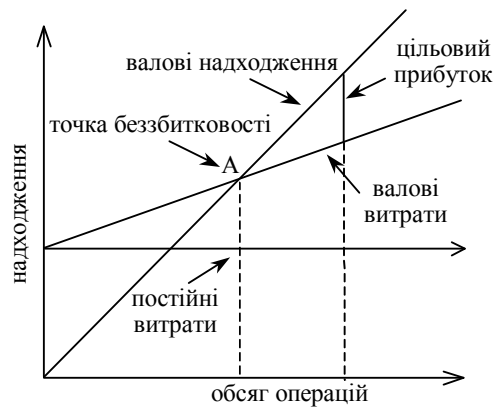


Рис. 10. Приклад планування цільового прибутку, що базується на аналізі беззбитковості

## Тема 5. Продаж (збут) банківських продуктів

Місце виробництва та місце споживання товару, як правило, не збігаються, тому одним із суттєвих питань маркетингової стратегії є проблема продажу (збуту) банківських продуктів.

Поняття «розподіл» об'єднує регулювання всіх виробничих заходів, які спрямовані на переміщення продукту у просторі та часі від місця виробництва до місця споживання.

Проблеми розподілу:

- вибір місця діяльності;
- вибір каналів збуту;
- фізичний розподіл.

### *Вибір місця діяльності*

«Купівельна спроможність регіону»

Закон Рейлі:

$$\frac{U_a}{U_b} = \frac{B_a}{B_b} \times \left| \frac{D_a}{D_b} \right|^n,$$

де  $U$  — оборот роздрібної торгівлі;

$B$  — чисельність населення;

$D$  — відстань від міст  $a, b$ ;

$n = 2$ .

**Law of Retail Gravitation** — визначає розподіл торговельного обороту на два міста з проміжного населеного пункту  $g$ .

Закон Конверсе:

$$\frac{U_a}{U_g} = \frac{B_a}{B_g} \times \left| \frac{2,5^2}{D_a} \right|,$$

де 2,5 — фактор купівельної мобільності (визначається емпірично).

Досить простий приклад оцінки місцезнаходження банку (див. табл.).

Найбільшу суму для порівняння має об'єкт В, який, відповідно, розташований у вигіднішому місці.

Більш складною є оцінка місцезнаходження відділення банку з урахуванням ціни землі. У розвинених країнах для цього використовуються так звані таблиці ситуаційних класів, які визначають частку вартості землі у вартості споруд, яка є змінною величиною і значною мірою залежить від місцезнаходження земельної

| Ознака                                                        | Оцінка   |             |           |            |            |
|---------------------------------------------------------------|----------|-------------|-----------|------------|------------|
|                                                               | Норма    | Вага ознаки | Місце     |            |            |
|                                                               |          |             | А         | В          | С          |
| 1. Відносна платоспроможність 1 жителя, грн.                  | 100      | 30 %        | 75 17 %   | 90 21 %    | 130 30 %   |
| 2. Кількість споживачів у зоні впливу, осіб                   | 5000     | 25 %        | 4000 10 % | 10000 25 % | 3000 7,5 % |
| 3. Потік перехожих за 1 годину, осіб                          | 500      | 15 %        | 500 15 %  | 300 9 %    | 400 12 %   |
| 4. Площа, м <sup>2</sup>                                      | мін. 500 | 5 %         | 500 1,5 % | 600 1,5 %  | 2000 5 %   |
| 5. Наявність стоянок, місць                                   | мін. 10  | 10 %        | 40 10 %   | 30 7,5 %   | 15 4 %     |
| 6. Громадський транспорт, хвилин пішки від найближчої зупинки | 3        | 15 %        | 3 15 %    | 5 9 %      | 20 3 %     |
| Сума для порівняння                                           | —        | 100 %       | 68,5 %    | 73 %       | 61,5 %     |

ділянки. Знехтувати фактором вартості землі можна тільки частково і лише за умови порівняння місць в одному районі. В умовах України цей фактор також має значення, але він менш досліджений. Для Києва таблиці ситуаційних класів іноді публікуються у відповідних

періодичних виданнях («Вісник УКРелс», 1999, № 13). Крім того, існують спеціальні методики, які дозволяють проводити експертну оцінку вартості землі населених пунктів.

### **Вибір каналів збуту**

Існують прямий і непрямий канали збуту (практично не використовується у банківській справі).

*Системи доставки:*

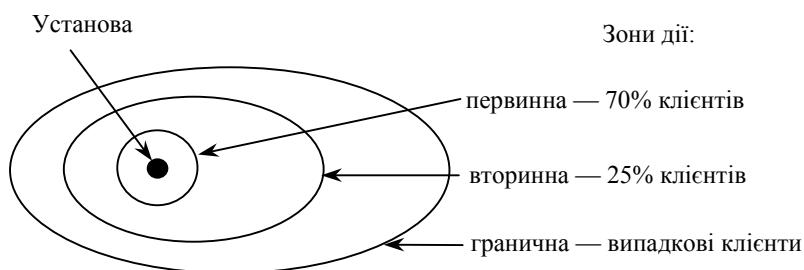
1. Універсальні відділення.
2. Спеціалізовані відділення —
  - ◆ кредитування;
  - ◆ вкладні операції;
  - ◆ нерухомість.
3. Повністю автоматизовані відділення —
  - ◆ операції по рахунках;
  - ◆ довідки про стан рахунків;
  - ◆ отримання готівки;
  - ◆ інформаційні та консультативні послуги.

*Недоліки:*

роздрібні клієнти;  
немає довіри автоматом.

4. Малочисельні відділення —
  - ◆ стаціонарні;
  - ◆ пересувні.
5. Автоматичні касові машини.
6. Фінансові супермаркети —  
на основі франчайзу небанківських інститутів.
7. Системи електронних платежів у пунктах продажу.
8. Системи, які базуються на картках.
9. «Розумні» термінали.
10. Банківські послуги на дому, телемаркетинг, Internet.

Місцерозташування банку формує так звані зони дії, в межах яких можна окреслити коло споживачів за ознакою випадковості обслуговування саме цим відділенням. Виявлення таких зон також важливе не тільки з позицій оцінки місцерозташування, але й з метою планування комунікацій.



Цінність зони можна визначити показником очікуваного річного споживання послуги (ОРСП), обчисленого на 1 клієнта:

$$ОРСП = ЧК \times \%K \times ОРСП_1,$$

де  $ЧК$  — чисельність клієнтів;

$\%K$  — процент клієнтів зони, які користуються послугою.

на 1 клієнта

Показник чисельності клієнтів вираховується за статистичними даними. Залежно від ситуації за основу розрахунку береться один з показників (для роздрібного ринку):

- щільність «нічного» населення;
- щільність «денного» населення (особи, які живуть і залишаються вдома, прийшли на роботу, прийшли для обслуговування, їздять транспортом та ін.).

### **Тема 6. Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок**

Зазвичай до комунікацій у маркетингу належать:

- реклама;
- підтримка збуту (стимулювання);

- пропаганда, робота з громадськістю (public relations);
- особистий продаж.

Піднесення значення комунікації зростає у разі, коли розвиток ринку та кон'юнктура досягають таких нижчезазначених ступенів:

- близькі до насичення ринку, попит на яких зводиться до заміни спожитого товару;
- проблеми у створенні нових продуктів;
- високі стандарти у виробництві продукту, що ускладнює диференціацію продуктів через якість чи ціну;
- необхідність економічного зростання і подолання прагнення до заощаджень та песимістичного ставлення до розвитку суспільства.

**Розробка стратегії комунікації** включає такі етапи:

- 1) виявлення цільової аудиторії;
- 2) визначення бажаної відповідної реакції;
- 3) вибір звернення;
- 4) вибір засобів поширення інформації;
- 5) вибір властивостей, які характеризують джерело звернення;
- 6) збір інформації, яка надходить за каналами зворотного зв'язку;
- 7) розробка бюджету стимулювання.

*Реклама* — засіб інформування про банк чи послуги, які він надає, комерційна пропаганда споживчих властивостей здійснюваних послуг для клієнтури і переваг діяльності банку, яка готує активного та потенційного клієнта до розширення ділових контактів з банком.

*Послідовність етапів розробки рекламних заходів:*

1. Встановлення цілей —
  - інформування;
  - нагадування;
  - умовляння.
2. Прийняття рішення про структуру, форму і стиль рекламного звернення —
  - структура у відповідності з вимогами AIDA;
  - форма (спосіб представлення):
    - свідчення на користь продукту;
    - «щира» реклама;
    - демонстраційна реклама;
    - створення гумористичної обстановки;
    - форма новин;
    - навчальна реклама;
    - підкреслення професіоналізму;
  - стиль звернення:
    - офіційно-діловий;
    - науковий;
    - науково-популярний;
    - публіцистичний;
    - літературний;
    - розмовний.
3. Планування засобів поширення —
  - періодична преса (газети, журнали):
  - варто звертати увагу на:
    - зміст матеріалів, які розміщуються;
    - читацьку аудиторію;
    - тираж;
    - періодичність видання;
    - затрати на рекламу для 1000 читачів:

$$B = \frac{ВПП \times 1000}{КЧ},$$

де  $B$  — вартість реклами на 1000 читачів,  $ВПП$  — вартість полоси реклами,  $КЧ$  — кількість читачів);

- кольори;
- радіо: інформування, нагадування —
- переваги: дешево, велика аудиторія, створення чуттєвих образів;

- недоліки: немає зорового ряду, вимагає вищого рівня професіоналізму;
- телебачення:
  - переваги: створення аудіовізуальних образів, масовість;
  - недоліки: висока вартість;
- кіно:
  - переваги: як у телебачення, але якість вища;
  - недоліки: немасовість кіно;
- рекламно-комерційна література (листівки, проспекти, буклети, брошури, каталоги, специфікації);
  - пряма поштова реклама;
  - зовнішня реклама та реклама на транспорті: інформування і нагадування;
  - ін. (наприклад, Internet).
- 4. Вибір методу розробки рекламного бюджету —
  - наявних коштів;
  - у процентах до депозитної бази;
  - «як у конкурентів»;
  - метод частки ринку;
  - метод на основі цілей і задач;
  - кількісні моделі;
  - інтегрований метод.
- 5. Оцінка ефективності реклами —
  - оцінка обраних засобів реклами;
  - оцінка якості виготовлення рекламного звернення:
    - прямий рейтинг;
    - портфельні тести (хто що згадав);
    - лабораторні тести.
- 6. Оцінка задуму та змісту звернення.

### **Стимулювання збуту:**

1. Розробка програми стимулювання збуту — елементи програми:
  - 1.1. встановлення цілей;
  - 1.2. вибір інструментів стимулювання:
    - споживачів —
      - розповсюдження зразків;
      - талони;
      - знижки з ціни;
      - купони;
      - експозиції;
      - демонстрації;
      - конкурси;
      - ігри;
      - лотереї;
    - системи збуту (торгівлі) —
      - надання спеціальних знижок;
      - надання рекламних знижок;
      - пропозиція сувенірів та інших подарунків;
      - торговельні конкурси дилерів;
    - персоналу банку —
      - грошові премії;
      - подарунки;
      - додаткові відпустки;
      - конкурси;
  - 1.3. визначення кола учасників;
  - 1.4. визначення інтенсивності заходів із стимулювання;
  - 1.5. рішення про засоби поширення інформації про стимулювання;
  - 1.6. визначення тривалості стимулювання;
  - 1.7. вибір часу проведення відповідних заходів;
  - 1.8. визначення бюджету стимулювання.
2. Тестування заходів із стимулювання збуту.
3. Здійснення програми стимулювання збуту.
4. Аналіз результатів стимулювання збуту.

**Пропаганда** (public relations, PR) — цілеспрямована діяльність банку з організації громадської думки.

*Елементами PR є:*

- налагодження зв'язків із засобами масової інформації;
- зв'язки з цільовими аудиторіями;
- відносини з установами державної влади та управління;
- створення фірмового стилю;
- благодійна діяльність, спонсорство;
- дослідження громадської думки.

*Етапи діяльності у сфері пропаганди:*

1. Встановлення цілей —
  - формування, зміцнення чи виправлення іміджу;
  - пропаганда продуктів;
  - забезпечення підтримки з боку громадських товариств.
2. Підготовка пропагандних звернень.
3. Вибір засобів поширення.
4. Безпосередньо пропаганда.
5. Аналіз результатів.

*Етапи особистого продажу:*

1. Підбір клієнта.
2. Підготовка до контакту з клієнтом.
3. Підхід до клієнта.
4. Представлення продукту (AIDA):
  - Attention (увага);
  - Interest (інтерес);
  - Desire (бажання);
  - Action (дія).
5. Подолання можливих заперечень.
6. Укладання угоди та оформлення операції.
7. Подальший контакт з клієнтом.

У зв'язку з підвищеною актуальністю питань комунікаційної політики банку вважаємо за доцільне викласти цей матеріал детальніше.

## **Комунікаційна політика банку**

### **Поняття комунікаційної політики банку**

Комунікаційна політика банку, будучи одним з інструментів маркетингу, набуває особливої актуальності в банківській сфері. Цей процес пов'язаний з цілим комплексом причин: загостренням конкурентних відносин, спричинених падінням прибутковості, зниженням місткості фінансового ринку, загальною втратою більшої частини банків іміджу внаслідок кризи банківської системи.

Розглянемо **послідовність формування комунікаційних рішень**.

*1. Аналіз комунікаційної ситуації банку:*

- аналіз макрофакторів зовнішнього середовища;
- аналіз внутрішніх і зовнішніх комунікацій банку.

Аналіз макрофакторів зовнішнього середовища:

- політичних, економічних, культурних, технологічних, соціальних та ін.;
- комунікацій між банками і державою;
- характеру правового поля і його впливу на бізнес-комунікації;
- характеру податкового поля;
- існуючої культури підприємництва.

Аналіз зовнішніх комунікацій банку:

- опис існуючої культури бізнес-комунікацій;
- відповідність комунікаційної політики генеральним цілям;
- основи позиції банку у зовнішньому середовищі (лобіювання, забезпеченість фінансовими ресурсами, авторитет, монополія, марка);
- динаміка корпоративного іміджу та його структура.

У ході аналізу зовнішніх комунікацій проводиться діагностика комерційних комунікацій, яка містить:

- характеристику основних комерційних елементів комунікаційного комплексу;
- ідентифікацію некомерційних комунікацій при просуванні продуктів;
- характеристику банківських продуктів банку, стадії життя і використання комунікаційних засобів при їх просуванні;
- визначення сервісного комплексу послуг банку;
- дистрибуцію банківських продуктів і цінову політику;
- позиціонування банку та опис марки банку;
- аналіз споживачів, їх потреб, мотивації при виборі банківського продукту;
- тип ринку і його динаміка (швидкозростаючий новий ринок);
- аналіз комунікацій з партнерами, посередниками.

Діагностика та аналіз некомерційних комунікацій повинен здійснюватися за такими напрямками:

- розгляд комунікацій, які пов'язані зі стратегічною місією і обумовлюють наявність таких бізнес-комунікацій, як меценатство і добродійність, а також відповідно позиціонування банку як соціального інституту;
- розгляд характеру лобіювання, його динаміку, взаємозалежність з комерційною діяльністю.

Діагностика та аналіз внутрішніх комунікацій банку має здійснюватися за такими напрямками:

- аналіз системи управління і стилю менеджменту;
- опис базових цінностей організаційної культури і виявлення міри їх прогресивності;
- аналіз співвідношення організаційної культури та організаційної структури;
- наявність в організаційній схемі структури, що відповідає за зовнішні комунікації (відділ маркетингу, відділ реклами та ін.);
- міра впливу керівників банку на комунікаційні рішення, в тому числі на розподіл комунікаційного бюджету;
- логіка формування витрат на комунікацію (за залишковим принципом, виходячи з цілей і задач стратегії маркетингу, вольове рішення керівництва, дії конкурентів);
- наявність традицій у галузі використання корпоративних комунікацій.

Після діагностики зовнішніх і внутрішніх комунікацій необхідно комплексно і системно визначити ключові проблеми комунікації і головні чинники, що впливають на зовнішні і внутрішні комунікації.

## *2. Визначення цілей.*

Цілі комерційних і некомерційних комунікацій на тактичному та оперативному рівнях повинні визначатися на основі генеральних цілей фінансово-банківської структури (виробничих, фінансових, соціальних, комерційних), стратегічної місії, культури і маркетингової політики.

Комунікаційні цілі мають складну структуру, оскільки, крім комерційних цілей, що визначаються на тактичному рівні відповідно до плану маркетингу, містять некомерційні цілі.

## *3. Визначення мішеней.*

Мішені бізнес-комунікацій повинні бути чітко визначені відповідно до тактичних цілей, які повинна реалізувати комунікаційна політика. Основні мішені, на які спрямована комунікаційна політика, — комерційні мішені, реальні і потенційні клієнти, ділові партнери, які є базовими для стратегічного і тактичного маркетингу.

Крім комерційних мішеней, необхідно чітко ідентифікувати некомерційні мішені.

## *4. Визначення сценарію розвитку бізнес-комунікацій.*

Цілі, мішені і чинники (ті, що впливають на комунікативний комплекс) повинні бути комплексно визначені на теперішній момент і відповідно до тенденцій у зовнішньому і внутрішньому середовищах. Необхідно виділити ключові елементи бізнес-комунікацій, які є пріоритетними і сильно впливають на стан внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

Враховуючи складність, динамічність і непередбачуваність зовнішнього середовища, необхідно розробити кілька сценаріїв розвитку комунікаційного комплексу, розрахованих на більш і менш сприятливий стан зовнішнього середовища.

У кожному варіанті сценарію має бути обґрунтована комбінація елементів бізнес-комунікацій з відповідною попередньою оцінкою засобів, необхідних для функціонування комунікаційного комплексу.

## *5. Комунікаційний план бізнес-комунікацій.*

Докладний комунікаційний план повинен включати програму по кожній бізнес-комунікації, використання якої передбачено в сценарії розвитку бізнес-комунікацій. Послідовність формування бізнес-комунікацій можна представити таким чином:

1. Генеральні стратегічні цілі.
2. Постановка стратегічних цілей комунікації.
3. Мішені.
4. Концепція.
5. Діагностика комунікаційної ситуації.
6. План бізнес-комунікацій.
7. Зміни.
8. Виділення ресурсів.
9. Реалізація комунікаційної політики.
10. Контроль.
11. Оцінка ефективності.

У рамках програми бізнес-комунікації повинні бути визначені відповідальні особи по виконанню комунікаційних заходів.

Для реалізації програми бізнес-комунікації можливий вибір між такими засобами бізнес-комунікацій, як реклама, спонсорство, просування послуг, прямий маркетинг, сервіс. Ці засоби можуть бути використані як для досягнення лідерства фінансово-банкнвської структури в діловому оточенні (сфера бізнесу), так і для просування банкнвських продуктів.

Механізм формування комерційної банкнвської реклами можна представити у вигляді такої послідовності:

#### *1. Постановка стратегічних цілей.*

Формування даної комунікації відбувається під впливом чинників, пов'язаних з розвитком марки, конкуренції і життя конкретних банкнвських продуктів.

Стратегічні цілі комерційної реклами у фінансово-банкнвській сфері полягають у створенні і просуванні сильної марки, на фоні якої здійснюється просування продуктів.

#### *2. Визначення стратегічних мішеней.*

Стратегічними мішенями даної комунікації можуть бути реальна і потенційна клієнтура, партнери по бізнесу, тобто комерційна мережа або бізнес-середовище.

Стосовно існуючої комерційної мережі здійснюватиметься інтенсивна рекламна політика, щодо потенційної клієнтури, яку бажають залучити за рахунок прямих конкурентів, — конкурентна рекламна політика, стосовно нових клієнтів, які ще не є споживачами банкнвських продуктів, — екстенсивна рекламна політика.

#### *3. Визначення творчої концепції.*

Комерційна реклама може бути класифікована на рекламу марки і рекламу продуктів. В основі творчої концепції комерційної реклами повинно бути позиціонування марки, яке визначається стратегічним маркетингом.

Реклама марки є довгостроковим і багатоступінчастим комунікативним процесом, який тісно пов'язаний з такою бізнес-комунікацією, як спонсорство. Стратегічна мета даної комунікації полягає в просуванні марки через оптимальне поєднання даних комунікацій для забезпечення синергетичного ефекту.

Реклама марки повинна бути розрахована на тривалий період. Її стратегічною метою є подати образ марки, тобто сформуванн стійке психологічне або символічне уявлення про марку, підкреслити її цінність і престижність.

Необхідний творчий підхід до менеджменту марки, в рамках якого необхідно продумати комплекс ідей, пов'язаних з її позиціонуванням, які будуть послідовно просуватися у зовнішнє середовище протягом тривалого періоду.

Фактично комерційна реклама марки є довгостроковою інвестицією, що забезпечує комплексне просування фінансово-банкнвської структури, і не тільки конкретного товару, а й усього комплексу банкнвських послуг.

Реклама марки тісно пов'язана з розвитком фінансово-банкнвської структури. У фазах виходу на ринок і зростання марки реклама марки буде особливо інтенсивною; у стадії зрілості, коли фінансово-банкнвська структура набула стійкого авторитету і комунікацій, її інтенсивність та обсяги знижуватимуться, якщо не буде існувати агресивна комунікаційна політика з боку конкурентів.

Товарна реклама, в основі якої лежить просування певного продукту споживачеві, тісно пов'язана з життям конкретних банкнвських продуктів і буде ефективною, якщо вона розвиватиметься на фоні інтенсивного розвитку марочної реклами, яка ставить своєю метою просувати не тільки весь комплекс банкнвських продуктів, але й комплекс комерційних комунікацій.

При просуванні конкретної послуги необхідно розробити рекламну кампанію, ключовою творчою ідеєю якої повинно бути позиціонування послуги та її імідж, відповідно до чого

визначатиметься зміст рекламного повідомлення та його передача суб'єктам комунікаційного процесу.

Цілі подібної рекламної кампанії полягатимуть у тому, щоб інформувати або підвищити рівень знання споживача про банківський продукт, дати образ продукту, тобто сформувати психологічне або символічне уявлення про продукт, і вплинути на суб'єкти комунікації таким чином, щоб змусити їх діяти — споживати продукт, що рекламується.

#### 4. Виділення ресурсів.

Реклама марки є довгостроковою комунікацією, в зв'язку з чим витрати мають бути розраховані на довгостроковий період і визначені стратегічним маркетингом.

#### 5. Програма реклами.

Програма реклами повинна містити:

- конкретні рекламні цілі;
- конкретні комунікаційні мішені;
- об'єкт просування (продукт, марка);
- повідомлення для суб'єктів даної комунікації, розроблені на основі творчої концепції;
- частоту їх впливу на цільову аудиторію, вибір комунікаційних каналів (концепцію засобів масової інформації, в якій визначені послідовність їх використання, необхідні матеріальні носії реклами (рекламні щити, листівки, листи і т. п.), прогнозування реакції у відповідь, підтримка з боку інших бізнес-комунікацій;
- визначення послідовності реалізації рекламних заходів у часі.

### **Комунікаційний процес і маркетингові рішення у банківських структурах**

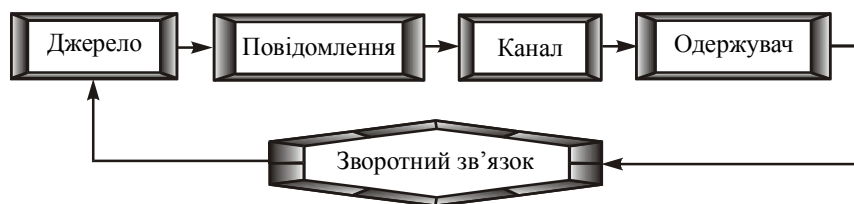
Комунікації виконують життєзабезпечувальну роль у банках. Усі банки пронизані мережею інформаційних каналів, які призначені для збору, аналізу та систематизації інформації про зовнішнє середовище, а також навпаки, для передачі оброблених повідомлень у зовнішнє середовище. Так, відповідний підрозділ банку повідомляє інформацію про певні чинники зовнішнього середовища, що впливають на кон'юнктуру — економічну, політичну, технологічну і т. д. Виявляються найбільш критичні, здатні ослабити конкурентоздатність організації, після чого банк конструктивно реагує на ці зовнішні сигнали.

Комунікація таким чином служить засобом включення банку у зовнішнє середовище, забезпечує їй необхідний рівень взаємодії з навколишнім простором, без спілкування з яким неможливо або взагалі безглуздо існування банку.

Комунікація являє собою процес, за допомогою якого відбувається обмін сигналами між передавачем повідомлення і приймачем із застосуванням системи кодування-декодування, з метою зміни рівня знань, установок, поведінки цього одержувача. Отже, комунікація є процесом передачі інформації, і ця інформація може впливати різним чином, залежно від конкретних характеристик даного процесу.

Процес комунікації можна розглядати за допомогою різних **комунікаційних моделей**.

Найбільш простою є *модель ДПКО* (Джерело — Повідомлення — Канал — Одержувач).



Поняття ефективної комунікації з точки зору відправника передбачає отримання інформації одержувачем і реакцію у відповідь згідно з прогнозом відправника. Для підвищення ефективності всієї системи комунікації необхідно зменшити перешкоди, що виникають у процесі комунікації, тобто враховувати індивідуально-особистісні, соціальні і культурні фільтри. Ці перешкоди можуть бути змінені за рахунок дублювання повідомлення, зміни самого повідомлення у разі необхідності, зменшення числа посередників у комунікативному процесі.

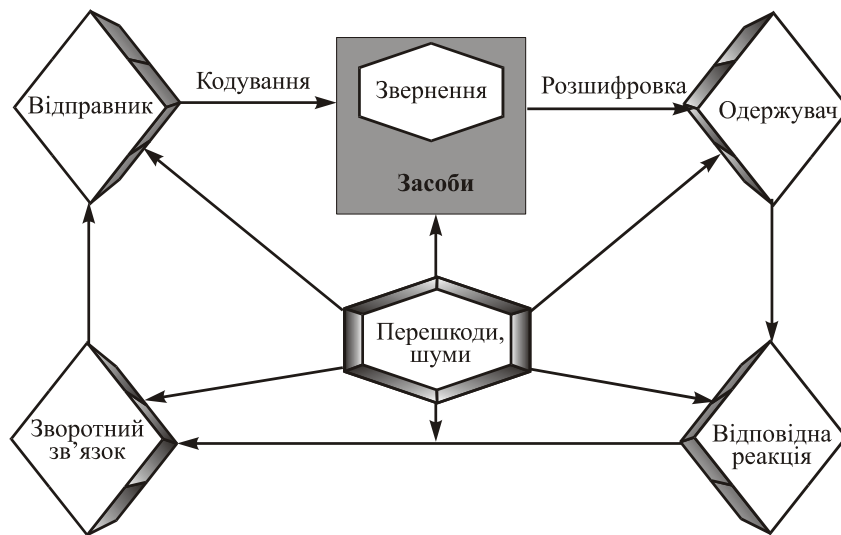


Рис. 11. Елементи процесу комунікації за Ф. Котлером

У моделі процесу комунікацій виділяють такі елементи:

- відправник (окрема особа або організація) — джерело повідомлення;
- кодування — процес перетворення ідей на символи, зображення, малюнки, форми, звуки, мову і т. п.;
- звернення — сукупність символів, що передаються відправником. Більшість звертань передається у вербальній, тобто словесній формі. Однак звертання може бути і невербальним (жести, міміка або графічне зображення);
- засоби поширення інформації — канали передачі, по яких сигнал передається від відправника до одержувача. До засобів масової інформації належать технічні засоби поширення інформації (друк, радіо, телебачення);
- розшифровка — процес, за допомогою якого одержувач приписує значення символам, що надійшли від відправника;
- одержувач — цільова аудиторія;
- реакція у відповідь — сукупність відгуків одержувача для ознайомлення із звертанням, яка призводить до зміни в поведінці одержувача. Існує три основних типи результатів комунікації:
  - а) зміни в знаннях одержувача;
  - б) зміна установок одержувача, тобто зміна відносно стійких уявлень індивідуума;
  - в) зміна поведінки одержувача звертання.

Ці три типи змін звичайно (але не завжди) відбуваються у вказаній вище послідовності, тобто зміни у знаннях передують зміні установок. У свою чергу, установка впливає на зміну поведінки; зворотний зв'язок — частина реакції у відповідь, яку одержувач доводить до відома відправника.

Зворотний зв'язок робить комунікацію динамічним двостороннім процесом. Позитивний зворотний зв'язок формує у відправника впевненість, що бажаний результат повідомлення досягнуто. Негативний зворотний зв'язок інформує відправника, що бажаний результат повідомлення досягнутий не був. З точки зору підвищення ефективності комунікації негативний зворотний зв'язок має більше практичне значення, ніж позитивний. Чим активніше використовується в комунікативному процесі зворотний зв'язок, тим він ефективніший. Перешкоди — поява у процесі комунікації незапланованих втручань середовища або спотворень, в результаті чого до одержувача надходить звернення, відмінне від того, що надсилав відправник.

Модель дозволяє також виявити ключові умови ефективної комунікації. Відзначимо серед них такі:

1. Цілі комунікації. Відправник повинен чітко знати, яких аудиторій він хоче досягнути і відгук якого типу отримати.
2. Підготовка звернення. Необхідно враховувати попередній досвід користувачів товару (послуги) і процедуру декодування повідомлень, якої дотримується цільова аудиторія.
3. Планування каналів. Відправник повинен передавати своє звернення каналами, які ефективно доводять його до цільової аудиторії.
4. Ефективність звернення. Відправник повинен по сигналах зворотного зв'язку оцінювати відгук цільової аудиторії на повідомлення, що передаються.

*Комунікація* — це не просто дія і реакція на неї, а взаємний обмін між двома або більш індивідуумами. Комунікація являє собою послідовний обмін повідомленнями, в якому кожне наступне повідомлення засноване на попередньому. У кожному наступному обміні ролі джерела та одержувача міняються.

Комунікації в банках пов'язані як з міжособистісними процесами, так і з соціально-організаційною структурою. Так, організаційна структура людської комунікації має передбачуваність та стійкість і тим самим сприяє виконанню адміністративних завдань. Звідси — відмінності комунікацій підлеглих і керівників від комунікацій між людьми з рівним статусом у банку.

Дослідження комунікаційних мереж у банку дає можливість проаналізувати цілісність системи, її взаємозв'язок із зовнішнім середовищем, сприйнятливість до нововведень.

Іншим підходом у галузі комунікацій є **маркетинговий підхід**, коли комунікації розглядаються вже стосовно просування товару в системі маркетингу. При цьому під просуванням розуміється будь-яка форма повідомлень, що використовуються фірмою для інформації, а під процесом комунікації в маркетинговому середовищі — сукупність активних суб'єктів і сил, які діють за межами фірми і впливають на можливості керівництва банку встановлювати і підтримувати ділові стосунки з клієнтами.

Маркетингове середовище банку складається з мікросередовища, що стосується безпосередньо самого банку та його можливостей по обслуговуванню клієнтури, тобто клієнтів, конкурентів, посередників і контактних аудиторій, а також макросередовища, тобто факторів, що мають вплив на мікросередовище (демографічних, економічних, природних, політичних і культурних).

У системі маркетингу як суб'єкт комунікаційного процесу виступає фірма. Можна виділити такі контактні аудиторії: фінансові кола, засоби масової комунікації, державні установи, громадські групи дій, місцеві контактні аудиторії, широка публіка і внутрішні контактні аудиторії.

Як ключові маркетингові комунікації (знані також як комплекс стимулювання) Ф. Котлер виділяє чотири основні засоби впливу: рекламу, стимулювання збуту, особистий продаж і пропаганду, які поширюють комерційно важливі відомості. Дані елементи маркетингових комунікацій можна розглядати як традиційні, оскільки вони концентруються на просуванні товарів споживачеві, активізації комерційної мережі та управлінні ринком.

Існує безліч засобів бізнес-комунікацій, кожен з яких унікальний за формою. У той же час більшість засобів бізнес-комунікацій універсальні за ступенем впливу на споживача банківських послуг, однак вони, як правило, спрямовані на конкретну цільову групу клієнтів і реалізують певну стратегію по формуванню іміджу.

Для визначення стратегії бізнес-комунікацій необхідно зібрати відомості про те, що думають про банк та його послуги в регіоні, де знаходяться його потенційні клієнти. Одна з форм збору відомостей — це анкетування або опитування. Запитання можуть бути різними за формою, але вони повинні забезпечити після обробки відповідей на них відносно об'єктивну оцінку ставлення до банку в регіоні, характеристики його роботи, надійності.

Дослідження клієнтів банку проводиться для того, щоб з'ясувати, де, коли і що підштовхнуло їх на вибір даної кредитної установи. Чи була це просто випадково почута новина про банк? Що привернуло увагу? Чи дійсно ті засоби бізнес-комунікацій, які використовує банк, сприяють виходу на потенційних клієнтів?

Велике значення мають грамотно складені запитання, відповіді на які дозволяють правильно вибрати засоби бізнес-комунікацій, які в даний період мають більший психологічний вплив на споживачів послуг і спонукатимуть у них мотивацію до дії. Визначення цих засобів після аналізу анкет дозволить значно скоротити витрати бюджету маркетингових служб банку.

Засоби бізнес-комунікацій можна розділити на чотири види:

- іменні;
- організаційні;
- поліграфічні;
- електронні.

*Основні засоби бізнес-комунікацій:*

1. Зв'язок з громадськістю:
  - а) прес-конференції;
  - б) презентації;
  - в) публічне підписання договорів.
2. Виставки.
3. Прес-релізи.
4. Дні відкритих дверей.

5. Інформаційні бюлетені банку.
6. Листи банку.
7. Пряма поштова розсилка.
8. Постери і реклама на різних носіях.
9. Акції, чеки, кредитні картки, що випускаються банком.
10. Конверти, бланки, візитні картки.
11. Телефонні довідники.
12. Друковані засоби масової інформації.
13. Сувеніри (сірники, ручки, олівці, брелоки, календарі, щорічники, папки і т. д.).
14. Театральні програми, буклети, плакати.
15. Телефон (довідкова служба).
16. Радіо.
17. Телебачення.
18. Електронна пошта.
19. Сторінки в Інтернеті.

Багато невеликих банків мають дещо обмежений бюджет маркетингу. Тому їм необхідно дуже ретельно вибирати засоби комунікації для досягнення планових результатів. Багато банків використовують організаційні засоби через їх відносно низьку вартість: зв'язки з громадськістю в формі прес-конференцій, особистих контактів, презентацій і т. д. *Зв'язки з громадськістю* спрямовані на встановлення доброзичливих і дружніх відносин з різними суб'єктами зовнішнього середовища: лідерами бізнесу і політики, представниками органів влади, клієнтами банку, ЗМІ. Витрати на зв'язки з громадськістю є довгостроковими вкладеннями, тому їх віддачу складно оцінити. Проте, ефект, що отримується, часто виявляється значно вищим, ніж витрати.

Сприятливі відносини з громадськістю можуть бути посилені через *інформаційні бюлетені банку*. Знайомлячи читачів з широким колом актуальних питань, банк посилює свій імідж і налагоджує сприятливі відносини з громадськістю. Банк отримує ефект від такого засобу комунікацій, як інформаційний бюлетень, якщо він буде максимально інформативним і прийнятним для читання як співробітниками банку, так і його клієнтами. Інформаційний бюлетень повинен сприяти корпоративній політиці у справі просування на ринок послуг банку та його дочірніх компаній. Безумовно, інтерес до інформаційного бюлетеня зростає, якщо на його сторінках з'являться виступи Президента банку, Голови правління або його заступників з інформацією про політику банку, клієнтів, нові послуги і т. д. Бюлетень дозволяє провести непрямі маркетингові дослідження шляхом організації рубрики «Запитання і відповіді». До інформаційних бюлетенів банку з цікавістю відносяться його клієнти, що дозволяє створювати нові можливості для розширення сфери бізнесу банку.

Серед організаційних засобів бізнес-комунікацій банку особливо можна виділити *презентації*. Не кажучи про корисність презентації при формуванні іміджу з точки зору представлення нової банківської послуги (наприклад, емітованої картки VISA або відкриття філії), велике значення мають особисті контакти або зустріч безпосередньо із запрошеними на презентацію впливовими лідерами регіону, де діє банк. Особисто спілкуючись, керівництво банку може детальніше, так би мовити з перших вуст дізнатися про основні тенденції розвитку регіону, політичний розклад сил на місцевому рівні і т. д., що важливо для прийняття банком стратегічних рішень. Особисті контакти дозволяють оперативніше виявити нових конкурентів або їх групу.

До важливих ділових контактів належать *особисті знайомства* керівництва банків з редакторами газет і журналів, а також керівниками радіостанцій і телеканалів. У ході таких зустрічей, зокрема, відбувається обмін інформацією про філософію газети (теле- або радіоканалу) і поточні, стратегічні завдання кредитної установи. Подібні зустрічі сприяють розвитку довірчих відносин з ЗМІ, що врешті-решт дозволяє у разі необхідності оперативно публікувати прес-релізи банку.

*Прес-релізи* серед організаційних засобів бізнес-комунікацій є найменш витратними. Якщо в банку відбувається яка-небудь значна подія, фахівці служби маркетингу готують текст прес-релізу і направляють його в ЗМІ. Прес-реліз, як правило, формує громадську думку і зміцнює імідж банку. Він починає працювати як засіб бізнес-комунікацій тоді, коли інформація, яку він несе, в тій або іншій формі буде опублікована або виражена в ЗМІ, розіслана електронною поштою.

Для цього, безумовно, крім особистих контактів керівництва банку з редакторами ЗМІ, необхідно, щоб прес-релізи готувалися по тих подіях у фінансовій сфері, які будуть цікаві цільовій аудиторії ЗМІ. Інтерес останніх до прес-релізу виникає тоді, коли в ньому констатується факт і немає коментарів. Тоді шанс на опублікування прес-релізу зростає. Шанси, що прес-реліз дасть віддачу, збільшаться, якщо у редакторів ЗМІ буде досить часу на його обробку.

Звичайно до прес-релізу пред'являються певні вимоги, зокрема основна думка прес-релізу повинна привернути першу увагу читача. Тому він має містити в основному факти і інформацію описового характеру, а саме:

- про що ця інформація;
- про кого (наприклад, про одного із співробітників, менеджера, члена ради, члена кредитного союзу і т. д.);
- де відбуваються події, що описуються, включаючи точну адресу;
- коли будуть відбуватися (час, місяць, дата, рік);
- чому і з якого приводу ця подія (наприклад, відкриття філіалу, ювілей, нова послуга, новий VIP-клієнт);
- програма проведення події.

Якщо до прес-релізу представити додатково фотографії, то шанси його публікації зростають.

Ефективність віддачі витрат, затрачених при підготовці прес-релізу та його публікації, різко зростає, якщо до події, про яку інформує прес-реліз, будуть підключені не тільки організаційні, але й іменні, електронні і поліграфічні засоби бізнес-комунікацій. Незважаючи на те, що до бюджету маркетингу банку доведеться включити додаткові кошти, тільки комплексне використання засобів бізнес-комунікацій дозволить перевершити конкурентів.

Розглянемо детальніше характер деяких поліграфічних та електронних засобів бізнес-комунікацій.

Якщо прес-релізи ЗМІ публікують зазвичай безкоштовно, то *реклама* ЗМІ являє собою значні витрати бюджету. Для цього банки не рідко укладають довгострокові договори на публікації в ЗМІ, розробляють медіа-плани. Звичайно банк має в своєму активі 3—5 постійних договорів із засобами масової інформації, які можуть здійснити ефект «дробовика» порівняно з тим, що пряма поштова розсилка має ефект «одиначного пострілу». Для того, щоб з'ясувати механізм використання ЗМІ, спочатку розглянемо їх переваги і недоліки.

Кажучи про переваги ЗМІ, необхідно зазначити, що вони досить гнучкі й оперативні. Повідомлення банку по радіо або на телебаченні можуть бути швидко відкориговані залежно від сезонних, політичних або інших чинників. Повідомлення в ЗМІ може носити вибіркового характер, якщо його помістити поряд з актуальним або скандальним матеріалом або врізати в телепрограму, читання або перегляду яких віддає перевагу конкретна аудиторія. Якщо порівнювати інформацію в ЗМІ з прямою поштовою розсилкою, то ЗМІ, як правило, подають її не особисто і тим самим надають свободу вибору для потенційного клієнта банку.

Серед недоліків ЗМІ необхідно відмітити те, що інформація в ЗМІ досить складна в абсолютному вимірюванні і не завжди може охопити потрібну аудиторію. Тобто вона дещо «розпорошена», особливо в зв'язку з сусідством конкурентів.

ЗМІ можуть бути використані для просування іміджу банку, але обмеження простору і рекламних площ стримують можливість подати детальнішу інформацію про банк і послуги, що надаються. Це звичайно більше стосується таких обмежених за часом засобів, як телебачення і радіо, де інформація для клієнтів через ЗМІ ефективніша, ніж особисті контакти. Однак тривалість життя цієї інформації відносно коротка, а численні повтори різко збільшують витрати на ЗМІ.

Враховуючи недоліки і достоїнства ЗМІ, необхідно пам'ятати, що успіх бізнес-комунікацій багато в чому залежить від форми *звернення* (тексту) до потенційного споживача банківських послуг. Звернення передусім повинно:

- приділяти максимальну увагу інтересам споживача;
- вказувати на те, що формування банківських послуг відбувається, виходячи з інтересів клієнтів;
- закріплювати розуміння необхідності вашої послуги для клієнта в його підсвідомості;
- надихати потенційного споживача послуги на дії;
- примушувати його прийти до банку скористатися наданою послугою.

При підготовці текстів для ЗМІ необхідно приділяти увагу всім компонентам звернення до клієнтів — від заголовка до дизайну.

У заголовках, як правило, вказується вигода для клієнтів при користуванні послугою банку. Іноді тут використовуються класичні цитати людей, яким довіряють більшість споживачів конкретної послуги банку, неординарні заголовки типу «раптово», «конкурент зломлений», «тільки у нас» і т. д.

Необхідно викликати емоції тих, до кого адресовано повідомлення. Основний текст повинен бути поданий у доброзичливій манері, щиро. Треба спробувати резюмувати думку, закладену в заголовку основного тексту, навести головні спонукальні причини роботи з банком, приклади взаємовигідних вкладень, намагатися чітко пояснити, які переваги отримує клієнт додатково при користуванні новою послугою банку.

Багато клієнтів не схильні вірити обіцянкам, але вони можуть зреагувати на слова, які звучатимуть аргументовано і в заголовку, і в основному тексті. Необхідно добитися того, щоб основний текст був привабливішим, зокрема зробити короткі абзаци, використати підзаголовки і прибрати технічні подробиці.

Велике значення для привабливості повідомлення має його оформлення, розташування і дизайн. Головне в повідомленні — зазначити назву, адресу, номер телефону. Назва банку повинна займати домінуюче положення в повідомленні.

Дієвість повідомлення, інформації, реклами банку в ЗМІ як засобів бізнес-комунікацій залежить не тільки від оперативності й характеру подачі матеріалу, але і його місця розташування в газеті або часу подачі матеріалу в ефірі.

*Місце розташування інформації* — один з вирішальних чинників системи візуальної передачі інформації і рекламних ідей. Прагнення привернути увагу до друкарських матеріалів настільки серйозне, що банки іноді прагнуть вмістити свої матеріали на обкладинках, щоб виключити той факт, що їх реклама не буде прочитана. Таке прагнення для банків коштує в 3—5 разів дорожче, ніж розміщення на інших сторінках. Велике значення має наявність вільного простору біля інформації банку, що є захистом проти реклам конкурентів або просто відволікаючих оголошень.

Інформаційний блок банку повинен містити один домінуючий елемент, наприклад логотип, який у компоновці з назвою банку і оголошенням створюватиме рекламний блок. Для створення рекламного блоку спочатку збирається необхідна інформація, зокрема розміри, заголовки, основний текст, підпис, ілюстрації і колірна гама. Потім розглядається проблема, що стоїть перед цією рекламою, зокрема, на якого читача вона розрахована. Наступний крок — вибір найбільш значущої ідеї реклами, на основі якої створюється кілька варіантів макета. Макети також можуть служити основою для подальшої роботи. Варіанти макета розглядаються фахівцями, які відбирають їх для детальнішого опрацювання дизайнерами.

Дизайнер прагне виділити головний елемент реклами — те, за що «чіпляється» око читача — споживача послуги, який буде домінуючим у рекламному блоці. Це можуть бути один великий елемент і заголовок.

Для подачі матеріалу в ЗМІ необхідно спробувати різні розміри блоків. Розташовувати в них інформацію слід у такому порядку, в якому відбувається рух ока при читанні. Існує велика кількість візуальних інструментів для спрямування погляду: стрілки, люди, які йдуть, дивляться в якому-небудь напрямі, серія послідовних малюнків, використання яких не потрібно нехтувати.

Затверджений варіант рекламного оголошення передається до ЗМІ.

Якщо газети, радіо, телебачення, як правило, орієнтовані на широку аудиторію, то маркетинговій службі банку відома цільова аудиторія потенційних клієнтів конкретної послуги. У цьому випадку банк використовує *пряму поштову розсилку* для комунікації з перспективними і теперішніми клієнтами. Цей тип друкарського засобу комунікацій добре підходить до будь-якої кредитної установи.

Як засіб бізнес-комунікацій пряма поштова розсилка володіє величезним потенціалом. Зупинимося на деяких її перевагах:

1. Пряму поштову розсилку можна пристосувати до досягнення конкретних цілей, зокрема забезпечити сезонний попит на банківські послуги (навесні кредити для купівлі машин або реконструкції будинків), потреби різних груп клієнтів (клієнти з незначними заощадженнями).

2. Поштова розсилка дуже гнучка. Беручи до уваги спектр поштових послуг, ви можете створити будь-який дизайн, обравши неординарні розмір, колір, формат, конверти та ін. Ви можете варіювати зміст основного тексту. Поштова розсилка дозволяє те, чого не забезпечать інші друкарські засоби.

3. Поштова розсилка особистого спрямування. Листи можуть бути персоніфіковані навіть при їх масовості. Вони дозволяють використати теплий, дружній тон. Від прямої поштової розсилки легко побачити віддачу, результат ваших прогнозувань з приводу реклами. Навіть відсутність реакції на поштову розсилку — це також результат для певного коригування своєї політики.

4. Пряма поштова розсилка може визначити віддачу вкладень у даний засіб бізнес-комунікацій.

Серед недоліків прямої поштової розсилки необхідно відмітити те, що деякі її одержувачі сприймуть пропозиції банку не більше як папірець для смітника. Особливо, якщо лист підготовлено формально або не точно обрано адресата. Питання вибору останнього — одне з найактуальніших. Тому приділимо цій проблемі більше уваги. Так, служби маркетингу банку можуть придбати список потенційних клієнтів у консалтингових фірм або скласти своїми силами, але в будь-якому випадку маркетологи повинні знати цільову аудиторію для даної послуги і перевірити експериментально або опитуванням перед тим, як розгорнути кампанію в повну силу.

Спробуємо визначити основні джерела, які дозволять скласти ефективні списки для використання у засобах бізнес-комунікацій. Серед таких джерел можна назвати:

- запитання клієнтам банку з проханням зазначити, на їх погляд, потенційних клієнтів банку — партнерів по бізнесу;
- записи заявок клієнтів про їх потребу в додаткових послугах;
- списки учасників різного роду виставок та експозицій, реєстраційні списки з ділових зустрічей і конференцій;
- імена і назви фірм, прочитаних у газетах, журналах, торгових виданнях, колонках новин і потім систематизованих службою маркетингу як потенційних користувачів тієї або іншої послуги, виходячи з теми в ЗМІ, де було згадане ім'я.

Гарним джерелом для банку може бути зібрана інформація:

- про фірми-спонсори заходів, що проводяться в регіоні;
- про фірми, що перебувають в різних асоціаціях.

При постановці стратегічної мети банку щодо збільшення числа своїх клієнтів за рахунок комерційних структур, що відкриваються, адреси для прямої розсилки даним кореспондентам, як правило, банк дізнається у:

- місцевих газетах (назви нових фірм);
- бланках вхідної кореспонденції;
- відповідних розділах у телефонних довідниках;
- списках випускників вузів, незалежних професійних працівників (адвокати, юристи, стоматологи і т. д.);
- списках податкових служб на дозвіл будівництва будинку, реєстрації нових юридичних осіб, списках, що отримали які-небудь ліцензії або по яких голосують, і т. д.

Зібрані з різних джерел імена перспективних клієнтів без їх відповідної обробки — це мертвий капітал. Вибір методу оптимізації списків залежить від того, як часто банк його використовує, і від обсягу інформації. Списки можуть бути оброблені різними методами, зокрема найпростіший — картотеки. Він не вимагає спеціального обладнання для переадресації, але при цьому дещо трудомісткий при кожному використанні. Інший, більш сучасний варіант — електронна переадресація.

Існує досить велика кількість високошвидкісних, автоматизованих, комп'ютеризованих пристроїв, програми яких забезпечують стандартну структурування, а саме:

- за географічним принципом: зберігання імен за областями, містами, районами, іменами потенційного клієнта банку;
- за алфавітом: структурування за особистим іменем клієнта незалежно від міста, в якому він знаходиться;
- за хронологією: залежно від стажу роботи клієнта на ринку;
- за фінансовими інтересами клієнта: структурування по інтересах і потребах у банківських послугах.

Використовуючи один або кілька методів вибірки потенційних клієнтів і склавши списки для розсилки, служби маркетингу можуть провести попередній розрахунок ефективності прямої поштової розсилки.

При визначенні ефективності необхідно врахувати всі витрати, пов'язані з підготовкою і обробкою листів, а саме:

- вартість збору і обробки адрес потенційних споживачів послуг;
- конверти;
- бланки;
- вартість друку адрес на конвертах і бланках;
- заповнення листів;
- вартість пересилки;
- вартість різних додатків;
- графічний дизайн;
- розгляд листів і заявок клієнтів і підготовка відповідей;
- інші витрати (зарплата, оплата енергії, робочі місця і т. д.).

Дещо специфічним є використання такого електронного засобу бізнес-комунікацій, як радіо.

*Радіо* — це ефективний засіб, який може бути орієнтований на ринок споживачів банківських послуг. Через певні програми банки можуть формувати власний імідж і виходити на своїх потенційних клієнтів. Велику увагу потрібно приділити часу виходу в ефір і тематиці програм, в яких звучатимуть повідомлення про банк.

Існують такі переваги у використанні радіо:

- теоретично в кожній квартирі є радіоприймач (тільки 3 % квартир не обладнані радіотрансляційною мережею);

- приблизно 80 % автомобілів обладнані радіоприймачами;
- 70—80 % людей охоплюються радіомовленням щодня;
- молоді люди від 18 до 25 років слухають радіо приблизно 2—3 години на день;
- вибірковість радіомовлення може бути спрямована практично на будь-який ринок;
- відносно низька вартість радіоефіру.

Одним з основних недоліків радіо є те, що воно не може ввести в дію візуальну передачу інформації, однак це, з іншого боку, сприяє тому, що слухач домислює образ рекламованого банку або послуги.

Радіо в ряді випадків дозволяє орієнтувати рекламу банку на конкретну цільову аудиторію. Радіостанції в основному можуть визначити зразковий портрет свого слухача, який містить вік, стать, рівень прибутку і професійну орієнтацію.

Важливим моментом у досягненні цілей бізнес-комунікацій за допомогою радіо є якість виробництва радіозвернення, під час якого треба сформулювати основні вимоги до інформації, яку необхідно донести до слухача. Передусім ці повідомлення мають бути простими, не переобтяженими кількома повідомленнями (темами), тривалістю 30—60 секунд. Текст звертання повинен, як правило, супроводжуватися музикою. Необхідно прагнути до того, щоб слова створювали образи, сприяючи мотивації до конкретних дій. Назва банку повинна звучати неодноразово, так само, як і інформація про те, де розташований банк, та контактні телефони. При повідомленні треба використовувати звукові сигнали для ілюстрації повідомлення. Важливим моментом може служити музичний сигнал рекламного ролика банку. Роль музичного супроводу приблизно тотожна ролі логотипа при друку. Тому при частому використанні в ефірі одного музичного фрагмента створюється певне впізнавання.

Засоби бізнес-комунікацій приносять більший ефект, коли вони застосовуються комплексно при вирішенні однієї цільової задачі. Ефект також зростає, коли при підготовці і практичному використанні засобів комунікації беруть участь професіонали, зокрема фахівці дослідницьких фірм і рекламних агентств.

З метою ефективнішого ведення справ рекламні агентства можуть бути корисними для деяких кредитних установ, особливо великих громадських кредитних спілок. Можна побудувати відносини з рекламним агентством на постійній або проектній основі. Це виявиться кращим для невеликих кредитних установ. Якщо укладається контракт з рекламним агентством, цю суму слід обов'язково внести до бюджету.

Дослідницькі фірми і рекламні агентства можуть бути корисними в кількох випадках. По-перше, вони можуть провести дослідження ринку, створювати програми рекламних кампаній банку, розвивати їх і розміщувати в ЗМІ. По-друге, на основі попередніх маркетингових досліджень вони можуть підготувати для банку програму підвищення іміджу і просування окремих послуг або програму протидії конкурентам. До того ж, спеціалізовані структури можуть створювати, розвивати і підтримувати засоби бізнес-комунікацій банку у всіх сферах. При використанні дослідницьких фірм і рекламних агентств фахівці маркетингових служб можуть скористатися поглядом сторонніх організацій при розробці рекламних кампаній. Досвід роботи даних структур з підприємствами кредитної сфери дозволяє використовувати його для ефективної боротьби з конкурентами.

Необхідно також зазначити, що витрати на договірні відносини зі спеціалізованими службами менші, ніж на організацію аналогічної служби всередині банку в зв'язку з високими накладними витратами (дослідницькі і рекламні фірми отримують економію і надають знижки за рахунок розмірів своєї діяльності). За виконану роботу рекламні агентства отримують винагороду у вигляді виплат і комісійних від залучення того рекламного засобу, де розміщена реклама.

Вибираючи рекламне агентство, важливо знати, чи мало воно досвід роботи з кредитними установами (бажано не менше 2—3 років), які рекомендації або яка практика роботи агентства схиляють банк до укладання договору з ним. Важливо знати, наскільки погляди на проблему іміджу банку співробітників агентства збігаються з поглядами маркетологів банку. Технічна оснащеність агентства також відіграє не останню роль, оскільки дозволяє більш оперативно і на сучасному рівні провести роботи у відповідності з технічним завданням банку.

При розробці рекламної кампанії банк і рекламне агентство повинні прийти до єдиної думки по таких пунктах:

- цілі реклами;
- цільова аудиторія;
- використання засобів бізнес-комунікацій;
- виробничі витрати.

Крім того, необхідно визначити вимоги до замовника для забезпечення виконання технічного завдання.

## **Становлення і розвиток бізнес-комунікацій комерційних банків**

Фінансово-банківська сфера відрізняється високою динамічністю процесів і швидкістю обороту капіталу, підвищеною чутливістю до модифікацій у зовнішньому середовищі і ринковій кон'юктурі, що обумовлено наявністю підвищеного ризику у даній сфері бізнесу.

У банківській справі комунікації являють собою завершальний етап у формуванні складної ринкової інфраструктури, якому передують довгий період розвитку бізнес-комунікацій в торгівлі, сільському господарстві, промисловості. Банки як економічні агенти в процесі своєї діяльності акумулюють та оперують фінансовими коштами багатьох учасників бізнес-комунікацій, створюючи потужне інформаційне поле.

Банківські структури виступають як ініціатори створення фінансово-промислових або фінансових груп і конгломератів. Внаслідок цього процесу відбуваються посилення взаємозалежності,

взаємопроникнення і концентрація банківського, промислового і страхового капіталів. Наприклад, проходить формування корпоративного іміджу і просування його в зовнішнє середовище. Синергетичний ефект створюється за рахунок загальної інформаційної бази і наявності структури, яка координує функціонування групи, дозволяє підвищити ефективність її функціонування в зовнішньому середовищі.

Розглянемо специфіку комунікаційної політики з точки зору комплексу банківського маркетингу. Очевидно, що співвідношення елементів такого комплексу має у фінансово-банківській сфері свої особливості. Фінансово-банківські структури та банки виробляють специфічний товар у вигляді послуг, що не мають натурально-речового виразу. Банківські послуги стандартні для масового споживача, їх гама однакова, що в умовах розвиненої ринкової економіки передбачає створення потужної дистрибуторської мережі. Очевидно, що такі елементи комплексу маркетингу, як ціна і розподіл, не відіграють значної ролі в комплексі банківського маркетингу при просуванні масових послуг населенню. У даному разі можна говорити, що провідними і найбільш складними за динамікою формування і розвитком елементами у комплексі маркетингу для фінансово-банківських структур будуть сама послуга і комунікації.

Розглянемо специфіку та особливості розвитку банківської комунікаційної політики в рамках моделі «послуга — марка — споживачі — банк», що є базовою при діагностиці і плануванні стратегічних комунікацій. Банківські установи можуть працювати на споживчому ринку (ринку фізичних осіб), де споживачами виступає населення, на корпоративному ринку, де споживачами є корпорації, які придбавають послуги для забезпечення виробничо-господарської діяльності, а також банки, державні і муніципальні установи; на ринку проміжних продавців і на міжнародному ринку. Оцінюючи ринки, на яких працюють фінансово-банківські структури, слід відзначити, що основні мішені комунікації визначають специфіку просування банківських послуг. Банківські послуги, що впроваджуються на ринок для населення, задовольняють не тільки економічні, але й соціальні потреби, що відповідним чином впливає на комунікаційну політику, яка повинна бути постійно включеною в соціальні комунікації, охоплювати масові аудиторії через події, що максимально висвітлюються ЗМІ.

При просуванні банківських послуг, розрахованих на населення, використовується предметна комунікація на фоні символічної комунікації, спрямованої на створення іміджу не тільки банку, але й конкретних банківських послуг. Комунікаційна політика банку, цільовим сегментом якого є населення, повинна бути постійно направлена на створення іміджу для широкої публіки, яка не має чіткого уявлення про конкретні економічні показники діяльності, що характеризують банк, а тому використовує скоріше емоційні мотиви, ніж раціональні. Таким чином, специфіка населення як цільового сегмента фінансово-банківських структур визначає паралельний розвиток комунікації послуг і комунікації іміджу.

Враховуючи неречовий характер банківських послуг, можна говорити, що комунікація послуг у фінансово-банківській сфері здійснюватиметься водночас з комунікацією марки. Особливо сильно ця взаємодія виявлятиметься при просуванні масових банківських послуг. Слід відзначити, що в фінансово-банківській сфері марка має свою специфіку, бо створює сприятливі умови для просування реальних і нових банківських послуг, торкаючись реальних і потенційних споживачів (як населення, так і організацій), фінансових кіл, партнерів, акціонерів, тобто ділове оточення. Марка в банківській сфері виступає як нематеріальний актив, що впливає на більшість учасників бізнес-комунікацій. Цілком очевидно, що графічне зображення марки банку (якщо назва банку відсутня) практично нічого не говорить ні клієнтам банку, ні діловому оточенню, ні тим більш широкій публіці. Можна констатувати, що зона марки і назва банку в фінансово-банківській сфері перетинаються, таким чином назва банку частково виконує функцію марки, якщо йдеться про комерційну комунікацію.

Фірмова і фінансова комунікації є для банку обов'язковими, бо фінансове та інституційне оточення характеризується великою чутливістю до іміджу і здатне реально впливати на діяльність даних структур.

Оцінюючи комунікаційну політику банків з позиції глобальної моделі «послуга — марка — споживач — банк», можна відзначити, що для банків необхідно розвивати всі режими комунікації.

На розвиток комунікаційної політики банку впливають також фактори зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Розглянемо складові цих факторів.

*Загальні фактори:*

- політичні, економічні, соціальні, культурні, технологічні макрофактори, які впливають на зміну зовнішнього середовища банку;

- державна політика щодо банків;
- правове поле.

*Комерційні фактори:*

- конкурентна позиція і динаміка ринкової частки;
- характер конкуренції на ринку і використання конкурентами комерційних засобів;
- параметри ринку, динаміка і перспективи його розвитку;
- якість реалізації стратегії маркетингу;
- позиціонування банку і сила марки банку;
- спеціалізація і клієнтура;
- продукти, динаміка просування на ринку в зв'язку з їх життям;
- дистрибуція продуктів на ринку (локальний, регіональний, національний, міжнародний характер);
- вплив сервісу на вибір банку та його продуктів;
- стійкість комунікації з партнерами, посередниками;
- вплив споживачів, їхніх потреб, мотивацій і очікувань.

*Фактори, пов'язані з інтеграційними процесами:*

- входження банку до фінансово-промислової групи, фінансових груп і т. ін.;
- інтеграція банківського капіталу з промисловим і страховим капіталом;
- банківські альянси;
- ступінь інтеграції в світову банківську систему.

*Внутрішні фактори:*

- організаційна культура банку та якість розвитку внутрішніх комунікацій;
- ефективність системи управління й оперативність реакції на зміни в зовнішньому середовищі;
- історія, лідери, персонал;
- фаза розвитку банку (стадія народження, зростання, зрілості, занепаду);
- якість маркетингової стратегії банку;
- особиста мотивація і пріоритети керівників банку у процесі прийняття комунікативних рішень;
- характер і повноваження комунікативної структури, яка відповідає за зовнішні комунікації;
- фінансові можливості.

*Інституціональні фактори:*

- наявність місії і соціальних цілей комунікації;
- ступінь наближеності до владних структур, що дозволить лобіювати інтереси і забезпечувати банк дешевими ресурсами;
- характер відносин банків і ЗМІ.

Слід враховувати, що фактори, які впливають на комунікаційний комплекс, взаємопов'язані між собою і в конкретний момент часу цей вплив може бути зовсім різний. В умовах стабільного зовнішнього середовища на комунікаційний комплекс банку основний вплив виявлятимуть конкурентні фактори та фактори, пов'язані з життєвим циклом банківських послуг. Банківська реклама тісно поєднана з життєвим циклом банківських послуг, що в фінансово-банківській сфері має свою специфіку. Тут існують послуги, життя яких обмежено через різні причини, серед яких є технологічні, а також причини, пов'язані з появою послуги, що веде до зниження іміджу. Отже, життєвий цикл банківських послуг може мати найрізноманітніше графічне відображення, особливо в умовах нестабільності, коли можливі різкі коливання попиту і пропозиції. У стабільних умовах зовнішнього середовища і при стабільному фінансовому стані банку життєвий цикл послуги може відповідати класичній стадії введення, зростання, зрілості, а наступ класичної стадії спаду залежатиме від ступеня стійкості банківських послуг до змін у зовнішньому середовищі.

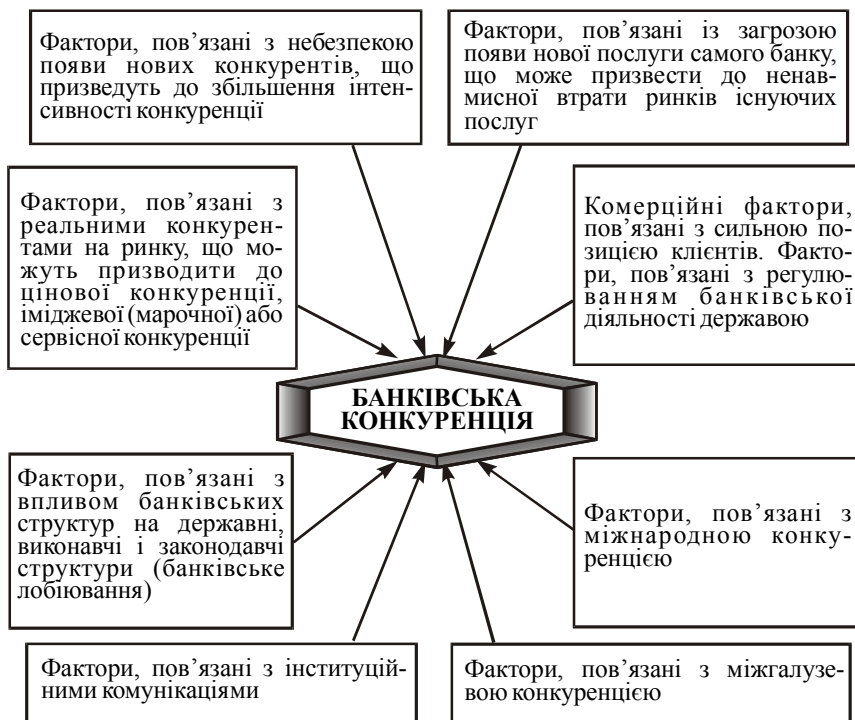


Рис. 12. Фактори, що визначають банківську конкуренцію

Окрім етапу життєвого циклу банківських послуг, на формування реклами сильний вплив мають конкурентні фактори, внаслідок чого банківська реклама буде переслідувати не тільки кількісні, але й якісні цілі.

Існують різноманітні методи ідентифікації конкуренції, які можна поділити на ті, що орієнтуються на конкуренцію, і ті, що орієнтуються на споживача. При використанні методів, що орієнтуються на споживача, намагаються порівняти свою фінансово-банківську структуру з конкурентами через існуючі потреби клієнта і критерії, що визначають вибір клієнта. Таким чином, дані засоби досліджують конкуренцію з точки зору якісних показників і є стратегічними.

Для ефективного управління поточним процесом необхідно ідентифікувати ключові елементи комунікаційної політики.

Як інструменти комунікаційного комплексу, який забезпечує синергетичний вплив на зовнішнє середовище, слід виділити:

- організаційну культуру;
- рекламу;
- спонсорство;
- меценатство і благодійність;
- лобіювання;
- пабліситі;
- стимулювання збуту;
- прямий маркетинг;
- сервіс.

Різнорозмірність даних спричиняє необхідність комплексного і системного впливу на зовнішнє середовище з урахуванням того фактора, що в сучасних умовах пріоритетним є не процес пристосування до зовнішнього середовища, а процес впливу на середовище та управління подіями.

Використання таких інструментів, як лобіювання і благодійність, що є тенденцією до самоорганізації, при значному сумарному ефекті призводить до позитивних структурних змін впливу на макросередовище.

Будь-яка фінансово-банківська структура, являючись цілеспрямованою системою, повинна швидко дізнаватися про всі зміни середовища, розуміти їх значення і вибирати найкращу відповідну реакцію, що сприятиме досягненню мети.

Ефект комунікації залежить не стільки від сили впливу на комунікативну мішень, а від того, наскільки комунікативне повідомлення охоплює наявні мотиви об'єкта комунікації, тобто чим вище спонукальна сила мотивів, тим вищим є резонанс та ефект. PR зумовлений все зростаючим фактором впливу некомерційного оточення на результати бізнесу.

Перелічені інструменти комунікативної моделі мають різноманітні цілі і призначення з точки зору впливу на об'єкти комунікацій.

Таблиця 14

**ЦІЛІ ВПЛИВУ І ПРИЗНАЧЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ КОМУНІКАТИВНОЇ МОДЕЛІ**

| Елементи комунікаційного комплексу | Мета впливу даного інструмента на об'єкт комунікації                                                                                                                                                                               | Призначення                                                                                              |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Організаційна культура             | Забезпечення синергетичного впливу при застосуванні маркетингового інструментарію та елементів комунікаційного комплексу; формування довгострокових та ефективних комунікацій                                                      | Забезпечення ефективності, адаптації і життєздатності банку, якісного розвитку, мотивації, згуртованість |
| Комерційна реклама                 | Інформування про банк та його послуги; створення образу марки і послуги; підвищення попиту на послуги даного банку                                                                                                                 | Просування банківських послуг, марки, просування самого банку в комерційному середовищі                  |
| Прямий маркетинг                   | Формування первісних комунікацій з клієнтами; створення постійних персоніфікованих комунікацій з клієнтами на основі відстеження динаміки споживання послуг, їх комерційного стану і надання їм послуг, виходячи з поточних потреб | Просування банківських продуктів                                                                         |
| Паблік рілейшенз (PR)              | Інформування про банк, пропаганда успіхів банку; розуміння діяльності банку, симпатія і сприяння банку; формування сприятливої громадської думки                                                                                   | Просування банку як соціального інституту та економічного агента                                         |
| Пабліситі                          | Інформування про діяльність банку та його продукти; формування сприятливої громадської думки                                                                                                                                       | Просування банку в комерційному і некомерційному середовищах                                             |
| Лобіювання                         | Створення сприятливих умов для бізнесу і конкурентних переваг                                                                                                                                                                      | Просування банку в некомерційному середовищі                                                             |

Закінчення табл. 14

| Елементи комунікаційного комплексу | Мета впливу даного інструмента на об'єкт комунікації                                                                                                                                                 | Призначення                                                                                                 |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Спонсорство                        | Створення образу марки і підвищення її престижу, авторитету, інформування про банк (реклама імені) та його послуги; підтримка рекламної кампанії; активізація комерційної та інституціональної мереж | Просування банку, марки і послуг у комерційному середовищі                                                  |
| Меценатство і благодійність        | Реалізація соціальної місії; формування сприятливої громадської думки                                                                                                                                | Просування банку як соціального інституту в некомерційному середовищі                                       |
| Стимулювання збуту                 | Зростання динаміки продажу послуг, відомих споживачу                                                                                                                                                 | Просування банківських послуг                                                                               |
| Сервіс                             | Формування сервісного оточення клієнта на основі персоніфікованого підходу, здатного забезпечити довгострокові комунікації                                                                           | Просування послуг, що забезпечує якісне просування банку в комерційному середовищі і створення конкурентних |

|  |  |         |
|--|--|---------|
|  |  | переваг |
|--|--|---------|

Розглянемо інструменти комунікаційного комплексу з урахуванням переваг і недоліків кожного з них.

**Організаційна культура** відіграє роль, яка є визначальною для отримання позитивних результатів при досягненні ефективності функціонування будь-якої організації, і виступає стрижнем комунікативних процесів як усередині організації, так і у відносинах із зовнішнім середовищем.

Зважаючи на сильну розгалуженість бізнес-комунікацій, фінансово-банківські структури повинні володіти високим ступенем адаптації до умов зовнішнього середовища та їх змін, тому організаційна культура як засіб координації комунікативних процесів має для банків першорядне значення.

Будь-яка організація являє собою колектив індивідуумів, що об'єдналися для досягнення спільної мети, якої не можна добитися наодинці. Культура організації буде відображатися в поставлених цілях, визначенні пріоритетних засобів їх досягнення, мотивації персоналу для досягнення мети.

Організаційна культура являє собою універсальний інструмент, що дозволяє адаптуватися до змін середовища та обирати найкращу відповідну реакцію при прийнятті рішення як на рівні керівництва, так і окремого індивідуума, виходячи із загальної мети.

Організаційна культура забезпечує життєздатність структури, визначає процес її розвитку, еволюцію і зростання, програмує динаміку її просування у часі. У межах організаційної культури банки можуть бути орієнтовані на минулий досвід і на цій основі прогнозувати майбутнє. Організації, що орієнтуються на майбутнє, будуватимуть свою нинішню діяльність, виходячи з тенденцій новизни, активно інтегруючи нововведення, що дозволяє їм швидко розвиватися і перебудовуватися. Проте без минулого досвіду ризик нововведень може бути різко збільшений.

Людський фактор дедалі більше впливає на результати бізнесу, а організаційна культура дозволяє контролювати процеси комунікації на всіх рівнях, якщо члени організації в своїй діяльності керуються єдиною системою цінностей. Чим вище ступінь спорідненості особистої та організаційної культури, тим вище ефективність банку у зовнішньому середовищі.

Організаційна культура є домінуючим елементом щодо всієї комунікаційної політики, що забезпечує стратегічний успіх у зовнішньому середовищі.

**Реклама** являє собою складний засіб комунікації. Процес розвитку реклами багато в чому залежить від реакції одержувачів рекламного повідомлення, оскільки реклама — це форма комунікації, яка спрямована на значну кількість респондентів і може викликати ланцюгову реакцію. Ця реакція стосується всієї комерційної мережі банків, його клієнтів, а також конкурентів. Отже, реклама має мультиплікаційний ефект впливу як на економіку, так і на суспільство, і ефект цього впливу залежить від професіоналізму працівників банку.

Процес рекламної комунікації у фінансово-банківській сфері — це ступінчастий процес, що будується за класичним ланцюгом: увага — інтерес — бажання — дія. Щоб реклама зумовила необхідну дію з боку об'єктів комунікації, рекламне повідомлення повинно представити інформацію про послугу і суб'єкта комунікації, створити символічний образ марці і товару.

Банківську рекламу слід розглядати як комерційну (товарну і марочну) і некомерційну (інституційну і фірмову). У фінансово-банківській сфері реклама конкретних послуг здійснюється на фоні домінування реклами марки банку, що характерно для сфери послуг. Марочна і товарна реклама мають різну динаміку розвитку. Життя товарної реклами залежить від життя конкретної банківської послуги. Марочна реклама має більш складну динаміку, оскільки вона просуває банківські послуги за рахунок просування марки, отже, вона повинна враховувати динаміку просування всіх банківських послуг. Крім того, марочна реклама банків розвивається під сильним впливом конкурентних факторів.

Порівнюючи існування в часі комерційної і некомерційної реклами, можна відзначити, що комерційна реклама базується на стратегії маркетингу банку і включається в дію, коли необхідно впливати на споживачів банківських послуг. Динаміка розвитку некомерційної реклами, що охоплює все суспільство, має складний характер. Некомерційна реклама безпосередньо не зв'язана з просуванням банківських послуг на ринку, вона створює банку імідж солідного економічного інституту.

Порівняно з іншими засобами комунікації реклама має такі переваги:

- реклама здатна інформувати про нові послуги банку масову аудиторію і породжувати масовий попит, а також стимулювати збут на вже відому споживачу послугу. Універсальність реклами полягає в тому, що вона може охопити будь-який географічно розкиданий ринок;
- рекламодавець має можливість контролювати основні параметри повідомлення, тобто його зміст, оформлення, час, а також частоту його впливу на аудиторію;

- реклама здатна створити сприятливий образ як банківській послугі, так і самому банку не тільки у споживачів, але й у всього суспільства.

Серед недоліків реклами можна виокремити такі:

- неперсоніфікований і знеособлений підхід знижує ефективність комунікаційного процесу, оскільки реклама не враховує індивідуально-психологічні особливості об'єктів комунікації;
- реклама як засіб комунікації являє собою в основному монолог, що знижує ефективність комунікаційного процесу;
- для одержання адекватної реакції рекламне повідомлення повинно неодноразово впливати на аудиторію;
- складність створення рекламного повідомлення, яке повинно викликати необхідну реакцію з боку цільової аудиторії;
- складність оцінки економічної ефективності і планування рекламної кампанії;
- надлишок рекламної продукції на ринку призводить до зниження бар'єра сприйняття повідомлення одержувачем, що знижує ефективність впливу реклами.

**Паблік рілейшнз (PR)** — це одна з функцій управління, що сприяє встановленню і підтриманню спілкування, взаєморозумінню, прихильності і співробітництва між банком і громадськістю. PR включає в себе вирішення різноманітних проблем, проте насамперед:

- 1) забезпечує керівництво банку інформацією про громадську думку і надає йому допомогу в виробленні відповідних заходів;
- 2) підтримує керівництво банку в стані готовності до різноманітних перемін шляхом прогнозування тенденцій.

Для фінансово-банківських структур PR є системою управління комунікативними потоками між банком та його оточенням, що складають здебільшого некомерційні мішені.

В економічній літературі часто плутаються такі поняття, як реклама і PR. Причина цього явища — еволюція комплексу внутрішніх і зовнішніх комунікацій, в тому числі розвиток некомерційної реклами. Враховуючи складність динаміки цього процесу, некомерційну рекламу слід розглядати як частину сфери PR.

Основні відмінності PR від комерційної реклами можна сформулювати таким чином:

1. *Різна структура і мета звернення.* У рекламному зверненні першорядне значення приділяється товару, його властивостям, марці, а споживачу безпосередньо пропонується купити цей товар. На відміну від рекламного звернення PR притаманна техніка комунікації через подію, яка збігається багато в чому з канонами журналістики, коли цій події приділяється максимум суспільної уваги, а товар, назва фірми, марка можуть фігурувати лише в зв'язку з цією подією. Отже, PR до продажу банківської послуги нерідко має безпосереднє відношення.

2. *Різні погляди.* Комерційна реклама жорстко залежить від динаміки просування банківських послуг, тобто її дійовість зумовлена товарною політикою і носить тимчасовий характер. Мішенню комерційної реклами є реальні і потенційні споживачі, в той же час мішенню PR можуть бути найрізноманітніші аудиторії. Таким чином, можна констатувати, що комерційна реклама є підсистемним елементом у комерційній політиці банку, тоді як PR можна розглядати як системоутворюючий елемент.

3. *Різна мотивація.* Комерційна реклама орієнтована на створення комунікацій зі споживачем, тоді як PR — на створення довгострокових соціальних зв'язків з будь-якими аудиторіями. Реклама працює зі споживачькими мотивами поведінки покупців, PR — з усім сектором громадської думки.

4. *Різний часовий період впливу.* Комерційна реклама розрахована на відповідну реакцію споживачів у короткостроковому періоді, некомерційна реклама як частина PR — на довгостроковий період.

5. *Різний аспект реклами.* Реклама — це економічний аспект, а PR — соціальний, політичний і культурний аспект.

6. *Відмінність у зворотній реакції споживачів.* Реклама припускає постійний зворотний зв'язок зі своєю аудиторією, тому прийнято розглядати рекламу як активний діалог з усіма ключовими споживачами банківських послуг. PR має в основному характер монологу, результат якого виявляється в реакції споживача на послуги банку, його марку та імідж.

Ключовим моментом для заходів у сфері PR є створення, закріплення та управління іміджем послуги, марки, фірми в свідомості масової аудиторії. PR ставить за мету інтегрувати дії фінансової структури в соціальне життя і змусити розділяти цю ідею через громадську думку. Цілі PR можуть сильно змінюватися і стосуватися різноманітних суспільних груп: поінформувати про діяльність банку; змусити прийняти ідею; викликати позитивну реакцію; досягнути підтримки певних соціальних груп. Ефект PR вимірюється на трьох рівнях: розуміння, симпатія, підтримка.

У країнах з ринковою економікою PR як інструмент комунікаційної політики сформувався еволюційним шляхом. В Україні він набуває специфічних особливостей, які пов'язані з нерівномірним характером розвитку підприємництва. Основним напрямом PR є створення позитивного іміджу, розрахованого на масову аудиторію, тому даний елемент бізнес-комунікацій може бути використаний лише тоді, коли між бізнесом і пресою існують партнерські відносини. Наявна фінансова залежність ЗМІ дозволяє використати їх банками у своїх корпоративних інтересах. У сучасному інформаційному просторі чутки і негативна інформація стали засобами в конкурентній боротьбі, що може викликати кризову ситуацію в банку. В структурі банківського PR у пресі домінують інформаційні повідомлення і матеріали, які сприяють формуванню і просуванню позитивного образу банку.

Універсальність PR дозволяє застосовувати її у поєднанні з найрізноманітнішими елементами бізнес-комунікацій, як комерційними, так і некомерційними. Розвиток інструментів комунікаційної політики, таких як благодійність, меценатство, спонсорство, протікає своєрідно і зумовлений особливостями розвитку підприємницької діяльності.

**Спонсорство** — це фінансова підтримка освітньої, культурної і спортивної діяльності, що дозволить підвищити авторитет банку або збільшити його прибутки за підсумками заходу, на що спонсор і розраховує.

Оскільки до сфери спонсорства входять об'єкти культури, засоби масової інформації та їх заходи (конкурси, телевізійні передачі, ігри і т. ін.), поява такої концепції зумовлена еволюцією комунікативних процесів. Комунікація через подію або просування через дію — це одна й та сама техніка, що полягає в розвитку теми, пов'язаної з подіями (спортивними, культурними, гуманітарними), активною участю спонсора або його імені.

Спонсор обирає об'єкт таким чином, щоб останній приносив максимальний комунікаційний і комерційний ефект його послугам, забезпечував залучення максимальної кількості ЗМІ.

Спонсорство відрізняється від традиційних засобів реклами таким:

1. Спонсорство захоплює споживача в некомерційній ситуації, внаслідок чого знижується бар'єр недовіри покупців.

2. Спонсорство дозволяє дистанціюватися від конкурентів. Серед основних причин, через які вдаються до техніки комунікації за допомогою спонсорства, можна виділити такі:

1. Створення образу марки і підвищення її престижу, авторитету.

2. Підтримка рекламної кампанії.

3. Активізація комерційної та інституційної мереж.

Переваги спонсорства порівняно з іншими засобами реклами: позитивний вплив на комплекс внутрішніх і зовнішніх комунікацій фінансово-банківської структури; привернення уваги партнерів по бізнесу і громадськості; формування позитивного іміджу.

Комерційні банки, розвиваючи бізнес-комунікації, все частіше вдаються до спонсорства, адже воно сприяє швидкому створенню іміджу за рахунок залучення ЗМІ, а вкладені кошти демонструють фінансовий потенціал банку, впливаючи таким чином на весь спектр споживачів банківських послуг. Можна відзначити інший важливий момент: беручи участь у спонсоруванні заходів державних структур, банки нерідко забезпечують ефективне лобіювання своїх інтересів у регіоні.

Лобістський характер спонсорства дещо переміщує дану бізнес-комунікацію зі сфери масової комунікації до індивідуально-особистісної. Спонсорство в такому разі виступає як інструмент лобіювання корпоративних інтересів і внаслідок даної мотивації не сприймається банківськими структурами як дійовий засіб комунікаційної політики.

Спонсорство являє собою складний і багатоступінчастий процес комунікації. Його основною метою є виробити такий довгостроковий вплив на комунікаційні мішені, щоб в умовах вибору банківських послуг вони прийняли рішення звернутися саме до тієї фінансово-банківської структури, що у них асоціюється з подією, пов'язаною зі спонсорством. В цілому ж характер українського бізнесу зараз тяжіє до орієнтації на максимальний прибуток у короткостроковому періоді. Він не розрахований на перспективу, тому спонсорство як елемент бізнес-комунікацій має обмежене застосування, хоча й повинно виступати як ефективний комунікаційний засіб.

**Меценатство і благодійність.** Меценатство і благодійність у своїй основі мають моральні цінності, що відображають прагнення до справедливого соціального устрою, гуманності, гармонії і консолідації в суспільстві, тому їх поява можлива за наявності високої культури підприємництва. Розвиток даного інструмента також знаходиться у великій залежності від ставлення держави до цього явища. Так, у США благодійність дістала поширення завдяки наявності значних пільг для підприємців.

Слід чітко розрізняти поняття спонсорства і меценатства, оскільки спонсор, на відзнаку від мецената, переслідує комерційну мету — одержання прибутку, його вибір раціональний, для

нього необхідні особисте визнання, реклама банку і його марки, залучення нових партнерів і клієнтів. Меценатство і благодійність впливають на ефективність банківського підприємництва опосередкованим чином. Вони як бізнес-комунікації мають дуже складну мотивацію використання. Чим вища культура підприємництва, тим частіше банк виступає як меценат, що просуває свою філософію, свою місію стосовно суспільства.

Сьогодні в Україні витрати на благодійність є незначними. Це пов'язане як з нестабільністю зовнішнього середовища, так і з відсутністю системи прогресивних стимулів. Система мотивації формується внутрішніми причинами і пов'язана з духовним світом підприємця і його підприємницькою культурою. Формування стимулів здійснює держава, яка визначає межі просування підприємництва як суспільно значущого напрямку. Існуючі на сьогодні пільги є декларативними і недостатніми, оскільки вони не здатні стимулювати благодійність.

Незважаючи на складність і трудомісткість благодійної діяльності, банки віддають перевагу можливості самостійно здійснювати благодійну діяльність, а не за допомогою благодійних фондів. Розподіл сучасних мотивів благодійності за ступенем важливості в порядку спадання може бути представлений таким чином: міркування моралі; зміцнення репутації банку; суспільна значущість програм, що підтримуються; особисті мотиви лідерів банку; підтримка відомих людей і організацій; релігійні міркування.

Тенденція персоніфікації виявляється в благодійності все частіше, про що свідчить достатньо високий рейтинг особистих мотивів.

Серед об'єктів благодійності лідирують державні і громадські організації. Соціально незахищені верстви населення, що практично не одержують потрібної допомоги, не підтримуються банками. Частина банків цю форму бізнес-комунікацій взагалі не використовує.

Благодійність частіше за все виявляється в формі безпосередньої фінансової допомоги на безповоротній основі або в оплаті рахунку за послуги, поставку і придбання обладнання.

Число банків, що займаються благодійністю, невелике, що не дозволяє ще говорити про сучасну благодійність як про системну і соціально значущу бізнес-комунікацію. У перспективі меценатство і благодійність повинні стати одним з важливих інструментів комунікаційної політики банків, здатним впливати на духовний потенціал суспільства, консолідувати його, згладжувати соціальні конфлікти і протиріччя, що особливо важливо в умовах економічної кризи і нестабільності. Благодійність здатна виступати як соціальний регулятор, коли соціальна нерівність і розшарування суспільства набуває критичної маси, що піддає серйозній небезпеці розвиток системи ринкових відносин і банківського підприємництва.

**Лобіювання** — це діяльність, в рамках якої лобі намагається впливати на організацію, щоб добитися політичних, юридичних, економічних заходів, потрібних йому. Необхідність лобіювання зумовлена залежністю банків від діяльності державних і законодавчих органів. Сьогодні в умовах цивілізованої ринкової економіки значення лобіювання зростає, бо дії лобістів дедалі більше використовуються фірмами. Лобіювання інтегрується в стратегію великих банків щодо ринку, на який вони проникають. У цьому сенсі лобіювання є одним із засобів комунікації банківських структур з дуже точними мішенями, що можуть впливати на правила функціонування ринку, а, отже, на діяльність фінансово-банківської сфери.

Серед інших причин, через які вдаються до лобіювання, слід відзначити збільшення числа урядових регламентацій і законів на фоні зростаючої складності і непослідовності законодавства.

Лобіювання розрізняють пряме і опосередковане. Пряме лобіювання також називають персональним. Воно може мати форму запрошення політиків відвідати фінансово-банківську структуру; надання про неї інформації впливовим особам; організації конгресів і симпозіумів, на які запрошені політики.

Під опосередкованим лобіюванням розуміють:

- 1) зв'язок з пресою, бо через пресу лобіст входить у контакт з громадськістю, що, в свою чергу, здійснює тиск на владу, яка приймає рішення;
- 2) створення коаліцій шляхом пошуку союзників, зацікавлених у вирішенні того ж питання, щоб збільшити число прихильників;
- 3) організацію кампанії по лобіюванню своїх інтересів шляхом тиску на політиків.

Лобіювання і PR мають суспільний характер, що їх і об'єднує, але, в цілому PR і лобіювання можна відрізнити за такими рисами:

1. PR базується на певних етичних принципах, а лобіювання обмежене нормативними або законодавчими актами.

2. PR має справу з усіма верствами суспільства, тоді як лобіювання пов'язано з жорсткими соціальними організаціями, що функціонують у рамках встановленого закону.

3. Лобіювання, на відміну від PR, може кардинально змінювати ситуацію на ринку, зокрема створюючи законодавчі бар'єри для проникнення іноземних банків на внутрішній ринок.

У країнах з економікою, що розвивається, лобіювання здатне виступати як домінуючий елемент бізнес-комунікацій окремих банків і системоутворюючий елемент стосовно національної економіки. У подібних умовах основними лобістами є великі банки, що представляють інтереси вагомego бізнесу, які часто не збігаються з інтересами суспільства. Наслідком подібних процесів є послаблення ринкової конкуренції. Необхідно відзначити, що в ряді випадків лобіювання заважає консолідації бізнесу як суспільної сили.

**Пабліситі (пропаганда).** Під пабліситі прийнято розуміти комплекс інформації про людину, товар або послугу, що з'являється в ЗМІ. Пабліситі як елемент PR звичайно вважається безкоштовним, бо ЗМІ не виставляють рахунок за його створення. Враховуючи це, слід відзначити, що застосування даного засобу комунікації можливе за умов, коли ЗМІ мають певну незалежність від бізнесу і держави, являючи собою четверту владу, де існують давні традиції пабліситі.

Для ефективності пабліситі необхідно, щоб воно мало фактор новизни, під якою розуміють подання нових банківських послуг, повідомлення про отримані нагороди, опублікування даних комерційної діяльності, злиттях, відставках, претензіях і публічних виступах керівників банку.

Термін «пабліситі» перекладають інколи як пропаганда. Пропагандою в широкому смислі називають поширення різного роду поглядів та ідей з метою формування певних уявлень та емоційних станів споживачів. Пабліситі перебуває на межі етичних норм, оскільки воно здатне маніпулювати громадською думкою в своїх інтересах. При достатньо високій репутації і вмілому маскуванні самої спроби вплинути на думки слухача, глядача або читача, створюються умови не тільки для логічного переконання, але й для автоматичного сприйняття ідей.

**Прямий маркетинг** — це будь-яка рекламна діяльність, що створює і використовує прямі лінії зв'язків між банком і споживачами його послуг. Створення взаємовигідних зв'язків — це одна з головних задач прямого маркетингу. Об'єктами прямого маркетингу є такі потенційні клієнти банку, для яких об'єктом просування виступає конкретна послуга банку. Комерційна мета прямого маркетингу полягає в обліку реальних потреб і специфіки клієнтів, що робить його значно ефективнішою комунікацією, ніж реклама і спонсорство.

Прямий маркетинг є оперативною і постійною системою, що розвивається, комунікацією, яка орієнтується на зворотний зв'язок. У системі прямого маркетингу об'єкту комунікації робиться комерційна пропозиція. Ключова мета процесу комунікації — змусити об'єкт комунікації діяти практично миттєво на відміну від інших бізнес-комунікацій, де процес йде за класичною схемою: увага — інтерес — бажання — дія.

Прямий маркетинг дозволяє відстежувати основні параметри процесу комунікації: динаміку продажу, аудит витрат на комунікацію та ефективність, що відрізняє його від інших бізнес-комунікацій.

Використання даної комунікації надає певні переваги банку:

- 1) швидкість одержання відповіді на комерційну пропозицію;
- 2) можливість відстежування і швидкого реагування на зміни потреб клієнтів;
- 3) контроль усіх параметрів комунікаційного процесу;
- 4) можливість тестування нової послуги з метою комплексно оцінити проблеми, пов'язані з просуванням існуючих банківських послуг;
- 5) економія витрат на такі високвитратні засоби комунікації, як реклама і спонсорство.

Для клієнтів банку прямий маркетинг надає таку перевагу, як отримання послуги, що враховує їх реальні потреби.

**Стимулювання** (просування) банківських послуг на ринок слід розглядати як короткостроковий комунікаційний процес, метою якого є збільшення обсягу реалізації послуг, відомих клієнту.

Просування послуг має такі специфічні особливості:

- 1) конкретний характер комунікаційної пропозиції, що вимагає відповідної реакції клієнта;
- 2) надання виняткових властивостей банківській послугі за рахунок спеціальної пропозиції.

Засобами просування продажу в фінансово-банківській сфері можуть виступати лотереї, купони, призи, зниження цін, специфічні премії (самі банківські послуги). Дана комунікація в фінансово-банківській сфері може носити тимчасовий характер і її розвиток тісно пов'язаний з розвитком прямого маркетингу: можна навіть говорити про стимулювання просування послуг як про підсистемний елемент стосовно прямого маркетингу.

**Сервіс** — це невід’ємна частина послуги, що стає дедалі значущою для споживача, який зацікавлений у послугах, що супроводжуються сервісом у вигляді комплексу послуг (банківські послуги, страхування, лізинг, комунікації).

При розробці сервісу необхідно враховувати такі основоположні елементи:

1. Клієнт банку як споживач, що купує послугу, має відношення до її створення, оскільки без його попиту послуга не приносить ефекту.
2. Контактуючий з клієнтом співробітник банку (персонал) не бере участі в сервісі у разі повної автоматизації банківської послуги.
3. Матеріальна основа — це матеріальні компоненти, необхідні для створення сервісу при наданні послуг.
4. Продукт — результат взаємодії між клієнтом, контактуючим персоналом і матеріальною основою.
5. Система внутрішньої організації банку — координація основоположних елементів, що роблять послугу доступною і привабливою для клієнтів.
6. Рівень сервісу при наданні аналогічного банківського продукту конкурентами.

Сервіс як інструмент комунікаційної політики банку розвивається по мірі насичення ринкової інфраструктури комерційними банками і загострення конкурентної боротьби. Необхідність комплексного стратегічного ставлення до клієнтів перетворює сервіс на один з необхідніших факторів конкурентоздатності банківських послуг на ринку, тим більше, що вплив цінкових факторів на масові послуги послаблюється. Розвиток сервісу як інструменту комунікаційної політики банку пов’язаний з певною перебудовою внутрішніх комунікацій (системи управління, розвитку корпоративної культури, формування відповідної стратегії маркетингу).

Персоніфікований підхід банків до клієнтури повинен передбачати виокремлення в рамках організаційної структури підрозділів, що відповідають за постійні контакти з клієнтами, наприклад менеджерів рахунку, кураторів або консультантів. Вони мають вивчати потреби клієнта і забезпечувати їхні потреби на основі взаємоповаги і довіри. Банк за допомогою сервісу створює навколо клієнта мережу послуг, що прикріплює клієнта до банку. Між банком і підприємством утворюються сталі комунікації, що дозволяють підвищити ефективність бізнесу обом суб’єктам підприємницької діяльності за рахунок постійної оптимізації як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій. Наприклад, сервіс як бізнес-комунікація зараз активно реалізується в деяких українських банках, де клієнт-менеджери виступають як фінансові консультанти, що представляють інтереси клієнта в банку. До їх обов’язків входить консультування у виборі послуги, розміщенні коштів, аналізі кредитоспроможності, допомога у складанні бізнес-плану. Практика свідчить, що не всі банки, які створюють структури по розвитку сервісу, досягнули бажаного ефекту. Однією з причин виявилось те, що подібні структури ефективні тільки у великих банках з сучасною банківською технологією, які мають до того ж тенденцію до спеціалізації.

Останнім часом дедалі більшого розвитку одержує така форма бізнес-комунікацій, яка представляє весь спектр банківських послуг на основі створення образного іміджу банку, що можна віднести до сфери емоційного сприйняття банківської структури. Даний вид реклами можна ідентифікувати як комунікацію марки.

Кількісне домінування іногородніх банківських структур зі статусом філії відповідним образом позначається на розвитку комерційних бізнес-комунікацій. У нинішній час вся діяльність філій як основної структурної одиниці в банківській сфері здійснюється відповідно до вказівок центральної контори. Система відносин між центром і філією будується на принципах суворої централізації, коли всі ставки і тарифи встановлюються центром. На відміну від центральної банківської структури, спектр послуг, що надається філією, різко обмежений, бо філії, як правило, спеціалізуються на розрахунково-касовому обслуговуванні, здійснюючи мінімум кредитних вкладень та інвестицій.

Розглядаючи застосування бізнес-комунікацій філіалами банків, необхідно відзначити, що статус філії не дасть можливості самостійно використати в своїй діяльності такі види комунікацій, як спонсорство, меценатство, благодійність, PR. Їх бізнес-комунікації також обмежені бюджетом на рекламу, а все інше — регулюється головним банком.

Комунікаційна політика іногородніх філій обмежена вузьким ринковим сегментом корпоративної клієнтури, яку вони, якщо і збільшують, то за допомогою засобів прямого маркетингу і реклами. Комунікаційна політика іногородніх філій зосереджена на великій корпоративній клієнтурі. На етапі проникнення на новий ринок центр встановлює комунікації зі значними потенційними клієнтами, які, в свою чергу, домовляються з місцевою адміністрацією. Отже, для проникнення на новий ринок банками активно використовується такий інструмент комунікаційної політики, як лобіювання.

Оцінюючи сучасний стан розвитку бізнес-комунікацій на регіональному рівні, слід відзначити такі тенденції їх розвитку на найближчу перспективу (табл. 15).

Таблиця 15

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

| Елементи комунікаційного комплексу | Тенденції розвитку бізнес-комунікацій                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Організаційна культура             | Низька культура підприємництва і слабкість банківського законодавства сприяє спробі штучного і прискореного формування культури як системного утворення, що народжується в рамках банківського суспільства.                                                                                     |
| Комерційна реклама                 | 1. Реклама є провідним елементом серед комерційних бізнес-комунікацій і її домінуюча роль у комунікативному комплексі зберігатиметься. 2. По мірі зростання іміджевої конкуренції буде спостерігатися підвищення рекламної активності як за рахунок зростання товарної, так і марочної реклами. |
| Прямий маркетинг                   | Розвиток даного елемента здійснюватиметься як по мірі формування відкритого інформаційного простору, так і під впливом конкуренції.                                                                                                                                                             |
| Паблік рілейшнз                    | Якщо зараз масштабні акції PR у зовнішньому середовищі мають вкрай обмежений характер, а основною сферою PR є зв'язок з пресою, то по мірі зростання іміджевої конкуренції і культури даний елемент стане постійним у комунікаційній політиці для більшості банків.                             |
| Пабліситі                          | Розвиток даного елемента повністю залежить від формування комунікації із ЗМІ.                                                                                                                                                                                                                   |

Закінчення табл. 15

| Елементи комунікаційного комплексу | Тенденції розвитку бізнес-комунікацій                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лобіювання                         | 1. У нинішній час лобіювання має закритий і нецивілізований характер, що сприяє підвищенню конфліктності бізнесу, гальмує формування культури і конструктивної конкуренції, перешкоджає консолідації підприємців як суспільної сили, що в цілому неконструктивно як для бізнесу, так і для суспільства. Очевидно, що дані тенденції в перспективі зберігатимуться. 2. Даний елемент, що є основою конкурентної переваги, без урахування сервісного підходу різко послаблює конкурентну позицію. |
| Спонсорство                        | 1. Даний елемент розвиватиметься при формуванні культури, що припускає органічний розвиток спонсорства як довгострокового інвестиційного вкладення в майбутнє. 2. Інтенсивність розвитку спонсорства буде перебувати в залежності від іміджевої конкуренції.                                                                                                                                                                                                                                    |
| Меценатство і благодійність        | Ці інституційні комунікації будуть практично відсутніми в комунікаційній політиці більшості банків, оскільки їх розвиток пов'язаний з формуванням високої культури і законодавчої бази, що містить відповідні стимули.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Стимулювання збуту                 | Даний елемент не є системоутворюючим, його розвиток зумовлений короткостроковими факторами.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Сервіс                             | Розвиток даного елемента відбуватиметься під впливом сервісної конкуренції.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Правильний вибір елементів комунікаційного комплексу дозволяє раціонально використати бюджет маркетингу і підвищити ефективність бізнес-комунікацій.

*Основні фактори і принципи формування ефективної комунікаційної політики*

Успішне функціонування комунікацій неможливе без системи мотивації, під якою розуміється процес спонукання як окремої людини, так і підприємства (організації) до провадження тих або інших дій і вчинків для задоволення потреб. Цей процес являє собою складний акт, що вимагає аналізу та оцінки альтернатив, вибору і прийняття рішень.

Потреба в дослідженнях процесу мотивації в банківській сфері пов'язана із забезпеченням ефективного використання наявних виробничих, комерційних і людських ресурсів. Система мотивації повинна бути цілеспрямованою та ефективною, має гарантувати постійну зацікавленість працівника і банку в цілому в підвищенні результативності праці та якості послуг. При цьому потреби та інтереси споживачів повинні бути визначальними. Таким чином, для успішного функціонування комунікацій між банком і споживачами його послуг необхідно знати мотивацію останніх. Однак все це необхідно розглядати як комплексний багаторівневий процес, що включає мотивацію всіх учасників даної комунікації і всього її маркетингового середовища.

Мотивація спрямована на стабілізацію і впорядкування комунікацій (інформаційних потоків між її учасниками) з метою найшвидшого задоволення попиту і завдяки цьому — досягнення поставлених цілей. Тобто мотивація дасть можливість знизити невизначеність в управлінні попитом за рахунок того, що в процесі комунікацій збирається інформація про потреби споживачів і попит на товари і послуги. На основі цих знань приймаються управлінські рішення. Успішне функціонування процесу мотивації в системі маркетингу передбачає такий самий вплив в тому ж напрямі і щодо його зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Зовнішнє середовище слід розглядати в розрізі постійного впливу факторів, пов'язаних з культурно-історичними, політичними, економічними, демографічними, юридичними аспектами та з конкретною територією, урядовою політикою у відповідній галузі, рівнем розвитку техніки, поведінкою споживачів і конкурентів.

Вплив зовнішнього середовища на формування внутрішньої банківської політики дуже значний. У зв'язку з цим важливо визначити, які ж фактори зовнішнього середовища слід враховувати. Виділяють дві зони: середовище прямого впливу і середовище опосередкованого впливу.

**Середовище прямого впливу:**

- 1) політика центрального банку;
- 2) клієнти-споживачі;
- 3) стан фінансового ринку;
- 4) політика податкових органів;
- 5) конкуренція.

**Середовище опосередкованого впливу:**

- 1) урядові структури (законодавство, політика);
- 2) міжнародні події;
- 3) стан економіки;
- 4) фактори НТП у сфері зв'язку і соціально-культурних телекомунікацій;
- 5) система вищої освіти і перепідготовки кадрів.

Зовнішні фактори впливають на вибір банками тих або інших комунікацій. Найбільший вплив на процес комунікацій виявляють такі з них: податкова система, поведінка споживача (його потреби, вподобання, інтереси і стиль життя).

Для формування комунікаційного процесу, окрім мотивації організації та обліку впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, необхідно проводити сегментацію.

**Вибір цільових ринків для банківських структур** є важливим етапом маркетингової діяльності банку. Він проводиться з метою зосередження зусиль на задоволенні потреб визначених груп клієнтів. Такий відбір дозволяє банку не розпорощувати зусилля, обслуговуючи весь ринок, всі категорії клієнтури, і мати ряд переваг:

- одержання прибутку за рахунок спеціалізації;
- розробка стратегії лідерства по витратах або диференціювання всередині сегмента;
- розробка комплексного обслуговування цільового ринку;
- створення іміджу міцних зв'язків з конкретною групою клієнтів.

При проведенні сегментування і виборі цільових ринків необхідно враховувати труднощі реалізації цих процесів:

- несуттєві відмінності вимог цільового сегмента і всього ринку;
- концентрація зусиль конкурентів у тому ж сегменті.

У цільовому сегменті передусім необхідно встановити ступінь обізнаності його про товар (послуги) або про банк. Останньому доцільно мати інформацію про те, яка частина аудиторії та які відомості має про банк і послуги, що їм надаються. Першочерговою метою в сфері комунікацій банку може бути прийняття рішення про формування подібної інформації.

Якщо цільова аудиторія знає і має уявлення про послуги, то які почуття стосовно них вона відчуває? Якщо аудиторія ставиться до банку і його послуг недоброзичливо, треба з'ясувати, чому це відбувається, а після цього розробити комунікативну кампанію для формування доброзичливого ставлення. Цільова аудиторія може відчувати прихильність до банку і його послуг, але не віддавати їм переваги перед іншими. В цьому випадку банку необхідно сформувавши споживчу перевагу. Про успіх своєї кампанії банк може судити після її закінчення за результатами повторного заміру поведінки споживачів.

Цільова аудиторія може надавати перевагу конкретній послугі конкретного банку, але не мати впевненість у необхідності скористатися нею. Завдання банку — сформувавши таку впевненість.

Деякі клієнти цільової аудиторії можуть володіти необхідною впевненістю, але так і не зібратися скористатися послугою, тобто зробити покупку. Можливо, вони чекають одержання додаткової інформації, планують скористатися нею пізніше і т. п. Банк повинен підвести цих споживачів до заключного кроку — купівлі послуги. Цей процес можна звести до трьох етапів: пізнання (обізнаність, знання), емоції (прихильність, віддавання переваги, впевненість) і прояв поведінки (здійснення покупки). Споживачі, як правило, минають всі ці три етапи. Задача банку — виявити, на якому етапі перебуває основна маса споживачів, і розробити комунікативну кампанію.

Однією з найбільш складних маркетингових проблем, що стоять перед банком, є прийняття рішення про розмір затрат на стимулювання. Сума затрат визначається за допомогою таких популярних методів обчислення затрат: від готівкових коштів; у процентах від суми продажу; на основі затрат конкурентів, виходячи з мети і завдання комунікації.

Службам маркетингу банку необхідно розподілити свій бюджет по основних засобах комплексу маркетингових комунікацій. При розподілі асигнувань основна увага приділяється характеристикам окремих засобів стимулювання, типу ринку, ступеню готовності споживача і т. ін.

Для банківських структур необхідно особливо спостерігати за конкурентним середовищем, оскільки конкурентні фактори виявляють вплив на процес стратегічного планування. В умовах сильної конкурентної позиції для формування відмінного від інших іміджу і марки комплекс комунікацій набуває особливого значення, витрати зростають. В умовах слабкої конкурентної позиції доцільним буде використання некомерційних засобів комунікацій, таких як пабліситі, PR, що спрямовані на створення позитивного іміджу і не вимагають значних матеріальних затрат.

Розробка бюджету стимулювання безпосередньо пов'язана з оцінкою ефективності комплексу комунікацій, що є також дуже важливим і складним моментом у розробці програми комунікацій.

Ефект комунікацій залежить від ряду факторів. До тих з них, що контролюються, можна віднести основні компоненти комунікаційного процесу. Можна підібрати авторитетного комунікатора, популярний серед даної аудиторії канал, розробити виразне повідомлення, знизити рівень перешкод, забезпечити ефективний зворотний зв'язок, який допомагає своєчасно коригувати недоліки в організації процесу комунікацій і розробці програми комунікацій.

Оцінка ефективності комунікацій може носити як кількісний, так і якісний характер. Кількісний аспект більше притаманний комерційним комунікаціям і пов'язаний з оцінкою кількісних показників (наприклад, на скільки змінився обсяг продажів, якою є частка ринку; ефективність реклами, тобто відношення отриманого в результаті реклами ефекту до рекламних витрат). Якісний характер комунікацій важче виміряти, бо оцінка здійснюється по якісних показниках. У процесі комунікації можна виділити три рівні ефективності: сприйняття, відношення і поведінка, що кореспондуються з трьома рівнями реакції ринку — пізнавальною, емоційною і поведінською.

У системі маркетингу пріоритетними комунікаціями, що визначають успіх ринкової діяльності, є *комунікації зі споживачами*, для формування яких використовується синергетичний вплив комплексу маркетинг-мікс, стратегічна ефективність якого визначається концепціями, що орієнтувалися на споживача.

Серед сучасних концепцій маркетингу можна виділити: виробничу, або концепцію вдосконалення банківських технологій, продуктову, торговельну, традиційну маркетингову, концепцію соціально-етичного маркетингу, сервісну і комунікативну. Дані концепції певною мірою відображають їх еволюцію в часі.

Економічна інфраструктура складається з шарів різноманітної динаміки розвитку, причому економічні процеси мають нерівномірну структуру, а динаміка їх розвитку піддається багатьом випадковостям. Відповідно до цього у конкретному економічному просторі необхідно обирати таку концепцію маркетингу, що відповідає, з одного боку, можливостям

фінансово-банківської структури, а, з іншого боку, враховує конкретний стан зовнішнього середовища і тенденції його розвитку.

За таких умов для банку пріоритетною може бути *виробнича концепція маркетингу*, але через інтенсивність банківської конкуренції вона ефективна лише на тактичному рівні. Продуктова концепція, що орієнтується на створення високоякісних послуг за досить високими цінами для елітної групи споживачів, у фінансово-банківських структурах не може мати широкого застосування. Головним завданням *торговельної концепції* є досягнення обсягу продажів конкретних послуг банку для одержання запланованого прибутку. Дана концепція вимагає більших затрат на просування послуг і є прийнятною для фінансово-банківських структур в умовах, коли існує дефіцит на які-небудь послуги і розрахована на вирішення короткострокових цілей. Реальні потреби та еволюція споживачів даною концепцією не враховуються. Таким чином, в умовах ринку споживача, коли сервіс відіграє провідну роль, дана концепція виявляється неконкурентоспроможною. *Традиційна маркетингова концепція* починається з виявлення реальних потреб споживачів. Для неї характерні такі принципи: пропонувати на ринок ті фінансові послуги, що задовольняють потреби клієнтів, замість спроб продати ті, на яких відпрацьована технологія банку. Дана концепція дозволяє адаптуватися до змін потреб клієнтів і орієнтуватися на довгострокову перспективу. *Соціальна концепція маркетингу* припускає не тільки одержання прибутку і задоволення потреб клієнтів банку, але й узгодження мети банку і мети суспільства, відповідно до чого банківська структура розвиває інституціональні комунікації.

Маркетинг як універсальний інструментарій постійно розвивається і вдосконалюється. На зміну вже широко відомим концепціям приходять *сервісна і комунікативна концепції маркетингу*, що враховують сучасні тенденції в зовнішньому середовищі і в умовах конкуренції переважають. Для даних концепцій, які тісно взаємопов'язані, пріоритетним є задоволення потреб споживачів. У сервісній концепції в комплексі маркетинг-мікс провідним елементом є сервіс, а в комунікаційній концепції — комунікація. Очевидно, що для фінансово-банківських структур необхідно поєднувати ці концепції, тим більше, що сервіс і комунікації неподільні: комунікації є частиною сервісу, який, в свою чергу, виступає ключовим фактором, що дозволяє зберігати, розвивати і створювати комунікації, оскільки просування сервісу є пріоритетним для комунікаційного комплексу.

Для кожної концепції маркетингу характерні певні закономірності функціонування і розвитку комунікаційного комплексу бізнес-комунікацій, що подані в табл. 16.

Таблиця 16

#### ОСНОВНІ КОНЦЕПЦІЇ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ

| Концепції бізнес-комунікацій | Основні тенденції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Виробнича                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реалізація послуг здійснюється за рахунок низької ціни, що дозволяє говорити про ціну як головний елемент у комплексі маркетинг-міксу, отже, комунікації зі споживачами ґрунтуються саме на даному елементі.</li> <li>2. Процес створення послуги зумовлений пріоритетом економічної ефективності для суб'єкта комунікації, а не реальними потребами споживачів.</li> <li>3. Реальні потреби клієнта враховуються слабо, тому комунікації між банком і клієнтом носять короткостроковий характер і не мають стратегічного спрямування.</li> <li>4. Комунікації формуються за рахунок низької ціни на послугу.</li> </ol> |

Закінчення табл. 16

| Концепції бізнес-комунікацій | Основні тенденції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Продуктова                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. У комплексі маркетинг-міксу головну позицію займає послуга.</li> <li>2. Увага суб'єкта комунікації зосереджена на якості послуги, а не на реальних потребах споживачів, що дозволяє говорити про маркетингову короткозорість.</li> <li>3. Комунікаціям приділяється незначна роль.</li> <li>4. Висока вартість послуг через їх підвищену якість сприяє побудові комунікації з обмеженим контингентом клієнтів.</li> </ol>       |
| Торговельна                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Приділяється величезне значення іміджу товару і марці банку.</li> <li>2. Просування здійснюється за рахунок масованого застосування престижних і дорогих засобів, таких як реклама, спонсорство.</li> <li>3. Існують лише фіктивні переваги послуги, основані на символічному позиціонуванні послуги і марки і, таким чином, комунікація зв'язана з емоційними мотивами споживача, його уявленнями про престижність.</li> </ol> |

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | 4. Сильна прихильність до марки не може забезпечити довгострокових комунікацій з клієнтом, оскільки реальні потреби клієнта враховуються частково.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Традиційна    | 1. Характерне використання здебільшого комерційних комунікацій (комунікація продукту і комунікація марки).<br>2. Домінування тенденції масовості при побудові комунікації, тому суб'єкт комунікації звертається до ринкового сегмента, а не до конкретних персон.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Соціальна     | У соціально-етичній концепції бізнес-комунікацій присутні такі інституційні комунікації, як меценатство і благодійність, соціально значущі для суспільства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Сервісна      | 1. Провідна роль сервісу в маркетинг-міксі і комунікативному комплексі забезпечує сталі комунікації з клієнтами за рахунок створення послуг, які максимально відповідають потребам клієнтів, що відповідно знижує зусилля по просуванню продуктів шляхом оптимізації комунікацій зі споживачами.<br>2. Комплексно-стратегічний підхід до клієнтури на основі персоналізованого підходу з урахуванням не тільки поточних, але й перспективних потреб клієнта.<br>3. Високий ступінь диференціювання послуг на основі персоналізованого підходу.                                                                                                                                                                                       |
| Комунікативна | 1. Пріоритетним елементом у комплексі маркетинг-міксу є комунікації.<br>2. Проведення диференційованої комунікативної політики на основі стратегічного мікромаркетингу.<br>3. Використання диверсифікованих засобів комунікації (спонсорство, PR, благодійність і т. ін.) для створення і збереження комунікацій.<br>4. Орієнтація на безпосередні зв'язки за допомогою прямого маркетингу, що оптимізує комунікації і підвищує їх ефективність за рахунок персоналізованого підходу і диференційованої пропозиції.<br>5. Зменшення використання традиційної реклами в комунікативному комплексі.<br>6. Використання некомерційних комунікацій, що виявляють системний вплив на зовнішнє середовище і позитивно впливають на бізнес. |

При створенні ефективних бізнес-комунікацій у фінансово-банківських структурах з урахуванням вищезазначених закономірностей функціонування і розвитку комунікаційного комплексу можна сформулювати основні їх принципи.

**Принцип сервісної орієнтації.** Є пріоритетним для фінансово-банківських послуг в умовах сервісної конкуренції і реалізується в рамках сервісної концепції маркетингу. У межах даного принципу створюються і реалізуються послуги, які максимально відповідають індивідуальним потребам клієнтів і забезпечують стратегічну перевагу; формується контактний персонал, який має відповідні повноваження і компетенцію, що відповідає критеріям високої культури та забезпечує ефективність взаємодії між персоналом і клієнтом, вдосконалюється матеріальна основа послуги і внутрішня організація фінансово-банківської структури, що в комплексі сприяє формуванню ефективних довгострокових комунікацій.

**Принцип диверсифікації.** Зумовлений тим, що в умовах постійного ускладнення і урізноманітнення зовнішнього середовища повинні відповідно диверсифікуватися як комунікаційні засоби впливу на об'єкти комунікації, так і існуючі комунікації. У відповідності з даним принципом синергетичний вплив на зовнішнє середовище можливий при застосуванні різноманітних елементів комунікаційного комплексу бізнес-комунікацій, що виявляє як прямий, так і опосередкований вплив. Для фінансово-банківських структур необхідно створювати сталі комунікації з різними економічними агентами, оскільки фінансово-банківські структури, які утворюють глобальну мережу, наражаються на системоруйнуючий вплив з боку зовнішнього середовища, тому необхідно рівномірно розподіляти ризики між економічними агентами, що функціонують на різних економічних ринках.

**Принцип інформаційної відкритості.** Зумовлений тим, що фінансово-банківські структури повинні створювати єдиний інформаційний простір, використання можливостей якого здатне оптимізувати як вже реальні бізнес-комунікації, так і будувати нові, виходячи з персоналізованого підходу і використання особистих засобів комунікації. Створення консолідованої бази даних про ненадійних клієнтів може допомогти знизити ризик для більшості учасників комунікаційного процесу.

Якщо подібний простір у західній економіці формується і розвивається в рамках комунікативної концепції маркетингу швидкими темпами, то у вітчизняній економіці подібні процеси перебувають на нульовій стадії через криміналізацію економіки.

**Маркетинговий принцип.** Полягає в тому, що вся діяльність фінансово-банківської структури, спрямована на досягнення поставлених цілей, повинна здійснюватися із застосуванням маркетингового інструментарію. Саме маркетинговий підхід забезпечує

комплексне і систематичне вивчення ринку, зовнішнього середовища, відстежує еволюцію потреб клієнтів, у відповідності з чим адаптує комплекс маркетинг-міксу таким чином, щоб забезпечити взаємовигідне співробітництво. Все це є основою побудови довгострокових та ефективних комунікацій і забезпечує активний синергетичний вплив на ринкові процеси.

Таблиця 17

**ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ КОМУНІКАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ ЗАЛЕЖНО ВІД КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ**

| Конкурентна позиція          | Основні характеристики комунікаційного комплексу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лідер                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збереження позиції на ринку за рахунок покращання сервісу.</li> <li>2. Тиск на конкурентів шляхом використання комунікативних засобів, спрямованих на створення престижного іміджу і сильної марки як за допомогою комерційних, так і некомерційних комунікацій.</li> <li>3. Створення вхідних бар'єрів на ринок за допомогою різноманітних засобів, включаючи лобіювання.</li> <li>4. Комунікаційна політика спрямована на послаблення ринкової позиції конкурентів з метою абсорбції.</li> <li>5. Підсилення тиску на конкурентів шляхом дискредитації їх у ЗМІ з метою залучення їх клієнтів та персоналу.</li> </ol> |
| Стала ринкова позиція        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення сильної марки і відмінного від інших іміджу.</li> <li>2. Орієнтація на сервісне обслуговування клієнтів.</li> <li>3. Прагнення до вертикального зростання за рахунок абсорбції слабких конкурентів.</li> <li>4. Комунікаційна політика тяжіє до імітації дій лідера.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Нестійка конкурентна позиція | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інтенсивне використання некомерційних засобів комунікацій, які спрямовані на створення позитивного іміджу і не вимагають значних затрат.</li> <li>2. Комунікаційна політика в подібних умовах спрямована на збереження клієнтів за рахунок здешевлення послуг.</li> <li>3. Бюджет на комунікацію лімітований, внаслідок чого буде обмежене використання комерційних комунікацій.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                              |
| Аутсайдер                    | В умовах, близьких до банкрутства, основним завданням комунікативної політики буде пошук можливості вертикального злиття з конкурентами на фоні практично повного скорочення витрат на комунікацію.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Залежно від кількості банків, що оперують на ринку, і кількості клієнтів банк може займати різноманітні конкурентні позиції, тобто бути монополією, олігополією або знаходитися в умовах чистої конкуренції і т. д. Для банківських структур найчастішою є ситуація олігополії, для якої характерна сильна конкуренція, що різко загострюється під час застою або скорочення ринку. Відповідно до цього особливого значення набуває застосування комунікаційного комплексу, спрямованого на створення відмінного від інших корпоративного іміджу і марки, щоб займати позиції лідера в умовах іміджевої конкуренції.

Від конкурентної позиції відповідно залежатимуть завдання комунікативної політики та інтенсивності використання бізнес-комунікацій, тому доцільно розглянути основні характеристики комунікаційного комплексу, пов'язані з конкурентними відносинами (табл. 17).

У відповідності з конкурентною позицією банку необхідно вибрати стратегію, яка, в свою чергу, визначатиме функціонування комплексу бізнес-комунікацій. Розглянемо деякі з них.

**Стратегія лідерства по витратах** можлива за наявності доступу до дешевої ресурсної бази, великої ринкової частки, що забезпечує економію за рахунок обсягу наданих послуг і наявності передових інформаційних технологій. У рамках даної стратегії конкуренція має чітко виражений ціновий характер, тому при більш низьких цінах з боку конкурентів існує реальний ризик відтоку клієнтури, оскільки сервіс не є ключовою бізнес-комунікацією в умовах уніфікації банківських продуктів, які дозволяють скоротити витрати на рекламу і комунікації. Очевидно, що застосування даної стратегії для фінансово-банківських структур має обмежений характер, особливо в умовах сервісної конкуренції.

**Стратегія диференціації** банківських послуг може застосовуватись в умовах нецінової або іміджевої конкуренції, коли цінові характеристики послуг не мають вирішального значення при купівлі послуги. Дана стратегія передбачає створення різних варіантів однієї і тієї ж послуги, що зумовлює широкий асортимент банківських послуг і відповідно значні витрати на їх просування і комунікацію, спрямовані на створення відмінного від інших корпоративного іміджу банку і іміджу послуг. Сервісу в даній стратегії приділяється значна

увага, бо існують не тільки технологічні можливості для врахування побажань клієнтів, але й потужні комунікативні засоби, що формують сталі переваги клієнтів.

**Стратегія концентрації на сегменті** передбачає зосередження на чітко вираженому сегменті, що представлений групою споживачів з однорідними запитами, коли у банку існує або брак ресурсів для обслуговування всього ринку, або він свідомо концентрується на вузькому сегменті. Очевидно, в останньому випадку дана стратегія ефективна, якщо вона орієнтована на довгострокові зв'язки з клієнтурою і комплексне сервісне обслуговування.

**Інноваційна конкурентна стратегія** можлива при розробці послуги, в якій немає аналогів на ринку, але вона характеризується потенційним попитом з боку споживачів. Комунікаційний комплекс бізнес-комунікацій відрізняється високими стартовими витратами на комунікацію, які поступово знижуються по мірі просування послуг споживачу. Інноваційність послуг на фоні сильного позиціонування і сприятливого іміджу здатні повернути клієнтуру банку, але реалізація даної конкурентної стратегії можлива при сервісній концепції маркетингу.

Оскільки для фінансово-банківських структур характерні тенденція до глобалізації і висока інтенсивність конкурентного середовища, то в подібних умовах як тактична, так і стратегічна ефективність будуть тісно пов'язані з концепцією маркетингу, що реалізується. Внаслідок даних процесів саме комунікативна і сервісна концепції маркетингу формують стратегічні конкурентні переваги і є пріоритетними.

Ефективність комунікаційного комплексу характеризує якість обмінного процесу між фінансово-банківською структурою і зовнішнім середовищем, які перебувають у процесі постійного інформаційного обміну. Отже, чим вища якість залучення ресурсів, інтенсивніші трансформація і розподіл у зовнішньому середовищі, тим вищою є ефективність. При дослідженні останньої необхідно акцентувати увагу не тільки на досягнення поставлених цілей (як генеральних цілей структури, так і комунікативних), але й на якості самих цілей, оскільки вони можуть бути недосяжними з самого початку, тобто не відповідати принципу реалізму.

При оцінці ефективності комунікаційного комплексу слід враховувати тимчасовий аспект. Результат від застосування різноманітних комунікацій щодо мішеней може виявлятися як в короткостроковому (стимулювання збуту, прямий маркетинг, товарна реклама), так і в довгостроковому періоді (спонсорство, інституційна, фірмова, марочна реклама). Слід враховувати, що конкретний елемент комунікаційного комплексу окремо може мати позитивну, негативну або нульову ефективність. Так, реклама і спонсорство можуть сформувати нові комунікації внаслідок позитивного іміджу, але при низьких організаційній культурі і сервісі в умовах сервісної конкуренції фінансово-банківська структура не зможе зберегти дані комунікації. Таким чином, при оцінці ефективності комунікаційного комплексу слід враховувати його спроможність створювати нові комунікації, а також підтримувати і вдосконалювати вже існуючі. До того ж при максимальній ефективності кожного комунікаційного елемента автоматично не забезпечується інтегральна ефективність усього комунікаційного комплексу, тому необхідно, щоб додержувався принцип синергізму, оскільки при дотриманні умов даного принципу забезпечується мультиплікаційний комунікаційний ефект у зовнішньому середовищі.

Перед тим, як розрахувати інтегральну ефективність комунікаційного комплексу, необхідно визначити ефективність конкретних елементів. Оцінка ефективності організаційної культури може здійснюватися як з позиції ресурсовіддачі, так і на основі бальних оцінок. Наприклад, спонсорство для фінансово-банківських структур, незважаючи на наявність короткострокових комунікативних ефектів, є стратегічною комунікацією. Віддача від неї досягається в довгостроковому періоді, оскільки ця комунікація є високовитратною.

Про ефективність банківської реклами можна судити в короткостроковому періоді по динаміці продажу конкретних послуг, ефективність товарної реклами є відношенням результату у вигляді позитивної динаміки продажу до затрат на комунікацію.

На відміну від товарної реклами, ефективність марочної реклами, як фірмової, так і інституціональної, розрахованих на більш тривалий термін, значно важче оцінити за динамікою комерційних показників, тим більше, якщо використовується цілий спектр іміджевих засобів комунікації. Тому для оцінки ефективності необхідно застосувати якісні показники.

Ефективність сервісу через багатокомпонентність даної комунікації може містити як кількісні, так і якісні показники.

У межах прямого маркетингу існує можливість у найкоротший термін оцінити якість реалізації та ефективність даної комунікації, що передбачає активний зворотний зв'язок. Залежно від рівня розвитку даної комунікації показник її ефективності може мати як кількісний, так і якісний вираз.

Оцінювати ефективність меценатства і благодійності можна в двох аспектах — на мікро- і макрорівнях. Дані комунікації ефективні на мікрорівні, якщо досягнуті тактичні цілі, такі як авторитет, імідж соціального інституту, запам'ятовування. При розвитку благодійності і меценатства до рівня, коли дані комунікації стають невід'ємною частиною культури підприємництва, можливий системний синергетичний ефект, здатний виявити сильний позитивний вплив як на динаміку економічного, так і суспільного розвитку.

Ефективність таких комунікацій як лобіювання, пабліситі, паблік рілейшнз, також повинна визначатися на основі якісної оцінки.

Оцінка інтегральної ефективності комунікаційного комплексу може бути отримана з допомогою засобів інженерного прогнозування, яке здійснюється у кілька етапів:

1. *Визначення комунікацій, які підлягають оцінці.*

2. *Ранжування комунікацій за рівнем значущості.*

Будується ранжована оцінка комунікацій за ступенем значущості комунікації в комунікативному комплексі, де на першому місці розміщується найбільш значущий показник.

3. *Оцінка обраних показників.*

Оцінка ефективності повинна здійснюватися по кожній комунікації. Якщо можливо оцінити ефективність у прямій кількісній оцінці, то необхідно подавати показники в натуральних одиницях виміру (частках, індексах, питомих вагах). В іншому разі ефективність комунікацій необхідно виражати якісними показниками в балах.

4. *Вибір еталона для порівняння.*

Базою для порівняння або еталоном повинна виступати схожа фінансово-банківська структура, яка належить до тієї ж конкурентної групи, що й оцінювана структура, і використовує в комунікаційній політиці аналогічні елементи комунікаційного комплексу для просування.

5) *Порівняння показників.*

Тут здійснюється послідовне порівняння ефективності оцінюваної комунікації з аналогічним так званим еталонним показником. Підсумкові характеристики таких порівнянь є індексами показників ефективності по конкретних комунікаціях і свідчать, наскільки кожний з показників відрізняється від показників конкурентів. Індеси можуть бути більше або менше одиниці.

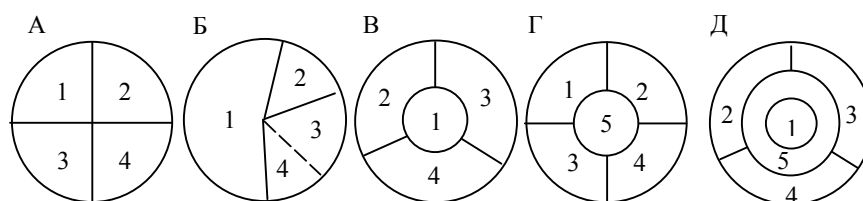
Максимальна величина індексу відповідатиме фінансово-банківській структурі, яка найбільш ефективно використовує кошти для створення, збереження і вдосконалення комунікацій.

В економічній науці і практиці під ефективністю розуміється результативність, інтенсивність функціонування системи, рівень результативності в зіставленні із затратами, що свідчить про складність представлення даної категорії в конкретних показниках і вимірах.

У відповідності із системним підходом зовнішнє середовище являє собою складноструктуровану цілеспрямовану систему, яка має загальні консолідовані цілі, незважаючи на наявність цілей, що взаємовиключають одна одну. Це — організація, яка має внутрішню структуру і, як будь-яка система, перебуває під впливом системоутворюючих і системоруйнуючих факторів.

Зовнішнє середовище фінансово-банківської структури розвивається як живий організм, внаслідок чого вона постійно рухається, ускладнюється, еволюціонує, зростає, де констатуючу і продуктивну роль відіграють інформація, комунікації та обчислення. Таким чином, зростає кількість підсистемних елементів, ступінь взаємозалежності і кооперування цих елементів, цілі стають більш складними і комплексними. Отже, засіб досягнення цих цілей також ускладнюється і залежить від ступеня гармонійності загальних цілей системи і цілей конкретних елементів.

## **Тема 7. Організація і контроль у банківському маркетингу**



1 — маркетинг;  
2 — банківська діяльність;  
3 — фінанси;

4 — персонал;  
5 — споживач.

Рольові варіанти банківського маркетингу:

- А. Маркетинг — одна з рівних функцій.
- Б. Більш важлива функція.
- В. Найбільш важлива функція.
- Г. Споживач виконує контрольну функцію.
- Д. Споживач — контрольна функція, маркетинг — інтегруюча функція.

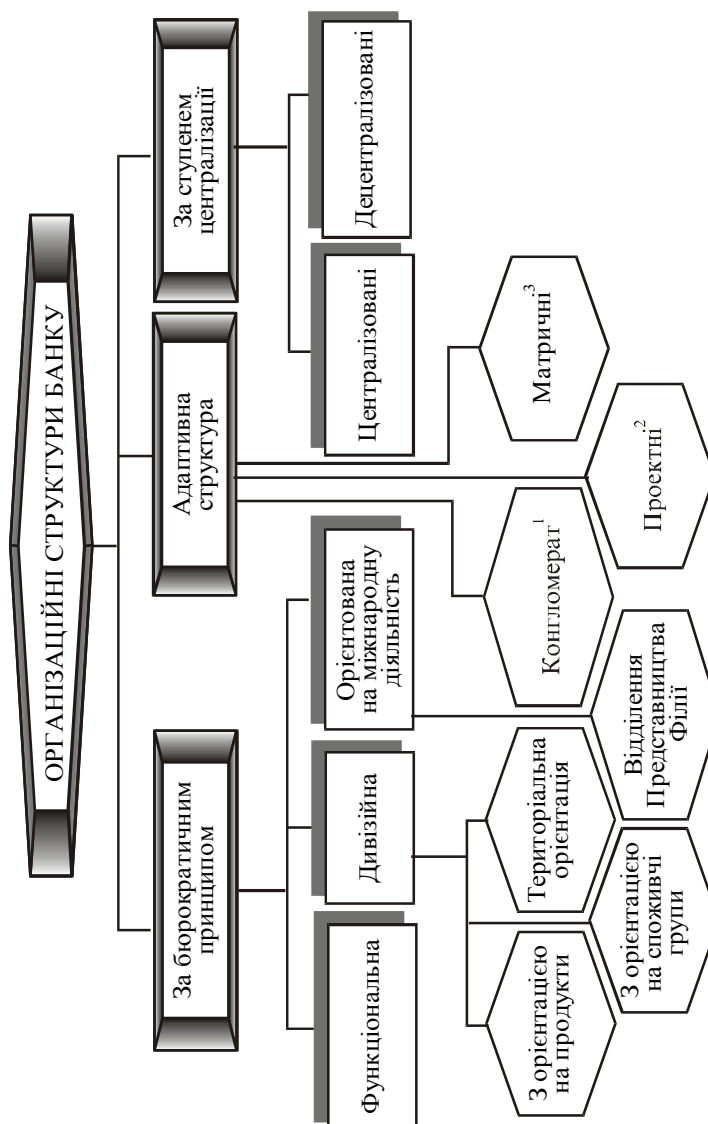


Рис. 13. Організаційні структури банку

<sup>1</sup> Склад безперервно змінюється за рахунок злиття і приєднання структур різних типів.

<sup>2</sup> Створюються для реалізації глобальної мети існування-впровадження автоматизованої системи, нового ряду банківських продуктів тощо.

<sup>3</sup> Мають тимчасовий характер, перебувають у змішаному впорядкуванні — функціонально-дивізійному.

Розрізняють організаційні структури маркетингу трьох видів.

*Функціональна організація:*

- відділ маркетингових досліджень та інформації;
- відділ маркетингового планування;
- відділ маркетингового контролю;
- відділ комунікації;
- відділ розробки нових продуктів;
- відділ ціноутворення;
- відділ планування засобів доставки.

*Організація за продуктовим принципом.*

*Організація за географічним принципом.*

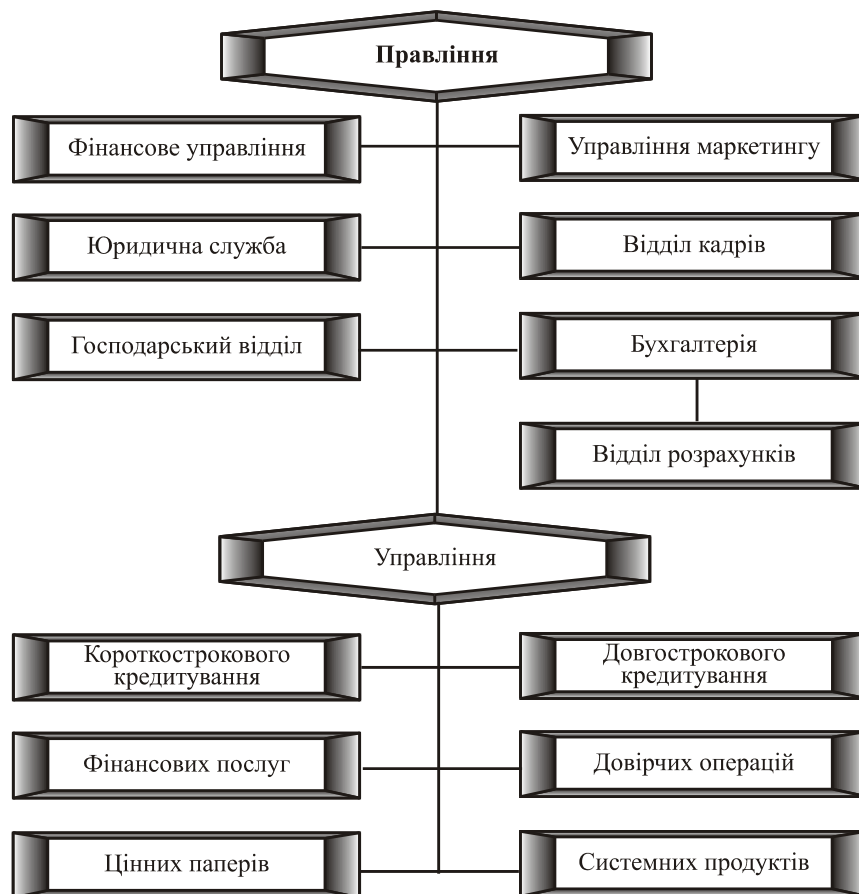


Рис. 14. Організація банку за продуктовим принципом

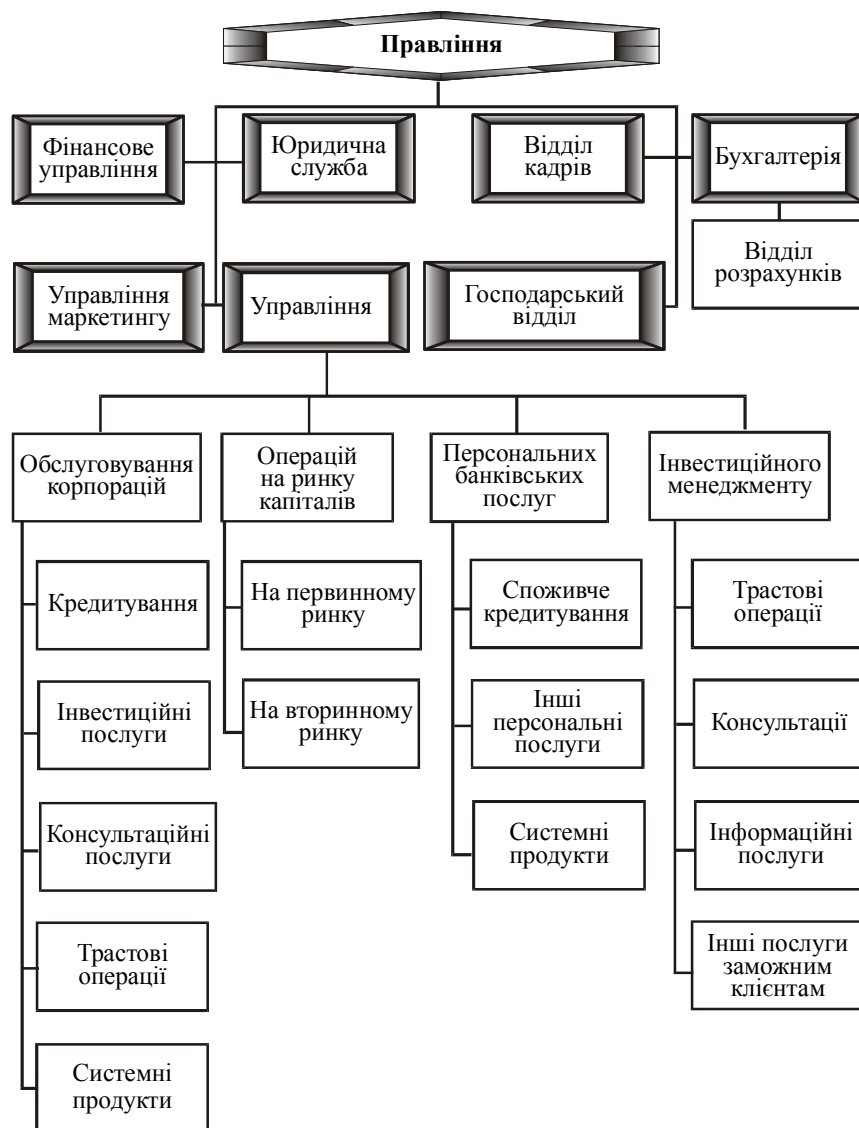


Рис. 15. Структура, орієнтована на різні групи споживачів

**Контроль маркетингу** — постійна, систематична і неупереджена перевірка та оцінка положення і процесів у галузі маркетингу, зіставлення норм і реального стану справ.

*Об'єкти контролю маркетингу:*

- результати;
- збут;
- частки ринку;
- результати діяльності служби збуту;
- неекономічні показники;
- ревізія маркетингу;
- інформація;
- цілі та стратегії;
- заходи;
- організаційні процеси і структури.

*Завдання та цілі контролю маркетингу:*

- встановлення ступеня досягнення цілей (аналіз відхилень);
- виявлення можливостей поліпшення (зворотний зв'язок);
- перевірка, наскільки пристосованість банку до зміни умов зовнішнього середовища відповідає бажаній.

## **2.2. НАВЧАЛЬНІ ЗАВДАННЯ ТА ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ**

## Види робіт для перевірки знань студентів

Згідно з регламентом організації консультативно-реферативної форми навчання студенти протягом триместру здійснюють такі основні види робіт:

Виконання щотижневих письмових завдань викладача (керівника курсу) на основі роботи з літературою.

Підготовка реферату за затвердженою тематикою на основі роботи з літературою.

Підготовка індивідуального завдання на основі осмислення практичних матеріалів банківської системи.

Викладач організовує поточний контроль за виконанням окремих видів робіт і підсумковий контроль. Залежно від складності конкретного щотижневого завдання воно може оцінюватись як за чотирибальною, так і двобальною системою (залік/незалік). Реферат та індивідуальне завдання оцінюються за чотирибальною системою.

Календарний план виконання різних видів робіт представлено у табл. 18.

*Таблиця 18*

### ЗМІСТ І СТРУКТУРА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

| Номер теми | Види робіт             | Рекомендована література<br>(номер за списком, глава, параграфи)                                                                                                                                                                                   | Контроль за вивченням матеріалу |          |
|------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------|
|            |                        |                                                                                                                                                                                                                                                    | строки<br>(тиждень)             | форма    |
| 1          | Щотижнєве завдання 1   | <b>6</b> , гл. 1; <b>7</b> , гл. 5, § 1; <b>10</b> , гл. 1; <b>11</b> , гл. 2; <b>12</b> , гл. 1; <b>13</b> , гл. 1, 2.1; <b>14</b> ; <b>17</b> , гл. 1; <b>18</b> , гл. 1; <b>20</b> , гл. 8; <b>21</b> , гл. 1, § 1, гл. 2 §1; <b>22</b> , гл. 6 | 4                               | письмова |
| 2          | Щотижнєве завдання 2   | <b>1</b> ; <b>2</b> ; <b>3</b> ; <b>4</b> ; <b>5</b> ; <b>9</b> , гл. 6; <b>10</b> , гл. 4—6; <b>13</b> , гл. 4.1; <b>16</b> , гл. 3.1, 3.2; <b>18</b> , гл. 3, 4.2; <b>22</b> , гл. 2                                                             | 5                               | письмова |
| 2          | Щотижнєве завдання 3   |                                                                                                                                                                                                                                                    | 6                               | письмова |
| 2          | Щотижнєве завдання 4   |                                                                                                                                                                                                                                                    | 7                               | письмова |
| 3          | Щотижнєве завдання 5   | <b>7</b> , гл. 5, § 2; <b>11</b> , гл. 7; <b>13</b> , гл. 4, 2; <b>18</b> , гл. 2.5                                                                                                                                                                | 8                               | письмова |
| 4          | Щотижнєве завдання 6   | <b>1</b> ; <b>2</b> ; <b>3</b> ; <b>4</b> ; <b>6</b> ; <b>11</b> , гл. 3, 4; <b>12</b> , гл. 8—11; <b>13</b> , гл. 5; <b>16</b> , гл. 3.3, 3.4                                                                                                     | 9                               | письмова |
| 5          | Щотижнєве завдання 7   | <b>5</b> ; <b>11</b> , гл. 5; <b>13</b> , гл. 5.4; <b>16</b> , гл. 3.3; <b>18</b> , гл. 6.3; <b>20</b> , гл. 2                                                                                                                                     | 10                              | письмова |
| 6          | Щотижнєве завдання 8   | <b>8</b> ; <b>11</b> , гл. 6; <b>12</b> , гл. 14—16; <b>13</b> , гл. 5.5, 5.6; <b>16</b> , гл. 3.5; <b>18</b> , гл. 6.4; <b>21</b> , гл. 2, § 10                                                                                                   | 11                              | письмова |
| 6          | Щотижнєве завдання 9   |                                                                                                                                                                                                                                                    | 12                              | письмова |
| 7          | Щотижнєве завдання 10  | <b>6</b> , гл. 1, § 1.4; <b>11</b> , гл. 8; <b>12</b> , гл. 17; <b>17</b> , гл. 7; <b>18</b> , гл. 8, 9; <b>21</b> , гл. 2, §§ 9, 11                                                                                                               | 13                              | письмова |
| 1—7        | Реферат                | Залежно від обраної теми                                                                                                                                                                                                                           | 9                               | письмова |
| 1—7        | Індивідуальне завдання | Залежно від обраної проблеми                                                                                                                                                                                                                       | 14                              | письмова |

## **Тематика індивідуального завдання та основні вимоги до його виконання**

З метою ефективного засвоєння теоретичних основ курсу кожен студент виконує індивідуальне завдання, тема (проблема) якого разом з переліком джерел інформації попередньо узгоджуються з викладачем шляхом підписання відповідно поданої заяви (зразок у додатку 1). Виконання індивідуального завдання студентами по однаковій проблемі та на ідентичному матеріалі не допускається.

### ***Перелік питань, які пропонуються для індивідуального завдання***

1. Дослідження ринку банківського продукту.

#### ***Приблизний план***

1.1. Визначення характеристик та розмірів ринку.

1.2. Сегментація ринку.

1.2.1. Вибір критеріїв сегментації.

1.2.2. Вибір об'єкта для сегментації.

1.2.3. Характеристика процесу збору інформації.

1.2.4. Безпосередньо сегментація.

1.3. Визначення місткості ринку та сегментів (побудова матриці: сегменти ринку/банківські продукти).

1.4. Первинний аналіз результатів та їх представлення (вибір ринків для розширення операцій).

2. Проведення аналізу конкурентів з побудуванням матриці GE (на вибір):

а) глобальний аналіз;

б) у конкретному ринковому сегменті.

3. Визначення маркетингової стратегії комерційного банку.

#### ***Приблизний план***

3.1. Визначення факторів, що впливають на стратегію.

3.2. Безпосередньо стратегічний план.

3.3. Побудова матриці стратегічного планування (на вибір).

4. Планування обсягу та асортименту банківського продукту (групи продуктів).

5. Планування ціни на групу банківських продуктів (на вибір):

а) з формування банківських ресурсів;

б) кредитного характеру;

в) інвестиційні операції (цінні папери);

г) будь-яка інша група продуктів чи новий продукт.

6. Визначення стратегії доставки та вибір місця доставки.

7. Розробка стратегії комунікації.

8. Розробка організаційної структури маркетингу в банку та функціонального положення про його діяльність.

9. Комплексне дослідження маркетингових можливостей.

10. Інша проблема (по узгодженню з викладачем).

### ***Вимоги до змісту та оформлення звіту про виконання індивідуального завдання***

1. Папір формату А4, стандартні поля та інтервали, сторінки пронумеровані, на останній — дата виконання і підпис.

2. Титульний аркуш (найменування навчального закладу, курсу, номер групи, прізвище, ім'я, по батькові слухача, календарний рік):

*Індивідуальне завдання за курсом «Маркетинг у банку» з проблеми «...» (на матеріалах банку «...»).*

3. Структура роботи поділена на три частини:

вступна — з визначенням мети роботи і стислою характеристикою установи банку (1—3 стор.);

безпосередньо дослідження з проблеми (від 20 до 30 стор.);

висновки по роботі, оцінка доступності інформації та якості роботи, побажання до керівника курсу щодо організації (1—3 стор.).

4. Чіткість і логічність викладення, використання конкретних матеріалів з урахуванням можливої комерційної таємниці в банку (шифрування імен клієнтів, абстраговані кількісні показники і т. п.). Бажаність кількісної оцінки ефекту маркетингових заходів у рамках проблеми.

5. Таблиці і схеми — в окремому додатку в кінці (не враховуються у визначеному обсягу).
6. Список використаних джерел інформації.
7. Термін виконання — згідно з табл. 18.

### ***Тематика рефератів та основні вимоги до їх написання***

#### ***Тематика рефератів***

1. Аналіз конкурентоспроможності банку.
2. Аналіз ринку банківських послуг.
3. Асортимент банківських послуг, що пропонуються, їх пакетування.
4. Банківський імідж: його формування і роль у збуті банківських послуг.
5. Банківський ринок та його сегментація.
6. Банківські автомати.
7. Вибір стратегії комерційного банку.
8. Географічна сегментація банківського ринку.
9. Головні банківські відділення.
10. Деінвестиційна стратегія комерційного банку.
11. Джерела інформації для дослідження ринку банківських послуг.
12. Диференціація цін на банківські послуги.
13. Зрівноваження цін на банківські послуги.
14. Інструменти банківського маркетингу.
15. Інструменти маркетингового банківського прогнозування.
16. Інструменти стимулювання збуту банківських послуг.
17. Комунікаційна політика комерційного банку та її інструменти.
18. Конкурентна позиція банку та її характеристика.
19. Конкурентні переваги комерційного банку.
20. Лінії збутової мережі комерційних банків.
21. Матриця «товари-ринки» І. Ансоффа та її використання у практиці комерційного банку.
22. Матриця Бостонської групи та її використання у практиці комерційних банків.
23. Нагляд комерційного банку за динамікою майнового стану споживачів банківських послуг.
24. Нагляд комерційного банку за ринком банківських послуг.
25. Наступальна стратегія комерційного банку (послуги «зірка»).
26. Нормування мережі банківських установ.
27. Обсягова (масова) політика комерційного банку.
28. Ознаки сегментації банківського ринку.
29. Оптимальне завантаження банківських потужностей та їх обґрунтування.
30. Особистий продаж банківських послуг.
31. Особливості банківського маркетингу.
32. Пересувні банківські відділення.
33. Прогнозування банком ситуації на ринку банківських послуг.
34. Реклама банківських послуг.
35. Ринкова політика комерційного банку.
36. Робота комерційного банку з громадськістю по збуту банківських послуг.
37. Диференціація цін на банківські послуги.
38. Сегментація банківського ринку залежно від правового статусу юридичних і фізичних осіб.
39. Сегментація ринку банківських послуг на основі стану та обсягу операцій по рахунках осіб.
40. Стимулювання збуту банківських послуг.
41. Стратегічна модель М. Портера та її використання у практиці комерційного банку.
42. Стратегія банківської ринкової диверсифікації.
43. Стратегія диференціації банківських послуг.
44. Стратегія консолідації у комерційному банку.
45. Стратегія лідерства у зниженні банківських витрат.
46. Стратегія проникнення на ринок банківських послуг.
47. Стратегія розвитку ринку банківських послуг.
48. Стратегія розробки (створення) нових банківських послуг.
49. Стратегія фокусування (конкуренції) на витратах банку чи на диференціації банківських послуг.
50. Товарна політика комерційного банку.

51. Фактори, що впливають на формування маркетингової стратегії банку.
52. Формування клієнтської бази комерційного банку.
53. Цінова політика комерційного банку.
54. Часові параметри збуту банківських послуг.
55. Інша тема (за домовленістю з керівником курсу).

### ***Вимоги до написання рефератів***

Тема реферату обирається студентом індивідуально. Вибір однакової теми реферату в рамках однієї академічної групи не допускається. Цей процес контролюється викладачем шляхом узгодження заяви студента за зразком додатку 1.

Вимоги до оформлення рефератів типові. Обов'язкова наявність титульного аркушу із зазначенням обраної теми та її номеру, переліку використаної літератури. Необхідним під час написання реферату є використання актуальної бібліографії та вітчизняної наукової думки щодо поставлених проблем. На відміну від індивідуального завдання реферат ставить на меті реалізацію не практичного, а теоретико-методологічного аспектів курсу. Загальний рекомендований обсяг реферату — 25 сторінок формату А4. Крайні реферати захищаються перед студентською аудиторією; оцінка за такі реферати враховується при визначенні підсумкової оцінки іспиту.

### ***Щотижневі завдання***

Виконання студентом щотижневих індивідуальних завдань робить процес оволодіння науково-теоретичним і практичним матеріалом курсу ритмічнішим та ефективнішим. Викладач організовує щотижневі аудиторні консультації, під час яких проходить контроль за виконанням студентами завдань та індивідуальне консультування студентів зі складних питань курсу.

Зміст, терміни та критерії оцінки індивідуальних щотижневих завдань відповідають схемі, запропонованій нижче, але можуть уточнюватися та коригуватися викладачем у процесі поточної роботи.

У процесі поточного оволодіння курсом «Маркетинг у банку» студентам пропонуються 10 індивідуальних щотижневих завдань, тематика та строки виконання яких зазначені у табл. 18. Також подані основні джерела літератури, які слід опрацювати під час підготовки завдання. Як правило, кожне завдання має 2 чи 10 варіантів. Необхідний варіант обирається студентом згідно з його особистим номером у журналі групи (номер завдання відповідає останній цифрі номера студента в групі чи за принципом відповідної парності зазначених номерів). Так, студент, який має № 17 за журналом групи, обирає завдання № 7 (у випадку лише двох варіантів завдання — непарний № 1). Завдання, виконані за помилковим номером різними студентами, викладачем не розглядаються.

При виконанні індивідуального завдання студент користується рекомендованою літературою та первинною інформацією, яку отримує в банківській установі, з періодичної літератури та інших джерел, зокрема мережі Internet. Головною вимогою до індивідуального завдання по суті є реальність викладеної інформації та життєздатність прикладів, що відповідає загальноуніверситетським вимогам до організації навчання за магістерською програмою.

Під час оформлення виконаного завдання студент зазначає номер академічної групи, номер та назву завдання, номер теми, до якої належить завдання. У кінці обов'язково наводиться перелік використаної літератури, дата виконання та особистий підпис студента. Робота повинна бути виконана розбірливим почерком або машинним способом з дотриманням чинних стандартів. У разі невиконання вимог до оформлення завдання викладач не розглядає його до усунення недоліків.

Викладач має право оперативно змінювати зміст і кількість завдань відповідно до рівня їх складності та шкали оцінки.

### ***Зміст завдань***

#### ***Завдання № 1***

**Зміст:** підготувати реферативну письмову відповідь на запитання.

**Варіанти:**

1. Перехід до ринкової економіки та необхідність вивчення маркетингу у банківській справі.

2. Суттєві ознаки маркетингу. Банківські послуги та зумовлені ними особливості маркетингу комерційного банку.
3. Інструменти банківського маркетингу.
4. Ринкова політика комерційного банку.
5. Необхідність застосування маркетингу комерційними банками України.
6. Перспективи застосування маркетингу комерційними банками України.
7. Основні категорії маркетингу та їх специфіка для банківської сфери.
8. Стратегія і тактика банківського маркетингу.
9. Характеристика середовища банківського маркетингу.
10. «Ніша ринку»: поняття та характеристика категорії маркетингу.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: 10 сторінок формату А4.

Шкала оцінок: чотирибальна.

*Поради до виконання.*

Викласти найбільш поширені точки зору з використанням актуального статистичного матеріалу.

## *Завдання № 2*

**Зміст: підготувати відповідно до варіанту завдання.**

1. П'ять прикладів вимірювання банківської інформації за шкалою найменувань. Прокоментувати.
2. Чотири приклади вимірювання банківської інформації за шкалою порядку. Прокоментувати.
3. Три приклади вимірювання банківської інформації за інтервальною шкалою. Прокоментувати.
4. Два приклади вимірювання банківської інформації за шкалою відносин. Прокоментувати.
5. Приклад побудови шкали вимірювань банківської інформації методом парних порівнянь.
6. П'ять прикладів вимірювання банківської інформації за шкалою найменувань. Прокоментувати.
7. Чотири приклади вимірювання банківської інформації за шкалою порядку. Прокоментувати.
8. Три приклади вимірювання банківської інформації за інтервальною шкалою. Прокоментувати.
9. Два приклади вимірювання банківської інформації за шкалою відносин. Прокоментувати.
10. Приклад побудови шкали вимірювань банківської інформації методом парних порівнянь.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

Коментар до прикладу повинен містити аргументацію щодо можливості застосування запропонованого прикладу та доцільності застосування конкретної шкали.

## *Завдання № 3*

**Зміст: підготувати відповідно до варіанту завдання.**

1. Макет анкети корпоративного клієнта банку для аналізу маркетингових можливостей конкретного продукту (на вибір). Не менше 10 пунктів із застосуванням 4 типів шкал вимірювання. Прокоментувати.
2. Макет анкети роздрібного клієнта банку для аналізу маркетингових можливостей конкретного продукту (на вибір). Не менше 10 пунктів із застосуванням 4 типів шкал вимірювання. Прокоментувати.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: чотирибальна.

*Поради до виконання.*

Звернути увагу на коректність поставлених запитань та повноту варіантів відповідей. Зазначити специфіку анкетування відповідно до обраного продукту. У коментарі обов'язково

спрогнозувати очікувані результати обробки анкети та варіанти стратегій просування продукту.

#### *Завдання № 4*

**Зміст:** підготувати план маркетингового дослідження з метою аналізу (відповідно до варіанту завдання).

1. Розмір ринку.
2. Частка ринку.
3. Динаміка ринку.
4. Канали збуту.
5. Рішення споживачів.
6. Ціни.
7. Характеристика продукту.
8. Конкурентна позиція банку.
9. Реклама продукту.
10. Просування продукту.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: чотирибальна.

*Поради до виконання.*

У плані зазначити: мету дослідження, необхідні ресурси (фінансові, людські, матеріальні тощо), основні методи дослідження, графік розподілу часу. Звернути увагу на наочність відображення матеріалу (таблиці, сітьові графіки). Обов'язковим є наявність обґрунтованого кошторису витрат. Порівняти загальний розмір витрат на дослідження з оцінкою ефективності заходів, які плануються. Типовими помилками під час виконання завдання є подання кошторису не в національній валюті України; змішування капітальних витрат з поточними; списування на витрати місячної зарплати персоналу у разі строку дослідження більшого (меншого) за календарний місяць; винесення дослідження за межі установи банку (в окрему фірму); планування використання у дослідженні діючого персоналу банку з відповідною економією коштів на оплату праці; значний обсяг кошторису дослідження у зіставленні з його метою.

#### *Завдання № 5*

**Зміст:** підготувати макет маркетингової стратегії конкретного комерційного банку із застосуванням стратегічної матриці (відповідно до варіанту завдання):

- 1) І. Ансоффа;
- 2) Бостонської групи;
- 3) М. Портера;
- 4) І. Ансоффа;
- 5) Бостонської групи;
- 6) М. Портера;
- 7) І. Ансоффа;
- 8) Бостонської групи;
- 9) М. Портера;
- 10) І. Ансоффа.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

У макеті зазначити: основні групи продуктів конкретного банку та інші необхідні дані, які взяті з відкритих джерел інформації. Навести креслення матриці з розташованими відповідно продуктами (групами продуктів). Прокоментувати доцільні стратегії.

#### *Завдання № 6*

**Зміст:** підготувати відповідно до варіанту завдання.

1. Схема життєвого циклу банківського продукту (на власний вибір).
2. План створення продукту-новинки.
3. Розрахунок ціни на банківський продукт.
4. Схема життєвого циклу банківського продукту (на власний вибір).
5. План створення продукту-новинки.
6. Розрахунок ціни на банківський продукт.

7. Схема життєвого циклу банківського продукту (на власний вибір).
8. План створення продукту-новинки.
9. Розрахунок ціни на банківський продукт.
10. Схема життєвого циклу банківського продукту (на власний вибір).

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

Звернути увагу на конкретність прикладу та методологію, обрану для визначення ціни (у відповідному варіанті).

#### *Завдання № 7*

**Зміст:** підготувати відповідно до отриманого варіанту завдання.

1. Оцінити місцезнаходження відділення банку за 10 ознаками.
2. Накреслити план-схему розташування відділення банку та конкурентів з урахуванням «зон дії».

*Додаткові вимоги.*

1. Обсяг: ненормований.

2. Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

Для визначення ваги ознаки (варіант № 1) та розміру зон дії (варіант № 2) використати експертні оцінки. Скласти висновки щодо ефективності вибору місця розташування конкретного відділення банку. Типові помилки: під час оцінки місцезнаходження розглядається абсолютне місце, хоча методика відповідає принципу зіставлення варіантів, тобто є відносною; зони дії розглядаються без прив'язування до конкретного плану місцевості, тих груп банківських продуктів, до яких методика може бути застосована. Для Києва можна скористатись опублікованими таблицями ситуаційних класів.

#### *Завдання № 8*

**Зміст:** підготувати відповідно до варіанту завдання.

1. Оцінка діючої в банку системи планування змісту рекламних звернень.
2. Кількісна та якісна оцінка аудиторії, на яку спрямовані рекламні звернення.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: п'ятибальна.

*Поради до виконання.*

Для виконання завдання необхідно проаналізувати відкриту інформацію про зміст опублікованих рекламних звернень конкретного банку, тиражі видань і розмір аудиторії засобів масової інформації. Порівняти з потенціалом та реальною споживацькою аудиторією конкретних продуктів, що рекламуються. Висловити пропозиції по вдосконаленню рекламної політики.

#### *Завдання № 9*

**Зміст:** проаналізувати відповідно до варіанту завдання діючу в банку систему інструментів стимулювання:

- 1) споживачів;
- 2) системи збуту.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

Для виконання завдання необхідно проаналізувати наявну відкриту інформацію. Скласти висновки.

#### *Завдання № 10*

**Зміст:** проаналізувати відповідно до варіанту завдання.

1. Діюча в банку структура маркетингового підрозділу з точки зору розміру та ефективності роботи.
2. Дійовість заходів маркетингового контролю.

*Додаткові вимоги.*

Обсяг: ненормований.

Шкала оцінок: двобальна.

*Поради до виконання.*

Для виконання завдання необхідно проаналізувати відкриту інформацію по конкретному банку.

### **2.3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

#### ***Основи організації самоконтролю***

Основою всебічної та ефективної підготовки до іспиту є ґрунтовне оволодіння студентом теоретичних основ дисципліни. Виконання обумовлених розділом 2.2 завдань повинно доповнюватись самостійним опрацюванням основних тем курсу під час роботи з літературою. Водночас у зв'язку зі специфікою форми навчання студенти-заочники готують у період між постановочною сесією та іспитом лише індивідуальне завдання, тому питання і тести обговорюються під час практичних занять.

#### ***Питання для самоконтролю (всі форми навчання)***

##### **Тема 1. Маркетинг та його специфіка у банківській сфері**

1. Поняття маркетингу та його основні елементи.
2. «Ніша» ринку: визначення і характеристика.
3. Рівні маркетингу та їх загальна характеристика.
4. Класифікація маркетингу на мікрорівні.
5. Основні категорії маркетингу та їх характеристика.
6. Особливості маркетингу у банківській справі.
7. Банківський продукт: визначення та його специфічні особливості.
8. Інструменти банківського маркетингу.
9. Основні концепції фінансового аналізу та їх застосування у маркетинговій стратегії банку.
10. Необхідність та перспективи застосування маркетингу комерційними банками України.

##### **Тема 2. Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз**

11. Банківський ринок та його специфічні ознаки.
12. Поняття процесу сегментації ринку та його необхідність у маркетинговому процесі.
13. Основні фактори сегментації роздрібного банківського ринку.
14. Основні критерії сегментації ринку.
15. Первинна сегментація банківського ринку.
16. Вторинна сегментація банківського ринку.
17. Навести приклад матриці сегментування банківського ринку.
18. Навести приклад сегментації банківського ринку за географічними факторами.
19. Навести приклад сегментації банківського ринку за демографічним фактором.
20. Навести приклад сегментації банківського ринку за фактором поведінки.
21. Навести приклад сегментації банківського ринку за психографічним фактором.
22. Дослідження ринку та його основні категорії: дані, інформація, логічний аналіз. Засоби збору даних.
23. Основні завдання системи маркетингової інформації.
24. Основні етапи дослідження банківського ринку.
25. Характеристика первинного дослідження банківського ринку та його основних методів.
26. Характеристика вторинного дослідження банківського ринку та його основних методів.
27. Камеральний метод дослідження інформації: переваги, недоліки та джерела інформації.
28. Методи якісного дослідження ринку: переваги та недоліки.
29. Основні методи кількісного дослідження ринку та їх порівняльний аналіз.
30. Послідовність проведення аналізу банківського ринку.
31. Основні етапи методу ситуаційного аналізу при проведенні аналізу банківського ринку.

32. Визначення конкурентної позиції комерційного банку та основні етапи її аналізу.
33. Оцінка конкурентного становища комерційного банку та визначення його конкурентної стратегії за стратегічною матрицею компанії General Electric.
34. Нагляд комерційного банку за ринком банківських послуг.

### **Тема 3. Маркетингова стратегія комерційного банку**

35. Поняття стратегічного планування та основні елементи банківського стратегічного плану.
36. Стратегічна мета комерційного банку: її визначення та шляхи досягнення.
37. Варіанти довгострокових стратегій банку.
38. Демографічне середовище та його вплив на встановлення мети банку.
39. Економічне середовище та його вплив на встановлення мети банку.
40. Технологічне середовище та його вплив на встановлення мети банку.
41. Політико-правове середовище та його вплив на встановлення мети банку.
42. Соціально-культурне середовище та його вплив на встановлення мети банку.
43. Історія, поточні переваги, ресурси організації, компетенція та їх вплив на встановлення мети банку.
44. Прогнозування ринку банківських продуктів.
45. Формування попиту споживачів на банківські продукти.
46. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці І. Ансоффа. Переваги та недоліки методу.
47. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці Бостонської групи. Переваги та недоліки методу.
48. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці М. Портера. Переваги та недоліки методу.
49. Вірогідність успіху та порівняльні витрати банківських стратегій за матрицею І. Ансоффа.
50. Стратегічні рекомендації при плануванні за матрицею І. Ансоффа.
51. П'ять рушійних сил конкуренції та зв'язок між часткою ринку і рентабельністю за М. Портером.
52. Стратегія лідерства у сфері витрат: переваги та ризики.
53. Стратегія диференціації: переваги та ризики.
54. Стратегія концентрації: переваги та ризики.

### **Тема 4. Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на банківські послуги**

55. Планування банківських продуктів як елемент планування комплексу маркетингу.
56. Критерій оптимізації асортиментного ряду та його використання у плануванні банківського продукту.
57. Фактори оптимізації структури продуктового ряду.
58. Стадії процесу створення продукту-новинки.
59. Стадії життєвого циклу продукту: характеристика та варіанти для різних видів банківських продуктів.
60. Елементи пошуку ідей як стадії створення нового продукту.
61. Аналіз маркетингових можливостей нового продукту.
62. Розробка продукту-новинки.
63. Випробовування продукту-новинки.
64. Комерціалізація продукту-новинки.
65. Асортиментна політика комерційного банку, її мета.
66. Загальна послідовність визначення ціни на продукти банку.
67. Варіанти завдань ціноутворення.
68. Чинники, залежно від яких проводиться оцінка попиту.
69. Критерії аналізу цін та продуктів конкурентів.
70. Порівняльна характеристика методів ціноутворення банківських продуктів.
71. Проблема визначення валових витрат на конкретний банківський продукт та способи їх подолання.
72. Основи аналізу беззбитковості при визначенні цільового прибутку від банківського продукту.

### **Тема 5. Продаж (збут) банківських продуктів**

73. Визначення проблеми розподілу банківського продукту.
74. Приклад оцінки місцезнаходження установи банку.
75. Вибір місць діяльності банку з використанням законів Рейлі та Конверсе.
76. Основні види систем доставки банківських продуктів.
77. Тенденції розвитку систем доставки банківських продуктів в Україні.
78. Процес прийняття рішень про розміщення точок збуту банківських продуктів з урахуванням «зон дії».

### **Тема 6. Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок**

79. Основи організації процесу комунікації.
80. Розробка стратегії комунікації.
81. Особистий продаж банківських продуктів та його значення.
82. Реклама банківських продуктів та її значення.
83. Навести приклад організації реклами банківського продукту.
84. Стимулювання збуту банківських продуктів та його значення.
85. Пропаганда та її значення у комунікації банківських продуктів.

### **Тема 7. Організація та контроль у банківському маркетингу**

86. Організаційні аспекти розвитку банківського маркетингу.
87. Організаційні структури маркетингу у банку.
88. Об'єкт і значення контролю маркетингу.
89. Етапи процесу маркетингового контролю.
90. Види маркетингового контролю та їх характеристика.

## **БЛОК ПИТАНЬ ДЛЯ ОБГОВОРЕННЯ І ТЕСТІВ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ (ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ)**

### **Тема 1. Маркетинг та його специфіка в банківській сфері**

#### Питання для обговорення:

1. Банківський продукт: поняття, особливості.
2. Особливості маркетингу в банківській сфері.
3. Інструменти банківського маркетингу.
4. Необхідність і перспективи застосування маркетингу комерційними банками України.

### **Тема 2. Банківський ринок, його сегментація, дослідження та аналіз**

#### Питання для обговорення:

1. Поняття сегментації ринку та його необхідності у маркетинговому процесі.
2. Дослідження ринку та його основні категорії: дані, інформація, логічний аналіз.
3. Послідовність проведення аналізу банківського ринку.
4. Оцінка конкурентного становища комерційного банку та визначення його конкурентної стратегії за стратегічною матрицею компанії General Electric.

#### Тести для самоконтролю:

##### ● Тест 1. Конкурентна позиція комерційного банку.

1. Виділити фактори, що визначають конкурентну позицію банку на ринку:
  - а) прибутковість банку;
  - б) частка банку на ринку;
  - в) якість банківської послуги;
  - г) реклама;
  - д) організація надання послуг;
  - е) культура відносин банку з клієнтурою.
2. Виділити фактори, що визначають формування попиту клієнтів на банківські послуги:
  - а) ціни (тарифи) на послуги;
  - б) принципи надання банком послуг;
  - в) місцезнаходження банку;
  - г) платоспроможність клієнтів;
  - д) структура персоналу банку;

е) прийняття нових законодавчих актів.

3. Виділити фактори, що визначають конкурентоспроможність комерційного банку:

- а) години роботи банку;
- б) місцезнаходження філій банку;
- в) спектр послуг, що надає банк;
- г) нова послуга (наприклад, надання іпотечного кредиту);
- д) оперативність та якість обслуговування;
- е) ціни на послуги.

● *Тест 2.* Методи адаптації комерційного банку до змін на ринку.

Які методи адаптації до змін кон'юнктури банківського ринку доцільно використовувати банку:

- а) формування попиту на банківські послуги;
- б) стимулювання збуту послуг;
- в) вивчення попиту на послуги;
- г) реклама;
- д) вивчення конкурентів.

● *Тест 3.* Нагляд комерційного банку за ринком.

1. Що таке нагляд банку за банківським ринком:

- а) аналіз банківського ринку;
- б) систематичне вивчення ринкової ситуації.

2. Виділити показники нагляду банку за підприємницьким сектором:

- а) асортимент продукції, що виробляється;
- б) чисельність виробників;
- в) прибуток підприємства;
- г) розмір обігового капіталу.

3. Виділити критерії нагляду банку за сектором фізичних осіб:

- а) привід для залучення банківської послуги;
- б) слабка, помірна, активна інтенсивність використання послуг банку;
- в) вік, рід занять, освіта, рівень доходу особи.

### **Тема 3. Маркетингова стратегія комерційного банку**

#### Питання для обговорення:

1. Поняття стратегічного планування та основні елементи банківського стратегічного плану.
2. Стратегічна мета комерційного банку: її визначення та шляхи досягнення.
3. Прогнозування ринку банківських продуктів. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці І. Ансоффа. Переваги та недоліки методу.
4. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці Бостонської групи. Переваги та недоліки методу.
5. Загальна характеристика визначення стратегії банку з використанням матриці М. Портера. Переваги та недоліки методу.

#### Тести для самоконтролю:

● *Тест 1.* Довготермінова результативність діяльності комерційного банку.

1. Як забезпечити довготермінову результативність діяльності комерційного банку:

- а) наявність портфеля розробок нових банківських послуг для впровадження в роботу банку;
- б) впровадження нових технологій у роботу банку;
- в) дослідження шляхів зниження витрат на банківські послуги;
- г) робота з клієнтами та виявлення їх претензій до надання послуг банку;
- д) поліпшення якості послуг банку;
- е) удосконалення організації роботи та управління банком.

● *Тест 2.* Фактори вибору стратегії банком.

Виділити фактори вибору ринкової стратегії комерційним банком:

- а) розмір капіталу комерційного банку;
- б) можливість пропозиції банком нових послуг;
- в) облік маркетингової стратегії банків-конкурентів;
- г) розвиток активних операцій банку.

● *Тест 3.* Стратегія проникнення банку на ринок.

Виділити визначальні характеристики стратегії проникнення на ринок:

- а) пропозиції нової, раніше не запропонованої послуги;
- б) пропозиція ринку традиційних послуг (касових, розрахункових, кредитних);
- в) опанування та пропозиція банком послуг ринку, які для даного банку є новими, але вже існують на банківському ринку.

● *Тест 4.* Стратегія розвитку ринку.

Виділити характерні риси стратегії розвитку банком ринку:

- а) створення нового ринку банківських послуг;
- б) створення нового сегмента банківського ринку;
- в) пропозиція ринку нового товару.

● *Тест 5.* Стратегія розробки послуги (продукту) банком.

Виділити головні риси стратегії розробки послуги (продукту) комерційним банком:

- а) пропозиція банком сформованому ринку традиційної послуги;
- б) пропозиція ринку принципово нових послуг;
- в) пропозиція ринку модифікованої послуги.

● *Тест 6.* Стратегія диверсифікації комерційного банку.

Визначити основні риси стратегії диверсифікації банку на ринку:

- а) вихід банку з новою послугою на сформований ринок;
- б) вихід банку на новий ринок та запровадження свого асортименту послуг на ньому.

● *Тест 7.* Стратегія банку щодо послуги «зірка».

Які риси банківської стратегії характерні для послуги «зірка»?

- а) лідируюче положення у щойно створеному комерційному банку;
- б) інтенсифікація маркетингових зусиль для підтримання або збільшення частки послуги «зірка» на банківському ринку;
- в) повернення на банківський ринок послуг, які банк довгий час не надавав.

● *Тест 8.* Стратегія комерційного банку з використанням моделі М. Портера.

Які типові стратегії характерні для моделі М. Портера:

- а) стратегія послуги «важка дитина»;
- б) стратегія лідерства у скороченні витрат;
- в) стратегія диференціації;
- г) стратегія фокусування.

## **Тема 4. Товарна політика комерційного банку та ціноутворення на банківські послуги**

### Питання для обговорення

1. Планування банківських продуктів як елемент планування комплексу маркетингу.
2. Стадії процесу створення продукту-новинки.
3. Особливості процесу створення окремих типів банківських продуктів.
4. Асортиментна політика комерційного банку, її мета.
5. Загальна послідовність визначення ціни на продукти банку.
6. Особливості ціноутворення окремих типів банківських продуктів.

### Тести для самоконтролю:

● *Тест 1.* Запити клієнтів та специфічні вимоги до послуги банку.

1. Які запити клієнтів задовольняють послуги банку:

- а) своєчасність надання послуги;
- б) новина послуги;
- в) якість банківської послуги.

2. Назвіть специфічні вимоги до якості послуг банку:

- а) надійність послуги;
- б) ціна послуги;
- в) легкість та оперативність її отримання в банку.

● *Тест 2.* Банківські послуги та ціноутворення на них.

1. Які запити клієнтів задовольняє послуга банку «надання кредиту»:

- а) своєчасність надання;
- б) новина;
- в) якість.

2. Назвіть специфічну вимогу до якості послуги, яку надає банк:

- а) надійність;
- б) ціна;
- в) легкість та оперативність її отримання.

3. Що впливає на цінову політику банку (ранжувати за важливістю):

- а) конкуренти банку;
- б) клієнти;
- в) посередники;
- г) зміна курсу валюти.

4. Які фактори впливають на рівень цін на банківські послуги:

- а) витрати банку;
- б) ціни конкурентів;
- в) розмір попиту;
- г) реклама;
- д) надбавка та знижки на користь клієнта.

## **Тема 5. Продаж (збут) банківських продуктів**

### Питання для обговорення:

1. Визначення проблеми розподілу банківського продукту.
2. Приклад оцінки місцезнаходження установи банку.
3. Основні види систем доставки банківських продуктів.
4. Тенденції розвитку систем доставки банківських продуктів в Україні.

## **Тема 6. Комунікації у просуванні банківських продуктів на ринок**

### Питання для обговорення:

1. Основи організації процесу комунікації.
2. Розробка стратегії комунікації.
3. Реклама банківських продуктів та її значення.
4. Пропаганда та її значення у комунікації банківських продуктів.

## **Тема 7. Організація і контроль у банківському маркетингу**

### Питання для обговорення:

1. Організаційні аспекти банківського маркетингу.
2. Організаційні структури маркетингу.
3. Об'єкт і значення контролю маркетингу.
4. Етапи процесу контролю маркетингу.
5. Види маркетингового контролю.

## **3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

---

### **3.1. ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

Основна форма підсумкового контролю — іспит. Умовою допущення студента до іспиту є обов'язкове виконання на позитивну оцінку всіх завдань, сформульованих у табл. 18. Іспит складається у письмовій формі, по окремих білетах, що містять три теоретичні запитання, перше з яких є основним, два інших — допоміжні, що враховуються під час оцінювання. Четвертим запитанням іспитового білету є індивідуальне завдання, оцінка за яке виставляється заздалегідь.

Результати іспиту оцінюються за чотирибальною системою: «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Критерії оцінки знань відповідають типовим, прийнятим кафедрою банківської справи для чотирибальної системи. На оцінку іспиту впливає якість виконання індивідуального завдання, в окремих випадках — реферату. Які також оцінюються за чотирибальною системою.

### **3.2. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЗНАНЬ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ЗАВДАННЯ**

«Відмінно» — виставляється за додержання таких необхідних умов:

- оформлення у відповідності з висунутими вимогами;
- реальність первинної інформації;
- актуальність первинної інформації;
- наявність аргументованих висновків;
- практична цінність рекомендацій;
- своєчасний захист положень роботи перед викладачем.

«Добре» виставляється за додержання таких необхідних умов:

- оформлення у відповідності з висунутими вимогами;
- реальність первинної інформації;
- наявність аргументованих висновків;
- своєчасний захист положень роботи перед викладачем.

«Задовільно» виставляється за додержання таких необхідних умов:

- оформлення у відповідності з висунутими вимогами;

- реальність первинної інформації.
- «Незадовільно» виставляється у разі наявності таких грубих помилок:
  - неналежного оформлення результатів роботи;
  - нереальності використаної первинної інформації;
  - невідповідності висновків і рекомендацій первинному матеріалу.

### 3.3. КРИТЕРІЙ ОЦІНКИ ЗНАНЬ ПИСЬМОВОГО ІСПИТУ (ЗА КОЖНЕ ЗАПИТАННЯ)

Повна відповідь на запитання, яка оцінюється на «відмінно», повинна відповідати таким вимогам:

- 1) розгорнутий, вичерпний виклад змісту даного питання (проблеми);
- 2) повний перелік необхідних для розкриття змісту запитання економічних категорій і законів;
- 3) вірне розкриття змісту зазначених економічних категорій та законів, механізму їх взаємозв'язку і взаємодії;
- 4) здатність здійснювати порівняльний аналіз різних теорій, концепцій, підходів та самостійно робити логічні висновки й узагальнення, знання історії створення теорій та еволюції поглядів основних представників;
- 5) уміння користуватися методами наукового аналізу економічних явищ, процесів і характеризувати їх риси та форми виявлення;
- 6) демонстрація здатності висловлювання та аргументації власного ставлення до альтернативних поглядів на дане питання;
- 7) використання актуальних фактичних і статистичних даних, знання дат та історичних періодів, які підтверджують тези відповіді на запитання;
- 8) знання необхідних законів і нормативних матеріалів України, міжнародних та міждержавних угод з обов'язковим на них посиланням під час розкриття запитань.

Відповідь на запитання оцінюється «добре», якщо:

- 1) відносно відповіді на найвищий бал не зроблено розкриття хоча б одного з пунктів, вказаних вище (якщо він явно потрібний для вичерпного розкриття питання), або якщо:
- 2) при розкритті змісту запитання відповідь дана в цілому правильна, але за зазначеними вимогами зроблені значні помилки під час:
  - а) використання цифрового матеріалу;
  - б) посилання на конкретні історичні періоди та дати;
  - в) формулювання назв великих вітчизняних і міжнародних фінансових і кредитних установ та завдань, які перед ними ставляться, що спотворює логіку висновків під час відповіді на конкретне запитання.

Відповідь на запитання оцінюється «задовільно», якщо:

- 1) відносно відповіді на «відмінно» не зроблено розкриття двох з пунктів, зазначених у вимогах до нього (якщо вони явно потрібні для вичерпного розкриття запитання), або
- 2) одночасно присутні обидва типи недоліків, які окремо характеризують критерій оцінки запитання на «добре», або
- 3) при розкритті змісту запитання відповідь дана в цілому правильна, але за зазначеними вимогами зроблені значні помилки під час визначення авторства і змісту в цілому правильно зазначених теоретичних концепцій у галузі банківського маркетингу.

Відповідь на запитання оцінюється «незадовільно», якщо:

- 1) відносно відповіді на «відмінно» не зроблено розкриття трьох або більше пунктів, зазначених у вимогах до нього (якщо вони явно потрібні для вичерпного розкриття питання);
- 2) одночасно присутні два або більше типи недоліків, які окремо характеризують критерій оцінки запитання на «задовільно»;
- 3) висновки, зроблені під час відповіді, не відповідають правильним чи загальновизнаним у разі відсутності доказів, протилежних аргументам, зазначеним у відповіді;
- 4) характер відповіді дає підставу стверджувати, що особа, яка складає іспит, неправильно зрозуміла зміст запитання чи не знає правильної відповіді і тому не відповіла на нього по суті, припустившись грубих помилок у змісті відповіді.

Під час оцінки відповіді на окреме запитання додатково враховуються і впливають на підсумкову оцінку за це запитання допущені недоліки та помилки, якими вважаються:

- неохайне оформлення роботи (незагальноприйняті скорочення, незрозумілий почерк, використання олівців замість чорнил); мінус 0,5 бала;
- неточності у назвах окремих економічних категорій і понять; мінус 0,5 бала;
- порушення логічної послідовності у викладенні тез відповіді на запитання; мінус 0,5 бала;

- помилкові дати та неправильно визначені історичні періоди, які характеризують окремі грошові-кредитні системи та економічні процеси, якщо вони близькі до справжніх та в цілому відповідають логіці відповіді; мінус 1 бал;

- помилкові статистичні та аналітичні дані, якщо розмір помилки незначний і в цілому не впливає на висновки, зроблені у відповіді; мінус 1 бал.

Мінімальна оцінка з урахуванням усіх можливих помилок — «незадовільно» за відповідне запитання.

### 3.4. КРИТЕРІЙ ОЦІНКИ ІСПИТУ В ЦІЛОМУ

Оцінка за іспит в цілому виставляється як середня сума балів за кожне теоретичне запитання білету та виконане індивідуальне завдання з урахуванням відносної ваги цих балів щодо загальної оцінки іспиту за нижченаведеною формулою:

$$(B_{\text{№1}} \times 2 + B_{\text{№2}} + B_{\text{№3}} + B_{\text{I}} \times 2) / 6,$$

де  $B_{\text{№1}}$  — оцінка відповіді на перше запитання іспитового білету;

$B_{\text{№2}}$  — оцінка відповіді на друге запитання іспитового білету;

$B_{\text{№3}}$  — оцінка відповіді на третє запитання іспитового білету;

$B_{\text{I}}$  — оцінка виконаного індивідуального завдання.

Під час виставлення остаточної оцінки викладач здійснює округлення отриманого результату до цілого за принципом, що 3,5 дорівнює оцінці «4» («добре»), а 3,49 дорівнює оцінці «3» («задовільно»).

У разі зміни кількості іспитових запитань принципи остаточної оцінки іспиту коригуються.

### 3.5. КРИТЕРІЙ ОЦІНКИ ЗНАНЬ РЕЙТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ОЦІНКИ

З метою вдосконалення навчального процесу знання студентів з курсу можуть бути оцінені за рейтинговою системою. Як правило, це стосується студентів стаціонару.

Для підсумкової оцінки знань студента використовується принцип нарахування балів за виконані завдання з подальшим їх переведенням у п'ятибальну шкалу. Максимальна підсумкова сума балів залежить від двох чинників — якості індивідуальних завдань і своєчасності їх представлення на перевірку та обговорення викладачеві. Загальна кореляція між цими чинниками базується на принципі, що студент отримує задовільну оцінку у разі повного виконання одного з двох зазначених блоків вимог. Тобто, якщо зміст виконаних завдань оцінюється в максимальний бал, але завдання виконані несвоєчасно, підсумкова сума балів відповідатиме задовільній оцінці. І навпаки, систематичність виконання всіх завдань гарантує студентові задовільну оцінку. Нижченаведена таблиця ілюструє цей підхід арифметично.

Таблиця 19

| Завдання | Бали за зміст завдання (шкала 0, 3, 4, 5 або 0, 3) |              | Бали за своєчасність** (шкала 0, 1, 3) |              | Сумарний бал |              |
|----------|----------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
|          | мінімальний позитивний                             | максимальний | мінімальний                            | максимальний | мінімальний  | максимальний |
| № 1      | 3                                                  | 5            | 0                                      | 3            | 0            | 8            |
| № 2      | 3                                                  | 3            | 0                                      | 3            | 0            | 6            |
| № 3      | 3                                                  | 5            | 0                                      | 3            | 0            | 8            |
| № 4      | 3                                                  | 5            | 0                                      | 3            | 0            | 8            |
| № 5      | 3                                                  | 3            | 0                                      | 3            | 0            | 6            |
| № 6      | 3                                                  | 3            | 0                                      | 3            | 0            | 6            |

\* Незадовільна оцінка за відповідне завдання оцінюється в 0 балів.

\*\* Виставляються вище 0 тільки в разі позитивного балу за зміст (3 і вище):

3 бали — своєчасне представлення роботи;

1 бал — затримка терміну здачі роботи не більше, ніж на 1 календарний тиждень;

0 балів — більш суттєва затримка роботи.

|                                |    |    |   |    |   |    |
|--------------------------------|----|----|---|----|---|----|
| № 7                            | 3  | 3  | 0 | 3  | 0 | 6  |
| № 8                            | 3  | 5  | 0 | 3  | 0 | 8  |
| № 9                            | 3  | 3  | 0 | 3  | 0 | 6  |
| № 10                           | 3  | 3  | 0 | 3  | 0 | 6  |
| Реферат *** (×2)               | 6  | 10 | 0 | 3  | 0 | 13 |
| Індивідуальне завдання ** (×3) | 9  | 15 | 0 | 3  | 0 | 18 |
| Підсумок                       | 45 | 63 | 0 | 36 | 0 | 99 |

Отже, за умовами існуючих завдань, які ставляться студентам, вони отримують оцінку «задовільно», якщо мають суму балів у межах 63 (вища оцінка за зміст, 0 — за своєчасність). З урахуванням своєчасного виконання всіх завдань на найнижчому рівні маємо сумарний бал  $45 + 36 = 81$ . Логічно, що і цей бал не дає права отримати підсумкову оцінку «добре». Щоб додатково окреслити бальність підсумкової оцінки «відмінно», слід зазначити, що її не може отримати студент, який невчасно здав індивідуальне завдання з оцінкою «задовільно»:  $99 - 6 - 3 = 90$ . Маємо такий механізм перерахування суми балів у підсумкову оцінку дисципліни:

«незадовільно» — 0—45 балів;

«задовільно» — 46—81 бал;

«добре» — 82—90 балів;

«відмінно» — 91—99 балів.

Слід зазначити, що, беручи до уваги поважність причин несвоєчасної здачі окремими студентами завдань, викладач має право збільшити суму балів за своєчасність.

## **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

### *Основна література*

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 20.03.91 (зі змінами та доповненнями).
2. Про місцеві податки і збори: Закон України від 20.05.93 (зі змінами та доповненнями).
3. Про рекламу: Закон України від 03.07.96 (зі змінами та доповненнями).
4. Положення про податок з реклами: Рішення Київради від 17.05.94 № 95.
5. Порядок проведення експертної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення: Затв. наказом Держкомзему України від 08.07.99.
6. Банківські операції: Підручник / За ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Мороза. — К.: КНЕУ, 2000. — 384 с.
7. Банковское дело: Стратегическое руководство. — М.: Изд-во АО «Консалтбанк», 1998. — 432 с.
8. Баранов П. А. Особенности рекламы в коммерческих банках // Финансы и кредит. — 1998. — № 10—11. — С. 11.
9. Головач А. В., Захожай В. Б., Головач Н. А. Банківська статистика. — К.: УФІМБ, 1988. — 192 с.
10. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования. — М.: Финпресс, 1998. — 416 с.
11. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. — М.: Высшая шк., 1996. — 255 с.
12. Котлер Ф. Основы маркетинга. — М.: Прогресс, 1992. — 736 с.
13. Макарова Г. П. Система банковского маркетинга. — М.: Финстатинформ, 1997. — 110 с.
14. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни. — К.: КНЕУ, 1999. — 84 с.
15. Пешикова Е. П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. — М.: ОСЬ-89, 1997. — 80 с.
16. Пінчук Н. С., Галузинський Г. П., Орленко Н. С. Інформаційні системи і технології в маркетингу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1999. — 328 с.
17. Поречкіна Л. С. Стратегічний маркетинг банківських послуг. — К.: Либідь, 1998. — 152 с.
18. Спицын И. О., Спицын Я. О. Маркетинг в банке. — К.: Писпайп, 1993. — 656 с.
19. Сопко В. Організація та методичне забезпечення самостійної роботи студентів (СРС): Запровадження сучасних технологій навчання в КНЕУ / Зб. матеріалів науково-методичної конференції 18—20 листопада 1999 р. — К.: КНЕУ, 1999. — С. 16—43.
20. Усоскин В. М. Современный коммерческий банк — управление и операции. — М.: Все для вас, 1993. — 320 с.
21. Уткин Э. А. Банковский маркетинг. — М.: Инфра-М, 1995. — 304 с.
22. Хруцкой В. Е. Современный маркетинг. — М.: Финансы и статистика, 1991. — 256 с.

### *Допоміжна література*

1. Алексеев И. В., Захарчук О. В., Рим Н. Н. Банківський маркетинг. — Львів: Львівський банківський коледж НБУ, 1998.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989.
3. Ансофф И., Сасиени М. Основы исследования операций. — М.: Мир, 1971.
4. Арман Дайан и др. Маркетинг. — М.: Экономика, 1993.

---

\*\*\* Враховуються за коефіцієнтом відносної важливості завдання.

5. Бешелев С. Д. Математико-статистические методы экспертных оценок. — М.: Статистика, 1974.
6. Бешелев С. Д., Гурвич Ф. Г. Экспертные оценки. — М.: Наука, 1973.
7. Голубков Е. П. Использование системного анализа в отраслевом планировании. — М.: Экономика, 1977.
8. Голубков Е. П. Какое принять решение? Практикум хозяйственника. — М.: Экономика, 1990.
9. Голубков Е. П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. — М.: Дело, 1995.
10. Гофман К. Л., Комков Н. И., Миндели Л. Э. Планирование и управление научными исследованиями. — М.: Наука, 1971.
11. Дайновский Ю. А. Маркетингові прийоми. — К.: А.С.К., 1988.
12. Дружинин Н. К. Математическая статистика в экономике. — М.: Статистика, 1971.
13. Елисеева И. И., Юзбашев М. М. Общая теория статистики. — М.: Финансы и статистика, 1996.
14. Исследование рынка: Серия «Искусство управления приватизированным предприятием». — М.: Дело, 1996.
15. Ковалев А. И., Войленко В. В. Маркетинговый анализ. — М., Центр экономики и маркетинга, 1996.
16. Кочетков В. Н. Анализ банковской деятельности: Теоретико-прикладной аспект. — К.: МАУП, 1999.
17. Кэндел М. Ранговые корреляции. — М.: Статистика, 1975.
18. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. — СПб.: Наука, 1996.
19. Лисичкин В. А. Отраслевое научно-техническое прогнозирование: Вопросы теории и практики. — М.: Экономика, 1971.
20. Ли Якокка. Карьера менеджера. — М.: Прогресс, 1990.
21. Проблемы планирования и управления: Опыт системных исследований / Под ред. Е. П. Голубкова и А. М. Жандарова. — М.: Экономика, 1987.
22. Рабочая книга социолога. — М.: Наука, 1977.
23. Райхман Э. П., Азгальжив Г. Г. Экспертные методы в оценке качества товаров. — М.: Экономика, 1974.
24. Роджерс Френсис Дж. IBM. Взгляд изнутри: человек — фирма — маркетинг. — М.: Прогресс, 1990.
25. Янч Э. Прогнозирование научно-технического прогресса. — М.: Прогресс, 1974.
26. Aaker David A., Mayers John G. Advertising Management. — Prentice-Hall International, Inc., 1987.
27. Bovee C. L., Thill J. V., Dovel G. P., Wood M. B. Advertising Excellence. — McGraw-Hill, 1995.
28. Burns Alvin C., Bush Ronald F. Marketing Research. — New Jersey, Prentice Hall, 1995.
29. Christopher Martin, McDonald Malcolm H. B. Effective Marketing Management. — Cranfield School of Management, 1986.
30. Consumer Market Research Handbook: 3rd ed., R. Worcester and J. Downham, eds. — McGraw book Co., 1986.
31. Cooper Robert G. Why New Industrial Products Fail: Industrial Marketing Management, 1975.
32. Dalkey N. Tire Delphy Method: An Experimental Study of Group Opinion. — RAND Memo EM-5888-PR, 1969.
33. Dibb S., Simkin L., Pride W., Ferrell O. Marketing: Concepts and Strategies. — Houghton Mifflin Co., 1994.
34. Dolan Robert J. Conjoint Analysis: a Managers Guide. — Harvard Business School, 1990.
35. Doyle Peter. Marketing Management and Strategy. — Prentice Hall, 1994.
36. Eldon Y. L., Raymond McLeod, JR., John C. Rogers. Marketing Information Systems in the Fortune 500 Companies: Past, Present, and Future // Journal of Management Information Systems. — Summer 1993. — Vol. 10. — No 1. — Pp. 165—192.
37. Eskin J. A. Case for Test Market Experiments // Journal of Advertising Research. — 15, April. — 1975. — Pp. 27—33.
38. Ettenson Richard G., Wagner Janet. Evaluation the Effect of Country of Origin and «Made in USA» Campaign: A Conjoint Approach // Journal of Retailing. — Vol. 64. — No. 1. — Spring, 1988.
39. Gordon John S., Arnold Jack R. Profitable Exporting. A Complete Guide to Marketing your Products Abroad. — John Wiley and Sons, 1988.
40. Green Paul, Srinivasan V. Conjoint Analysis in Cosumer Research: Issue and Outlook // Journal of Consumer Research. — Vol. 5. — September. — 1978.
41. Hopkins David. The Marketing Plan. — The Conference Board, Inc. 1984.
42. Kotler Philip, Armstrong Gary. Principles of Marketing. — Prentice Hall, 1991.
43. Kotler Philip. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. — Prentice Hall, 1991.
44. Lash M. J. The Complete Guide to Customer Service. — New York, John Wiley and Sons, 1990.
45. Maikidakis S., Wheelwright S. C. Forecasting Methods for Management. — New York, John Wiley and Sons, 1973.
46. McDonald Malcolm H. B. Marketing Plans: 2nd edition. — Heinemann Professional Publishing, 1989.
47. Morgensztajn A. Un synthese des travaux sur la memorisation dcs messages publicitaer. Dan: Piquet S. La publicite, nerf de la communication. — Paris, Lcs Editions d'Organisation, 1983.
48. Pecters R. Total Truck Demand in Europe: A Case Study, Louvain-la-Neuve, IAG, 1992.
49. Perspectives a long terme de l'industrie automobile mondiale. — OECD, Paris, 1983.
50. Porter M. E. Competitive Strategy. — New York, The Free Press, 1980.
51. Robinson P. J. Application of Conjoint Analysis. In: Montgomery D. B., Wittink D. R., eds. Market Management and Analysis (Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute, 1980).
52. Robock Stefan H., Simmonds Kenneth. International Business and Multinational Enterprises. Fourth Edition. — JRWIN, Homewood, 1989.

## ДОДАТКИ

*Додаток 1*

### **Зразок заяви на виконання індивідуального завдання та реферату**

Старшому викладачу  
кафедри  
банківської справи КНЕУ  
Нікітіну А.В.

магістранта

\_\_\_\_\_ групи ФЕФ

\_\_\_\_\_

### **ЗАЯВА**

Прошу закріпити за мною проблематику індивідуального завданнята    тему    реферату    №    \_\_\_\_  
«\_\_\_\_\_».

З порядком організації консультативно-реферативної форми навчання ознайомлений.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ р.    \_\_\_\_\_ (ініціали, прізвище)  
(підпис)

$$\text{ЗНАЧЕННЯ ІНТЕГРАЛУ ВІРОГІДНОСТЕЙ } F(t) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-t}^{+t} e^{-\frac{t^2}{2}} dt$$

| t   | Соті частки |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-----|-------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|     | 0           | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    |
| 0   | 0           | 80   | 160  | 239  | 319  | 399  | 478  | 558  | 638  | 718  |
| 0,1 | 797         | 876  | 955  | 1034 | 1114 | 1192 | 1271 | 1350 | 1428 | 1507 |
| 0,2 | 1585        | 1663 | 1741 | 1819 | 1897 | 1974 | 2051 | 2128 | 2205 | 2282 |
| 0,3 | 2358        | 2434 | 2510 | 2586 | 2661 | 2737 | 2812 | 2886 | 2967 | 3035 |
| 0,4 | 3108        | 3182 | 3255 | 3328 | 3401 | 3473 | 3545 | 3616 | 3688 | 3752 |
| 0,5 | 3829        | 3899 | 3969 | 4039 | 4108 | 4177 | 4245 | 4313 | 4381 | 4448 |
| 0,6 | 4515        | 4581 | 4647 | 4713 | 4778 | 4843 | 4909 | 4971 | 5035 | 5098 |
| 0,7 | 5161        | 5223 | 5285 | 5346 | 5407 | 5467 | 5527 | 5587 | 5646 | 5705 |
| 0,8 | 5763        | 5821 | 5878 | 5935 | 5991 | 6047 | 6102 | 6157 | 6211 | 6265 |
| 0,9 | 6319        | 6372 | 6424 | 6476 | 6528 | 6579 | 6629 | 6679 | 6729 | 6778 |
| 1   | 6817        | 6875 | 6923 | 6970 | 7017 | 7063 | 7109 | 7154 | 7199 | 7243 |
| 1,1 | 7287        | 7330 | 7373 | 7415 | 7457 | 7499 | 7540 | 7580 | 7620 | 7660 |
| 1,2 | 7699        | 7737 | 7775 | 7813 | 7850 | 7887 | 7923 | 7959 | 7995 | 8030 |
| 1,3 | 8064        | 8098 | 8132 | 8165 | 8198 | 8230 | 8262 | 8293 | 8324 | 8355 |
| 1,4 | 8385        | 8415 | 8444 | 8473 | 8501 | 8529 | 8557 | 8584 | 8611 | 8638 |
| 1,5 | 8664        | 8690 | 8715 | 8740 | 8764 | 8788 | 8812 | 8836 | 8859 | 8882 |
| 1,6 | 8904        | 8926 | 8948 | 8969 | 8990 | 9011 | 9031 | 9051 | 9070 | 9089 |
| 1,7 | 9108        | 9127 | 9146 | 9164 | 9182 | 9199 | 9216 | 9233 | 9249 | 9265 |
| 1,8 | 9281        | 9297 | 9312 | 9327 | 9342 | 9357 | 9371 | 9385 | 9399 | 9412 |
| 1,9 | 9425        | 9438 | 9451 | 9464 | 9476 | 9488 | 9500 | 9512 | 9523 | 9534 |
| 2   | 9545        | 9556 | 9566 | 9576 | 9586 | 9596 | 9608 | 9615 | 9625 | 9634 |
| 2,1 | 9643        | 9652 | 9660 | 9669 | 9676 | 9684 | 9692 | 9700 | 9707 | 9715 |

Закінчення додатка 2

| t   | Соті частки |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|-----|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|     | 0           | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     |
| 2,2 | 9722        | 9729  | 9736  | 9743  | 9749  | 9755  | 9762  | 9768  | 9774  | 9780  |
| 2,3 | 9785        | 9791  | 9797  | 9802  | 9807  | 9812  | 9817  | 9822  | 9827  | 9832  |
| 2,4 | 9836        | 9840  | 9845  | 9849  | 9853  | 9857  | 9861  | 9866  | 9869  | 9872  |
| 2,5 | 9876        | 9879  | 9883  | 9886  | 9889  | 9892  | 9895  | 9898  | 9901  | 9904  |
| 2,6 | 9907        | 9909  | 9912  | 9915  | 9917  | 9920  | 9924  | 9926  | 9927  | 9929  |
| 2,7 | 9931        | 9933  | 9935  | 9937  | 9939  | 9940  | 9942  | 9944  | 9946  | 9947  |
| 2,8 | 9949        | 9950  | 9952  | 9953  | 9955  | 9956  | 9958  | 9959  | 9960  | 9961  |
| 2,9 | 9963        | 9964  | 9965  | 9966  | 9967  | 9968  | 9969  | 9970  | 9971  | 9972  |
| 3   | 99730       | 99739 | 99747 | 99755 | 99763 | 99771 | 99779 | 99786 | 99793 | 99800 |
| 3,1 | 99807       | 99813 | 99819 | 99825 | 99831 | 99837 | 99842 | 99847 | 99853 | 99858 |

|     |       |       |       |       |        |       |         |       |       |        |
|-----|-------|-------|-------|-------|--------|-------|---------|-------|-------|--------|
| 3,2 | 99863 | 99867 | 99872 | 99876 | 99880  | 99884 | 99888   | 99892 | 99896 | 99900  |
| 3,3 | 99903 | 3,6   | 99977 | 3,9   | 999904 | 4,4   | 9999892 | 5     |       | 999999 |
| 3,4 | 99933 | 3,7   | 99937 | 4     | 999937 | 4,6   | 9999957 | 5     |       | 999999 |
| 3,5 | 99953 | 3,8   | 99957 | 4,2   | 999973 | 4,8   | 9999984 | 6     |       | 999999 |