

ПРОДУКТОВА СТРАТЕГІЯ ТА ЇЇ МІСЦЕ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНІ БАНКУ

Анотація. У статті розглянуто загальновідомі з теорії класичного маркетингу групи факторів, для яких опрацьовується своя стратегія впливу на цільовий ринок: продуктова, цінова, стратегія збуту та комунікаційна; досліджено елементи банківської стратегії, а саме: аналіз існуючих продуктів та аналіз розвитку продуктів з точки зору їх доцільності; запропоновано шляхи вдосконалення продуктової політики банку в напрямках: кредитна політика, депозитна політика, платіжні картки.

Ключові слова: продуктова стратегія, стратегічне планування, банківська стратегія.

ПРОДУКТОВАЯ СТРАТЕГИЯ И ЕЕ МЕСТО В СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПЛАНЕ БАНКА

PRODUCT STRATEGY AND ITS PLACE IN THE STRATEGIC PLAN OF THE BANK

Аннотация. В статье рассмотрены общеизвестные по теории классического маркетинга группы факторов, для которых разрабатывается своя стратегия влияния на целевой рынок: продуктовая, ценовая, стратегия сбыта и коммуникационная; исследованы элементы банковской стратегии, а именно: анализ существующих продуктов и анализ развития продуктов с точки зрения их целесообразности; предложены пути совершенствования продуктовой политики банка в направлениях: кредитная политика, депозитная политика, платежные карточки.

Ключевые слова: продуктовая стратегия, стратегическое планирование, банковская стратегия.

Abstract. The article has considered the well-known theory of classical marketing of factors which being elaborated their own strategy of effects on target market: grocery, pricing, marketing and communication strategy; studied the elements of banking strategy, namely the analysis of existing products and the analysis of the products in terms of their feasibility; suggested ways of improving the product policy of the bank in such areas as credit policy, deposit policy, payment cards.

Key words: product strategy, strategic planning, banking strategy.

Вступ. Реальна господарська ситуація в Україні сьогодні обумовила необхідність освоєння комерційними банками найсучасніших прийомів і способів маркетингу. Банківська діяльність виходить за межі традиційних операцій, посилюється конкуренція з іноземними банками та іншими кредитними установами. В результаті стали характерними зниження прибутковості комерційних банків і посилення ризиків їх операцій. Зважаючи на те, що маркетинг виступає як концепція управління, зорієнтована на ринковий успіх і задоволення потреб конкретних споживачів, використання маркетингу в стратегічному управлінні банків беззаперечне. Цю тему досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені Семенюк Л.П., Лютий І.О., Белякова В.П., Котлер Ф., Ткачук В.О., Романенко Л.Ф., Нікітін А.В., Кірхнер Р. Спираючись на їхні праці, виділимо місце продуктової стратегії у стратегічному плані банку.

Постановка завдання. Мета дослідження: розглянути загальновідомі з теорії класичного маркетингу групи факторів, для яких опрацьовується своя стратегія впливу на цільовий ринок: продуктова, цінова, стратегія збуту та комунікаційна; визначити та проаналізувати елементи банківської стратегії; розробити пропозиції та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності продуктової стратегії банку.

Результати. Маркетинг стає сьогодні засобом максимального впливу на ринок, що розвивається. Цей вплив досягається через такі загальновідомі з теорії класичного маркетингу групи факторів, як продукт, ціна, збут, просування (комунікації), які в сукупності утворюють комплекс маркетингу. Через них банк має можливість безпосередньо впливати на своїх клієнтів. У зв'язку з цим, для кожної із зазначених груп факторів опрацьовується своя стратегія впливу на цільовий ринок: продуктова, цінова, стратегія збуту та комунікаційна [1, с. 17].

Продуктова стратегія відіграє вирішальну роль при плануванні комплексу маркетингу, оскільки всі відносини між банком і клієнтом виникають саме з приводу купівлі-продажу банківських продуктів. Банки пропонують сьогодні своїм клієнтам широкий спектр різноманітних про-

дуктів, що охоплюють практично всі аспекти фінансової діяльності. Саме потреби клієнта є вирішальними при формуванні банком пропозиції продуктів, їх кількості і якості [2, с. 245].

Значний вплив на стратегічну ефективність банку здійснює інноваційна складова товарної політики, що проявляється періодичним оновленням асортименту, появою нових послуг, відмовою від надання застарілих [3, с. 244].

Розробка продуктової стратегії являє собою важливий елемент процесу планування комплексу маркетингу, оскільки всі відносини між банком та клієнтами виникають саме з приводу запропонованих банком продуктів.

Для того, щоб розробити продуктову політику банку, визначаються цілі продуктової стратегії (рис. 1).

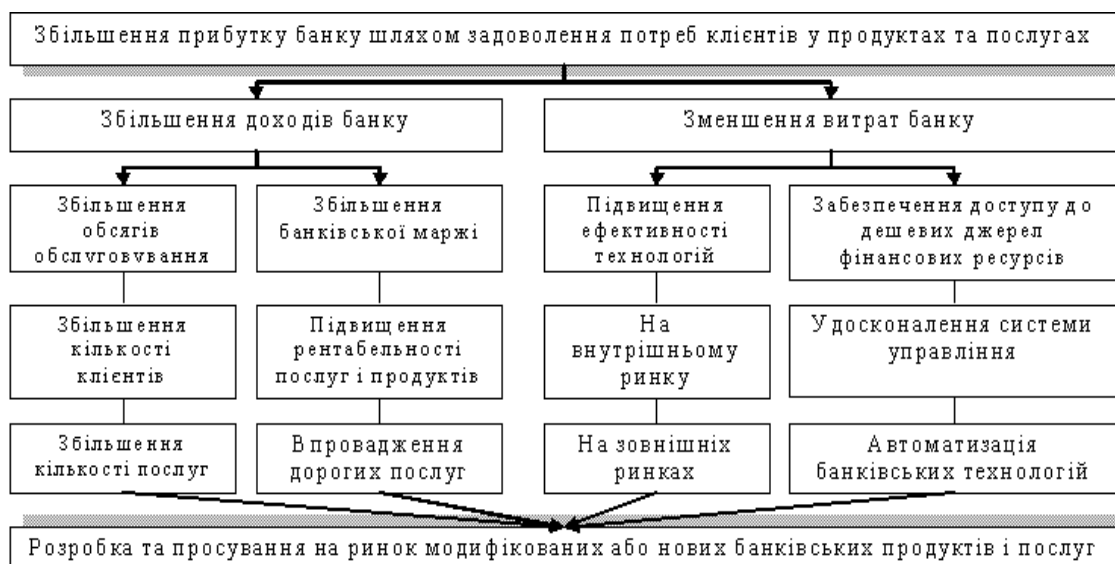


Рис. 1. Ієрархія цілей продуктової політики банку [4]

Продуктова стратегія складається з двох елементів:

1. аналізу існуючих продуктів;
2. аналізу розвитку продуктів з точки зору їх доцільності (зміни структури запропонованих продуктів, розширення спектру продуктів за рахунок продуктів, які не застосовувались конкретним банком, та продуктів, які є новими, розробленими безпосередньо цим банком) [5, с. 145].

Розглянемо детальніше кожен з елементів.

Елемент 1. Маркетинговий аналіз банківських продуктів повинен базуватися на проведенні сегментування і визначення структури і обсягу попиту для кожного сегменту ринку.

Загальна схема такого аналізу може передбачати вирішення таких завдань: визначення типу можливого ринку збуту; оцінка місткості ринку за обсягом потенційних і реальних продаж; визначення умов, за яких можливе надання відповідного продукту; встановлення переваг і особливостей даного продукту; визначення можливостей банку стосовно диференціації умов і способів продажу продукту; визначення дохідності банківських продуктів, перспектив зниження витрат та можливостей нарощування продаж.

Наведена схема аналізу банківських продуктів може використовуватися як при аналізі окремих банківських продуктів, так і при аналізі їх основних груп. Для цього за відповідними критеріями проводять класифікацію банківських продуктів. В якості основних класифікаційних ознак можуть бути використані: суб'єкт послуги (юридичні особи, фізичні особи, органи влади, кредитно-фінансові установи); необхідність попередньої мобілізації ресурсів (ресурсні і безресурсні продукти); рівень і характер ціноутворення (платні і безплатні продукти, процентні і комісійні); технологія надання (прості або рутинні продукти і продукти, що потребують складної технологічної процедури); сфера економічної діяльності клієнта (послуги промисловим компаніям, торговим фірмам, аграрним підприємствам тощо) [6, с. 93—95].

Найчастіше банківські продукти класифікують за їх економічною природою та призначенням. У цьому відношенні вся сукупність продуктів комерційного банку може бути розділена на чотири групи.

1. Продукти по забезпеченню готівкового і безготівкового грошового обороту клієнтів, які включають у себе продукти по прийому, видачі, інкасації готівки, відкриттю і веденню

рахунків клієнтів і здійсненню безготівкових платежів як у національній, так і в іноземних валютах. Основним об'єктом маркетингового впливу є депозитні продукти. Банки залучають ресурси на трьох сегментах ринку: депозити юридичних осіб, депозити фізичних осіб, між-банківський кредитний ринок. Найпривабливішим для банку є ринок депозитів фізичних осіб, тому що на нього мають достатньо прогнозований вплив макроекономічні фактори: показник інфляції, динаміка курсу національної валюти, рівень облікової ставки НБУ.

2. Кредитні продукти банку охоплюють весь спектр кредитних продуктів в основну діяльність суб'єктів господарської діяльності і на споживчі потреби фізичних осіб. Характеризуються високим рівнем доходності і достатньо значним рівнем ризику. Як правило, кожний кредитний продукт комерційного банку є цілком індивідуальним продуктом за виключенням стандартизованих споживчих кредитів. Потребу у кредитних продуктах можуть мати практично всі наявні і потенційні сегменти банківських клієнтів.

3. Інвестиційні продукти банків включають як кредити банку в інвестиційну діяльність суб'єктів господарювання, так і достатньо широке коло послуг, що надаються банками на первинному і вторинному ринках цінних паперів. Ця група банківських продуктів має в Україні достатньо значні перспективи для свого розвитку, які пов'язані насамперед із формуванням динамічного вторинного ринку цінних паперів і привабливого інвестиційного клімату в економіці.

4. Нетрадиційні продукти комерційних банків. До них можуть бути віднесені: лізинг, факторинг, трастові, посередницькі, консультаційні та інформаційні продукти, торгівля банківськими металами, продукти зі зберігання цінностей, фінансовий інжиніринг тощо. Надання такого роду продуктів зумовлено прагненням банків покращити обслуговування клієнтів, необхідністю забезпечити і розширити присутність банку на інших сегментах фінансового ринку, забезпечити додаткові доходи та покращити діловий імідж банку [7, с. 32—35].

Згідно із результатами опитування, проведеного компанією GFK CustomResearch [8], у 2013 р. найпопулярнішими продукти серед фізичних осіб (як і в 2012 році) є оплата комунальних платежів, пластикові картки та грошові перекази. Найпопулярнішими послугами для суб'єктів господарювання в Україні у 2013 році були: розрахункові рахунки (87,9 % опитаних); платежі та грошові перекази (74,8%); касове обслуговування рахунків (87 %); система Клієнт-банк (65,8 %), інтернет-банкінг (67,4 %), зарплатні картки для працівників підприємств (49,7 %), корпоративні пластикові картки (32,6 %), мобільний банкінг (21,2 %).

При цьому до продуктів, які користуються найбільшим попитом серед юридичних осіб, крім розрахунково-касового обслуговування, належать продукти з використання дистанційних каналів доступу: використання Інтернет-банкінгу збільшилось з 33 % у 2010 р. до 54,3 % у 2013 р., «клієнт-банк» з 59 % до 82,5 %, водночас потреба у використанні системи управління зарплатними проектами підвищилась з 35 % до 46,9 % [9].

Важливо підкреслити, що, незважаючи на «мляве» зростання попиту, пропозиція банківських продуктів після кризи поступово збільшується. З 2010 р. відновилася позитивна тенденція до нарощування обсягів кредитування економіки вітчизняними банківськими установами.

Зокрема, загальний обсяг кредитів у 2011 р. збільшився на 6,7 %, а у 2012 р. — на 8,28 %, що відбулося головним чином за рахунок збільшення кредитів, наданих фізичним особам (відповідно на 7,28 % і 9,81 %). Разом з тим, обсяг кредитів, наданих у 2013 р. становив 799227 млн грн, що на 7,51 % менше рівня 2012 р. (рис. 2) [10].



Рис. 2. Темпи зростання кредитів, наданих українськими банками, 2003–2013 рр., % [10]

Аналізуючи розвиток ринку банківських продуктів в Україні в посткризовий період, варто звернути увагу на поступове нарощення вітчизняними банками депозитної бази у 2010–2013 рр., хоча темпи приросту ще далекі від докризового рівня (протягом 2012 р. — 31,8 %, протягом 2013 р. — 24,04 %). Водночас найвагомішою складовою залучених коштів залишаються кошти домогосподарств, частка яких у загальній структурі депозитів постійно зростає — від 58,9 % у 2007 р. до 62,33 % на кінець 2013 р. (рис. 3) [11].

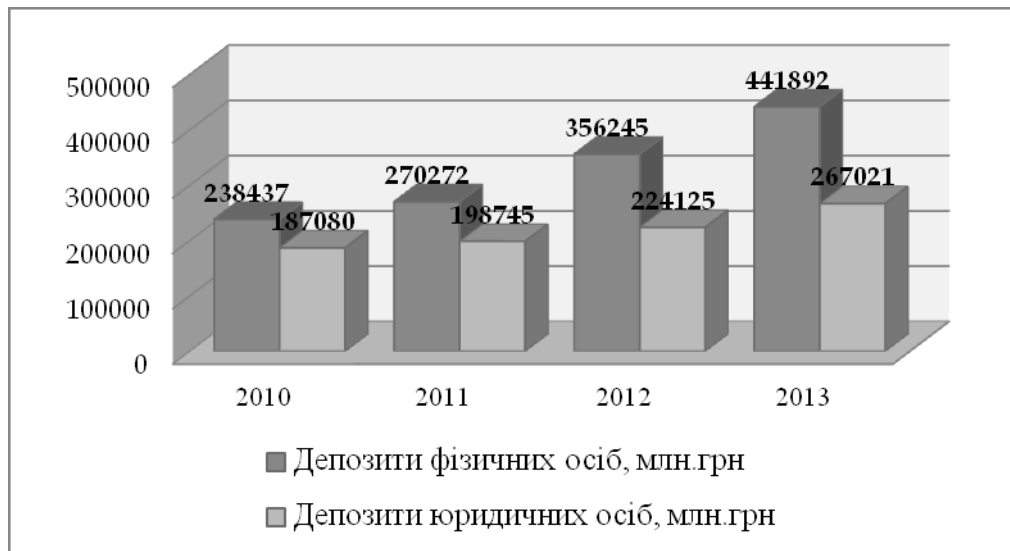


Рис. 3. Динаміка депозитів фізичних та юридичних осіб, залучених українськими банками, кінець 2010–2013 рр., млн грн [11]

При цьому найпопулярнішими за строками для домогосподарств у 2013 р. були короткострокові депозити терміном від 1 до 2 років та депозити до 1 року — відповідно 42,7 % і 38,3 %, а найбільшим попитом серед господарюючих суб'єктів користувалися депозити на вимогу (58,8 %) та депозити терміном до 1 року (33,6 %), що може свідчити про недостатній ступінь довіри до вітчизняної банківської системи [12].

Практика засвідчує, що особливості організації сучасного бізнесу загострюють потреби підприємств не тільки у традиційному кредитно-розрахунковому банківському обслуговуванні, скільки у широкому спектрі різноманітних банківських продуктів, спроможних забезпечити оптимальні умови для ефективного господарювання, що призводить до зростання популярності дистанційного банківського обслуговування. При цьому розвитку інтернет-банкінгу в Україні сприяє, у першу чергу, прихід на національний ринок банківських продуктів успішних західних гравців і стрімке зростання кількості користувачів всесвітньою глобальною мережею.

Елемент 2. Процес розробки і впровадження нових банківських продуктів передбачає такі етапи.

1. Пошук і відбір ідей. Зміст етапу полягає у формулюванні ідей, які б задовольнили певні потреби споживачів, у відборі та ранжуванні ідей стосовно методів задоволення цієї потреби і в розробці задуму нового продукту.

2. Визначення економічної ефективності продажу нового продукту. Цей етап включає в себе розрахунок прямих і накладних витрат та очікуваних доходів, розрахунок чистої приведеної вартості, розрахунок окупності та рентабельності проекту.

3. Розробка технології нового банківського продукту. Цей етап полягає у створенні внутрішньобанківського нормативного документу про продукт.

4. Встановлення стандарту якості банківського продукту. Стандарт якості подається в технологічній карті продукту.

5. Визначення маркетингових складових надання продукту (визначається рівень конкуренції на потенційних ринках збуту, привабливі характеристики нового продукту, здійснюється розробка складових елементів поширення нового банківського продукту).

6. Визначення ризиків нового продукту. Оцінка ризиків проводиться за ринковими, товарними, економічними, фінансовими і збутовими критеріями.

7. Етап випробування продукту, що передбачає вирішення таких завдань: визначення місця виведення продукту на ринок; встановлення строку випробування; здійснення пробних

продаж лояльним клієнтам; збір і аналіз інформації про пробні продажі; прийняття рішення щодо перспектив нового продукту (широкий продаж, зміна ціни, зміна технології надання, зняття продукту з продажу).

8. Виведення нового продукту на ринок. У ході реалізації цього етапу доцільним буде проведення наступних заходів: забезпечення всіх установ банку необхідною нормативною документацією, технічним і програмним забезпеченням, рекламними матеріалами; проведення навчання персоналу; розробка і проведення ефективної рекламної кампанії з метою стимулювання збуту; масове виведення продукту на ринок.

9. Моніторинг життєвого циклу нового продукту. Цей етап передбачає контроль за рівнем витрат, за дотриманням плану розповсюдження і стимулювання збуту, контроль за адекватною реакцією на претензії клієнтів, моніторинг реакції конкурентів, аналіз платоспроможності клієнтів, проведення заходів щодо вдосконалення продукту, управління ціною, пошук нових ринків збуту і аналіз впливу продукту на фінансові результати та імідж банку [6, с. 93—95].

Основними напрямками продуктової політики банку є депозитна, кредитна політика та картковий бізнес. Тому вважаємо за доцільне запропонувати шляхи підвищення ефективності стратегій банку в даних напрямках.

Кредитна стратегія. Для вдосконалення кредитної політики, на наш погляд було б доцільно запропонувати для банків створити комітет з кредитної політики, який би її переглядав і коректував по мірі необхідності та згідно змін в політичній, економічній ситуації та змінами законодавства України, а також у разі зміни стратегічного напрямку основної діяльності банку, але не рідше одного разу на рік.

Маркетингові дослідження в умовах становлення банківської конкуренції набувають дедалі більшого значення, тому що за їх допомогою можливо попередити або скоротити збитки від кредитної діяльності. Виходячи з цього, можна порекомендувати банкам залучити як партнерів хоча б одну маркетингову фірму.

Важливим напрямком вдосконалення кредитної політики є постійне поліпшення роботи банку зі своїми клієнтами, які формують кредитні ресурси банку. Саме незнання характеру і результатів роботи своїх клієнтів, невміння працювати з ними в умовах загострення ситуації на кредитному ринку не забезпечує ефективної взаємодії з клієнтами інших банків, яку можливо налагодити шляхом пропозиції сприятливих кредитних проектів.

Проводячи кредитну політику банк повинен постійно покращувати і розвивати нові типи банківських продуктів для задоволення потреб клієнтів. Банк повинен обчислювати рентабельність специфічних банківських продуктів та приймати міри у відношенні до продуктів з низькою рентабельністю.

Стосовно проблемних позик слід порекомендувати виносити з балансу кредити, які класифіковані як безнадійні та погашати їх за рахунок власного капіталу. Адже велика кількість прострочених кредитів призводить до падіння довіри до банку з боку вкладників та акціонерів і погіршує репутацію банку [13, с.109—110].

Депозитна стратегія. Важливим аспектом удосконалення депозитної діяльності можна вважати розширення спектра банківських послуг, які б надавалися в комплексі із депозитним обслуговуванням. Це означає, що окрім традиційного розрахунково-касового обслуговування, банки надаватимуть своїм клієнтам ряд додаткових послуг, зокрема: ведення пенсійних рахунків, бухгалтерський облік операцій, нарахування та сплата податків, оплата комунальних послуг, розрахунки заробітної плати та ін.

Перспективним напрямом удосконалення вкладних операцій може стати також розширення кола депозитних рахунків клієнтів з різноманітним режимом функціонування, що надаватиме вкладникам банку ряд додаткових можливостей для використання своїх заощаджень із прийнятним рівнем доходів. Зокрема, у співпраці банківських установ з різними групами клієнтів рекомендується використовувати депозитні рахунки змішаного режиму функціонування, котрі одночасно передбачають можливість їх використання для здійснення платежів і є своєрідними фінансовими інвестиціями, що приносять власнику дохід. Даний метод передбачає нове бачення депозитного рахунку змішаного типу, без чіткого розмежування депозитів на окремі види (до запитання, ощадні, строкові), що значно розширює сферу його використання для клієнта і одночасно скорочує процентні витрати банку, оскільки передбачає дещо нижчий відсоток за зберігання коштів, проте надає можливість користування коштами.

Особливу увагу хочеться звернути на ефективність реалізації депозитної політики в частині використання рекламних акцій, досвіду та професійної майстерності банківського персоналу, ініціативи та зацікавленості, адже ці фактори чинять неабиякий вплив на створення

іміджу банківської установи, підтримання її репутації та довіри серед існуючих та потенційних клієнтів.

Одним із найперспективніших напрямів банківського менеджменту і маркетингу при використанні нецінових методів управління депозитними ресурсами є комунікаційна політика, адже просування банківських продуктів за своєю природою виконує комунікаційну функцію, яка передбачає спілкування банку з клієнтами та громадськістю. Реалізація комунікаційної політики може здійснюватися банком за допомогою різних інструментів: через рекламу, стимулювання збуту, Public Relations (громадські зв'язки), особисті контакти та мерчандайзинг [14, с. 99—100].

Платіжні картки. У діяльності українських банків на ринку пластикових карток прослідковується тенденція до збільшення спектру карткових послуг, що пропонуються. Для покращення розвитку ринку пластикових карток можна виділити два напрямки. По-перше, це урізноманітнення фінансових схем на базі стандартних карток міжнародних платіжних систем. Банки випускають спільні картки з операторами мобільного зв'язку та Інтернет-провайдером (наприклад, UMC-VISA банку «Аваль» або VISA Electron Domestic Online «Приват-банку»), мережами магазинів (MasterCard LADY банку «Надра»). По-друге, вдосконалення технічних рішень. Це проведення через банкомати різноманітних платежів, у тому числі і за комунальні послуги, використання мережі Інтернет для доступу до інформації про стан рахунку (Home Banking, ПУМБ), для отримання інформації за рахунком за допомогою мобільного телефону (Phone Banking, ПУМБ), оплата рахунків через Інтернет (Portmone) [15, с. 53—54].

Висновки. Наявність раціонального портфеля банківських продуктів, збалансованого за структурою, адекватного вимогам ринку та здатного максимально задовольнити вимоги клієнтів, що постійно змінюються, є одним з напрямів підвищення конкурентоспроможності та максимізації вартості банку, що створюється цим портфелем. Структура портфеля та рівень диверсифікації банківських продуктів (продуктового ряду) визначається продуктовою стратегією банку і має відповідати структурі платоспроможного попиту, враховувати сегментацію ринку банківських послуг та обмеження, які визначаються спеціалізацією діяльності і ринковими умовами функціонування банку на ринку.

Тому для вдосконалення продуктової стратегії банку пропонується впроваджувати нові та вдосконалювати вже існуючі продукти банку. Зокрема пропонується вдосконалювати депозитні, кредитні та карткові продукти банку. Тому, для удосконалення кредитної стратегії пропонується: створити в банку комітет з кредитної політики; залучити в якості партнерів маркетингові фірми; постійно поліпшувати роботу зі своїми клієнтами, які формують кредитні ресурси банку; запроваджувати нові види кредитних продуктів; вдосконалити роботу з проблемними позиками. У депозитній стратегії: розширення спектра банківських послуг, які б надавалися в комплексі із депозитним обслуговуванням; розширення кола депозитних рахунків клієнтів з різноманітним режимом функціонування, що надаватиме вкладникам банку ряд додаткових можливостей для використання своїх заощаджень із прийнятним рівнем доходів; вдосконалення комунікаційної політики та політики просування банківських продуктів. Для покращення стратегії банку в роботі з пластиковими картками можна виділити два напрямки: урізноманітнення фінансових схем на базі стандартних карток міжнародних платіжних систем; вдосконалення технічних рішень.

Список використаних джерел

1. Маркетинг у банку: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / А.В. Нікітін (керівник авт. колективу), Іванова Т.Г., Брітченко І.Г., Момот О.М. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». — К.: КНЕУ, 2010. — 475 с.
2. Семенюк Л.П. Визначення цілей продуктової стратегії банку як вирішального фактора планування комплексу маркетингу // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. Т. 7. — Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2003. — 352 с.
3. Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручник / І.О. Лютий, О.О. Солодка. — К: Центр учбової літератури, 2009 — 776 с.
4. Теоретичні засади продуктової політики банку: загальна характеристика продуктової політики банку та її організаційні аспекти // В.П. Белякова, 10 жовтня 2012 р. // [Електронний ресурс]. — Режим доступу — <http://victoriabeliakova.com/theoretical-basis-of-bank-product-policy-general-description-of-product-policy-of-the-bank-and-its-organizational-aspects/>

5. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмент. — СПб.: ПитерКом, 1998. — 896 с.
6. *Ткачук В. О.* Маркетинг у банку: Навчальний посібник. — Тернопіль : Синтез-Поліграф, 2006.— 225 с.
7. *Романенко Л.Ф.* Особливості банківського маркетингу // Маркетинг в Україні. — 2001. — №1. — С. 32—35.
8. Соціологічні дослідження компанії GfK Ukraine, 2013 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.gfk.ua/public_relations/press/press_articles/003507/index.ua.html
9. Ключові тренди в поведінці споживачів банківських послуг. Чого очікувати в 2013 році? 2012 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.gfk.ua/imperia/md/content/gfkukraine/presentations/d._yablonovski_gfk.pdf
10. *Кірхнер Р.* Банківський сектор в Україні: минулі події та майбутні виклики / Роберт Кірхнер, Рікардо Джуччі, Сайрусде-ла Рубія, Віталій Кравчук // Берлін / Київ, березень 2011. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/German_advisory_group/2011/PP_02_2011_ukr.pdf
11. CEEBankingSectorReport. 2013 р. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.rbinternational.com/eBusiness/services/resources/media/826124957350877869-826100030434411352_826101618230137223_826102026788901786-828016054461339806-1-1-NA.pdf
12. Статистичний бюлетень НБУ (електронне видання) // — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=57897.
13. *Дзюблюк О.В.* Механізм забезпечення якості кредитного портфеля й управління кредитним ризиком банку в період кризових явищ в економіці / О.В. Дзюблюк // Журнал європейської економіки. — 2010. — № 9. — С. 108—124.
14. *Волошин М.* Керування депозитною діяльністю багатопродуктового банку / М. Волошин // Банківська справа. — 2012. — № 2. — С. 96—108.
15. *Сокольська О.* Конкурентна позиція банку на ринку платіжних карток / О. Сокольська // Вісник Національного банку України. — 2010. — № 2. — С. 50—55.

15.05.2014