

## Взаємозв'язок бюджетного дефіциту та інфляції

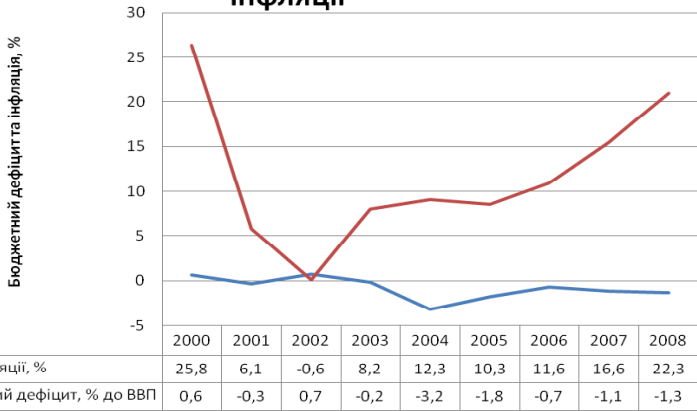


Рис. 2. Взаємозв'язок бюджетного дефіциту та інфляції в Україні (за даними Держкомстату України)

### Література

1. Бакун О. В., Пionтківський Р. В. Вплив бюджетного дефіциту на інфляцію в Україні // *Финансовыє ризики*. — 2001. — № 3 (27). — С.84 — 90.
2. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. <http://uk.wikipedia.org>

Статтю подано до редакції 14.10.09 р

УДК 336.71

**Т. Г. Іванова,**

канд. екон. наук,  
доцент кафедри менеджменту банківської діяльності,  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

### ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗА ДОПОМОГОЮ МАТРИЦІ ІГОРЯ АНСОФФА «ТОВАР—РИНОК»

У статті основну увагу приділено підвищенню ефективності процесу стратегічного управління банківською діяльністю за допомогою матриці І. Ансоффа «товар-ринок». Розглянуто класифікацію стратегій

відповідно матриці І. Ансоффа. Проаналізовано діяльність ПАТ КБ «Приватбанк» відповідно до класифікації І. Ансоффа. Оцінено переваги і недоліки матриці І. Ансоффа при використанні їх банками у своїй діяльності.

**Ключові слова:** матриця Ансоффа, товар, продукт, ринок, стратегія, комерційний банк.

В статье основное внимание уделено повышению эффективности процесса стратегического управления банковской деятельности с помощью матрицы «товар-рынок» И. Ансоффа. Рассмотрена классификация стратегий соответственно матрицы И. Ансоффа. Проанализирована деятельность ПАТ КБ «Приватбанк» посредством классификации И. Ансоффа. Представлены преимущества и недостатки матрицы И. Ансоффа при использовании ее банками в своей деятельности.

**Ключевые слова:** матрица Ансоффа, товар, продукт, рынок, стратегия, коммерческий банк.

In the article basic attention is spared to the increase of efficiency of process of strategic management bank activity by means of matrix of I. Ansoff «commodity-market». Classification of strategies is considered according to the matrix of I. Ansoff. Activity is analysed of PrivatBank in accordance with classification of I. Ansoff. Advantages and lacks of matrix of I. Ansoff are appraised at the use their banks in the activity.

**Keywords:** matrix of Ansoff, commodity, product, market, strategy, commercial bank.

Матриця «продукт—ринок» (матриця Ігоря Ансоффа, 1966 р., США) (табл. 1) призначена для генерації стратегій в умовах ринку, який зростає, і передбачає використання чотирьох альтернативних стратегій маркетингу для збереження або збільшення збуту:

- вдосконалення ринку (проникнення на ринок);
- розвиток ринку;
- розробка товару;
- диверсифікація.

*Таблиця 1*

**МАТРИЦЯ ІГОРЯ АНСОФФА «ТОВАР-РИНОК» [1, С. 90]**

Ринок Товар	Старий	Новий
Старий	Стратегія вдосконалення ринку	Стратегія розвитку ринку
Новий	Стратегія розробки товару	Стратегія диверсифікації

Ігор Ансофф встановив залежність між вірогідністю успіху від використання тієї чи іншої стратегії щодо ринку та товару та витратами на реалізацію цієї стратегії (табл. 2).

Таблиця 2

**ВІРОГІДНІСТЬ УСПІХУ ТА ПОРІВНЯЛЬНІ ВИТРАТИ  
ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ**

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

Використовуючи матрицю Ігоря Ансоффа при розробці стратегічного плану діяльності банку слід враховувати такі основні рекомендації:

1) Удосконалення ринку або стратегія проникнення на ринок передбачає необхідність вивчення ринку, на якому працює банк, а також розробку таких механізмів просування продукції, які дозволять знизити її собівартість. Дана стратегія в основному спрямована на поліпшення діяльності самої банківської установи. Вона реалізується кількома шляхами:

- залучення нових клієнтів;
- поліпшення якості;
- зниження цін;
- зміцнення систем збуту тощо.

Стратегія проникнення на ринок передбачає, що банк проникає на вже сформований ринок і пропонує на ньому той же продукт, що й конкуренти шляхом активізації реклами та цінової конкуренції. Її застосування рекомендується в тому випадку, коли цільовий ринок зростає або ще не насичений.

Стратегія проникнення на ринок передбачає наступні твердження:

- більше продавати сталим покупцям;
- завойовувати покупців конкурентів;
- схилити до покупки нових покупців.

При використанні такої стратегії перспективи досягти результату відносно високі, а витрати на маркетинг — відносно низькі.

2) Стратегію розвитку ринку можна здійснювати кількома шляхами, серед яких:

- інтернаціоналізації та глобалізації(географічне розширення);
- розширення функцій продукту;
- пошук нових областей застосування старого продукту;
- варіації продукту з метою пристосування до сегментів ринку.

Стратегія розвитку ринку означає, що банк прагне розширити сфери збуту за рахунок розширення функцій продукту, нових сфер його застосування або формування нових сегментів ринку. Основні зусилля спрямовуються на пошук нових ринків або нових сегментів ринку для тих продуктів, які банк вже пропонує. Як правило, у даному випадку йдеться про виявлення прихованих потреб клієнтів, які залишилися поза увагою головних конкурентів.

Водночас існують деякі недоліки пов'язані з впровадженням такої стратегії:

- підвищується ризик роботи банку на нових ринках унаслідок відсутності досвіду;
- зростають витрати пов'язані з маркетинговими дослідженнями та заходами направленими на кінцевий продаж продукту.

3) Розробка товару (розвиток продукту) здійснюється за допомогою:

- створення та впровадження справжніх інновацій (нових ідей на ринку);
- створення квазі-нових продуктів;
- упровадження «me-too» продуктів (нових тільки для нашого банківського ринку).

Стратегія розвитку продукту здійснюється шляхом створення принципово нових, але частіше модифікацією вже наявних продуктів та реалізації їх на старих ринках. Такий тип стратегії активно використовується банками в умовах нецінової конкуренції.

Стратегія розроблення продукту базується на досвіді роботи з уже освоєними ринками. Мета даної стратегії — розмістити серед існуючих клієнтів нові або вдосконалені продукти. Ця стратегія найдоцільніша з точки зору мінімізації витрат і ступеня ризику. Крім того, витрати на маркетинг концентруються на виведенні на ринок нової або вдосконаленої послуги, що значно збільшують їх об'єм.

4) Стратегія диверсифікації також поділяється на кілька наступних стратегій, пов'язаних з тим, на скільки новим є продукт та сам ринок на якому цей продукт діє. Серед них:

- чиста диверсифікація (освоєння нових видів діяльності, які не пов'язані з традиційним бізнесом установи);
- концентрична диверсифікація (банк додає нові види діяльності, які комерційно або технологічно пов'язані з його діяльністю).

Стратегія диверсифікації означає, що банк прагне вийти на нові для нього ринки і для цього вводить у свій асортимент нові послуги. Використовується для того, щоб банк не став занадто залежним від одного продукту або однієї асортиментної групи.

Широке застосування стратегії диверсифікації призвело до універсалізації банківської діяльності і стирання відмінностей між різними типами кредитно-фінансових установ. При впровадженні даної стратегії банк одночасно наражається на великий ризик та високі затрати на маркетинг, але саме така стратегія може забезпечити стійкість банківської установи в нестабільному зовнішньому оточенні.

Проаналізуємо діяльність ПАТ КБ «Приватбанк» відповідно до класифікації І. Ансоффа. Маючи генеральною ліцензією Національного банку України на проведення банківських операцій, ПАТ КБ «Приватбанк» здійснює весь спектр послуг по обслуговуванню корпоративних і фізичних клієнтів відповідно до міжнародних стандартів. Довгостроковий інтерес клієнта до банку є головним пріоритетом у роботі ПАТ КБ «Приватбанк». Банк активно нарощує клієнтську базу послідовно розширюючи спектр послуг та підвищуючи якість банківських продуктів. ПАТ КБ «Приватбанк» є банком, що пропонує комплексне вирішення завдань, які постають перед клієнтом, на основі індивідуального підходу та широкого досвіду роботи банку на фінансовому ринку України.

Проводячи послідовну політику зміцнення стабільності банку і вдосконалення якості обслуговування, ПАТ КБ «Приватбанк» вважає одним із пріоритетних напрямків своєї роботи розвиток комплексу сучасних послуг для індивідуального клієнта. На сьогодні банк пропонує громадянам України понад 150 видів послуг, серед яких поточні, вкладні операції, карткові продукти, різноманітні програми споживчого кредитування, які здійснюють в партнерстві з провідними вітчизняними торговими, ріелтерськими компаніями й автовиробниками. Банк є уповноваженим Урядом України банком з виплати пенсій і соціальної допомоги громадян, виплати компенсації жертвам нацистських репресій, активно впроваджує програми обслуговування для окремих найменш захищених категорій клієнтів, зокрема, пенсіонерів. На кінець 2009 року рахунки в ПАТ КБ «Приватбанк» мали близько 2,2 млн українських громадян, клієнтами банку є більше 260 тисяч корпоративних клієнтів, 245 тисяч приватних підприємців і близько 12 млн фізичних осіб. Понад 250 тисяч пенсіонерів отримують у банку пенсії, що свідчить про високий рівень довіри до банку з боку населення.

Інноваційна політика ПАТ КБ «Приватбанку» орієнтована на впровадження на українському ринку принципово нових, передових банківських послуг, які надають клієнтам нові можливості управління своїми фінансами. ПАТ КБ «Приватбанк» першим в Україні запропонував своїм клієнтам послуги «мобільного» банкінгу, а також послуги з продажу через мережу своїх банкоматів і POS-терміналів електронних ваучерів провідних операторів мобільного зв'язку і IP-телефонії. Також ПАТ КБ «Приватбанк» першим в Україні запропонував своїм клієнтам класичний варіант системи інтернет-банкінгу «Приват24». На сьогодні ПАТ КБ «Приватбанк» є визнаним лідером вітчизняного ринку платіжних карток. Будучи дійсним членом (principle member) міжнародних платіжних систем VISA і EuroPay International, ПАТ КБ «Приватбанк» першим з українських банків подолав 1 000 000-й рубіж емісії карток і став першим банком на території СНД, який емітував більш як 500 тисяч карток системи VISA. Також ПАТ КБ «Приватбанк» належить найкрупніша в Україні мережа обслуговування платіжних карток, яка включає понад 13,5 тис. торговельно-сервісних пунктів, у тому числі понад 7000 POS-терміналів, а також 320 банкоматів і 814 пунктів видачі готівки. Перелік продуктів (послуг), які пропонує клієнтам ПАТ КБ «Приватбанк» та які використовувались для створення маркетингової стратегії банку з застосуванням стратегічної матриці «товар—ринок» І. Ансоффа представлено у табл. 3.

Таблиця 3

**ПРОДУКТИ (ПОСЛУГИ), ЯКІ ПРОПОНУЄ КЛІЄНТАМ  
ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» [2]**

№ п/п	Назва продукту (послуги)	Види продуктів (послуг)
1.	Розрахунково-касове обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Відкриття і обслуговування рахунків</li> <li>• Інкасація і перевезення, збереження цінностей</li> <li>• Система «Клієнт-Банк»</li> <li>• Internet Клієнт-Банк</li> <li>• Приват-24</li> <li>• Mobile Banking</li> <li>• Пакет послуг віддаленого обслуговування рахунків «Точка доступу»</li> <li>• Пошук бізнес-партнерів в Україні, Російській Федерації та Латвії</li> <li>• Масові виплати</li> </ul>

Продовження табл. 3

№ п/п	Назва продукту (послуги)	Види продуктів (послуг)
2.	Кредити та гарантії	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Кредитні продукти</li> <li>- АвтоКредит за 30 хвилин</li> <li>- Строковий кредит</li> <li>- Іпотечний кредит</li> <li>- Кредитні лінії</li> <li>- Овердрафт</li> <li>- Послуги VIP-клієнтам</li> <li>- Сільгосптехніка в кредит</li> <li>- Факторінг</li> <li>- Кредитування юридичних осіб за рахунок ресурсів іноземних банків</li> <li>• Банківські гарантії</li> <li>• Лінії для малого та середнього бізнесів</li> </ul>
3.	Депозити	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вклад «До запитання»</li> <li>• Строковий депозит</li> <li>• Поточний депозит</li> <li>• Ощадний сертифікат</li> <li>• Вклад «Підприємницький»</li> <li>• Вклад «Золотий запас»</li> <li>• Вклад «Золота гривня»</li> <li>• Вклад «Мультивалютний»</li> <li>• Субординований вклад</li> <li>• Вклад «Комбі»</li> <li>• Вклад «Копилка»</li> <li>• Вклад з щомісячною сплатою відсотків</li> <li>• Вклад «Стандарт»</li> <li>• Вклад в долларах США та євро</li> <li>• Вклад «Строковий пенсійний»</li> <li>• Вклад «Накопичувальний пенсійний»</li> <li>• Приват-вклад</li> <li>• Вклад «Копилка дітям»</li> </ul>
4.	Міжнародні інкасо, акредитиви, гарантії,	
5.	Валютообмінні операції	
6.	Вексельні операції	
7.	Інвестиційні операції	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративні цінні папери:</li> <li>- Брокерські послуги ПриватБанку</li> <li>- Формування контрольних та блокуючих пакетів</li> <li>- Приватизаційні аукціони та конкурси</li> <li>- Інформаційно-аналітичне обслуговування</li> <li>• Державні цінні папери</li> <li>• Депозитарні послуги</li> <li>• Послуги реєстратора</li> </ul>

№ п/п	Назва продукту (послуги)	Види продуктів (послуг)
8.	Пластикові картки	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корпоративні картки</li> <li>• Зарплатні проекти</li> </ul>
9.	Фінансовий менеджмент	
10.	Банківські метали	
11.	Акредитиви в УАН	
12.	Послуги ділінгового центру	
13.	PrivatMoney та швидкі грошові перекази	
14.	Соціальні послуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Пенсійна програма</li> <li>• Соціально-орієнтовані виплати</li> </ul>
15.	Платежі населення	
16.	Інші послуги	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Лізінг</li> <li>• Конверсійні операції</li> <li>• Індивідуальні сейфи</li> <li>• Авіаквитки Онлайн</li> <li>• Ваучери: за мобільний зв'язок за Інтернет за IP-телефон за ігри</li> <li>• Екстренна допомога для автомобілістів</li> </ul>

Отже, ПАТ КБ «Приватбанк» надає широкий спектр послуг клієнтам. Розглянемо 70 продуктів ПАТ КБ «Приватбанк» та занесемо до табл. 4 відповідно до матриці «товар—ринок» І. Ансоффа. Деякі продукти, пропоновані банком, вже стали звичайними на ринку банківських послуг, деякі нові або змінена стратегія їх просування.

Таблиця 4

**МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» З ЗАСТОСУВАННЯМ СТРАТЕГІЧНОЇ МАТРИЦІ «ТОВАР–РИНОК» (МАТРИЦЯ І. АНСОФФА)**

Товар	Ринок Старий	Ринок Новий
Старий	<p><b>Стратегія вдосконалення ринку</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Відкриття і обслуговування рахунків</li> </ul>	<p><b>Стратегія розвитку ринку</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet Клієнт-Банк</li> </ul>

Продовження табл. 4

Товар	Ринок Старий	Ринок Новий
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інкасація і перевезення, збереження цінностей</li> <li>• Система «Клієнт — Банк»</li> <li>• Пакет послуг віддаленого обслуговування рахунків «Точка доступу»</li> <li>• Масові виплати</li> <li>• АвтоКредит за 30 хвилин</li> <li>• Строковий кредит</li> <li>• Іпотечний кредит</li> <li>• Послуги VIP-клієнтам</li> <li>• Банківські гарантії</li> <li>• Вклад «До запитання»</li> <li>• Строковий депозит</li> <li>• Поточний депозит</li> <li>• Ощадний сертифікат</li> <li>• Вклад «Підприємницький»</li> <li>• Вклад «Золотий запас»</li> <li>• Субординований вклад</li> <li>• Вклад «Комбі»</li> <li>• Вклад «Копилка»</li> <li>• Вклад з щомісячною сплатою відсотків</li> <li>• Вклад «Стандарт»</li> <li>• Вклад у доларах США та євро</li> <li>• Вклад «Строковий пенсійний»</li> <li>• Вклад «Накопичувальний пенсійний»</li> <li>• Приват-вклад</li> <li>• Вклад «Копилка дітям»</li> <li>• Міжнародні інкасо, акредитиви, гарантії,</li> <li>• Валютообмінні операції</li> <li>• Інформаційно-аналітичне обслуговування</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobile Banking</li> <li>• Кредитні лінії</li> <li>• Овердрафт</li> <li>• Сільгосптехніка в кредит</li> <li>• Факторинг</li> <li>• Кредитування юридичних осіб за рахунок ресурсів іноземних банків</li> <li>• Лінії для малого та середнього бізнесу</li> <li>• Вексельні операції</li> <li>• Банківські метали</li> <li>• Акредитиви в УАН</li> <li>• Послуги ділінгового центру</li> <li>• Лізінг</li> <li>• Конверсійні операції</li> <li>• Індивідуальні сейфи</li> </ul>
Новий	<p style="text-align: center;"><b>Стратегія розробки товару</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Приват-24</li> <li>• Вклад «Золота гривня»</li> <li>• Вклад «Мультивалютний»</li> <li>• Корпоративні картки</li> <li>• Зарплатні проекти</li> <li>• PrivatMoney та швидкі грошові перекази</li> <li>• Пенсійна програма</li> <li>• Соціально-орієнтовані виплати</li> <li>• Платежі населення</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Стратегія диверсифікації</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пошук бізнес-партнерів в Україні, Російській Федерації та Латвії</li> <li>• Брокерські послуги ПриватБанку</li> <li>• Формування контрольних та блокуючих пакетів</li> <li>• Приватизаційні аукціони та конкурси</li> <li>• Державні цінні папери</li> <li>• Депозитарні послуги</li> </ul>

Товар	Ринок Старий	Ринок Новий
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Послуги реєстратора</li> <li>• Фінансовий менеджмент</li> <li>• Ваучери (за мобільний зв'язок, за Інтернет, за IP-телефон, за ігри)</li> <li>• Екстренна допомога для автомобілістів</li> <li>• Авіаквитки Онлайн</li> </ul>

Отже, представлена матриця є досить умовною, але проведено глибокий аналіз продуктів банку за допомогою інформації ПАТ КБ «Приватбанк» [2]. Загалом, за допомогою представленої матриці можна зрозуміти спрямованість діяльності банку. Вибір стратегії залежить від ступеня насиченості ринку і можливості банку постійно оновлюватись. Причому одночасно можуть поєднуватись кілька стратегій.

Підсумовуючи, зазначимо, що перевагами використання матриці І. Ансоффа є відносна простота використання та застосування даних стратегій при розробці стратегічного плану банку, а також наочне структурування відповідної комбінації на банківському ринку, легко визначити до якого квадранту відноситься той чи інший банк та підібрати для нього відповідну стратегію.

Недоліком застосування матриці Ігоря Ансоффа «товар—ринок» є однобічна орієнтація на зростання банку в умовах ринку, тобто не враховуються інші цілі банку та напрямок спеціалізації. Також негативним фактором при виборі даного методу формування стратегічних рішень є обмеження бази дослідження лише у розрізі двох характеристик — ринок та продукт.

Проаналізувавши діяльність ПАТ КБ «Приватбанк» відповідно до класифікації І. Ансоффа вважаємо, що значна увага ПАТ КБ «Приватбанком» приділяється вдосконаленню ринку та розвитку ринку. Також банк постійно розширює свій продуктовий ряд, створює нові продукти. Це є дуже виправдано з боку банку, адже маючи широке коло різноманітних послуг, кожен з потенційних клієнтів може вибрати щось цікаве і корисне для себе. А це в свою чергу підвищить обсяги наданих послуг ПАТ КБ «Приватбанком», його прибуток і рейтинг та забезпечити стійкість банківської установи в нестабільному зовнішньому середовищі.

## Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989.
2. Публічне акціонерне товариство комерційного банку «Приватбанк». Сайт у мережі Інтернет. — [www.privatbank.ua](http://www.privatbank.ua)

Статтю подано до редакції 17.09.09 р.

УДК 336.717:339.187.6

**К. А. Бєгун,**

здобувач

ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»

### **КО-БРЕНДІНГ ЯК ЗАСІБ СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖУ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ І СТВОРЕННЯ ІМІДЖУ БАНКІВСЬКІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

У статті досліджено поняття ко-брендінгу, умови його існування, ефект від ко-брендінгового процесу і його вплив на подальший розвиток банківської організації, як додаткового стимулювання збуту банківських послуг.

**Ключові слова:** адаптація, ко-брендінг, концепція, ідея, банківська установа.

В статье исследуется понятие ко-брендинга, условия его существования, эффект от ко-брендингового процесса и его влияние на дальнейшее развитие банковской организации, как дополнительное стимулирование сбыта банковских услуг.

**Ключевые слова:** адаптация, ко-брендинг, концепция, идея, банковское учреждение.

In this article the author investigate the notion of co-branding, the conditions of it existence, the effect of co-branding process and its influents over further development of a bank, as an additional distribution stimulus of banking services.

**Keywords:** adaptation, ko-brending, conception, idea, bank.

Сучасний банківський бізнес вимагає від банківської системи створення нових сегментів банківських послуг, новітніх технологій і механізмів їх реалізації. В таких умовах банки змушені роз-