**Вступ**

У країнах з розвинутою ринкової економікою банки останніми у сфері бізнесу сприйняли маркетинг та почали застосувати його у практичній діяльності. Це було обумовлено, з одного боку, консерватизмом банків, де дуже повільно відбувалися зміни споживацьких уподобань, а також обережністю з їх боку у застосуванні різноманітних нововведень, а з іншого боку – дуже високим ступенем зарегульованості банківської діяльності. І тільки у 60-70-х роках банки США, а потім і Західної Європи почали застосувати маркетинг у своїй діяльності та створювати підрозділи, що було пов’язано з перетворенням ринку продавця у ринок споживача, з огляду на зростання добробуту широких верств населення. З цього часу, з погляду ринкової орієнтації, в банках відбувалася еволюція від оперативної орієнтації (орієнтації на продукт) до орієнтації на потреби.

Дуже важливим аспектом банківського маркетингу є виявлення потенційних клієнтів банку. З роботами маркетингу безпосередньо пов’язана діяльність по формуванню клієнтської бази банку. У сучасних умовах, коли зростає роль соціального чинника, банківський маркетинг все частіше починають трактувати як поєднання конкретних технічних прийомів з проведенням цілеспрямованої соціальної політики та впровадженням нового мислення банківського службовця. В основі нового підходу лежить принцип „все для клієнта”. Банк несе повну відповідальність за клієнта, за отримання останнім обумовленого прибутку. Черговість пріоритетів така – в першу чергу прибуток клієнта, а після цього інтерес банку. Орієнтація комерційного банку на клієнта є головним чинником, який приводить до успіху. Клієнт завжди має рацію. Це справжня сучасна філософія поведінки банку.

Основна мета цієї роботи - розробка заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності у банку.

Об’єктом дослідження обрано ринок банківських послуг в Україні.

Для вирішення мети дипломної роботи було поставлено наступні задачі:

- дослідити сучасний стан розвитку банківського маркетингу;

- виявити цільові ринки та сегментування в банку;

- розробка стратегії маркетингу українського банку;

- визначити методи збуту банківських послуг;

- розробка системи стимулювання збуту банківських послуг;

- розробка заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності у банку (ЗАТ «Агробанк»).

Ці завдання дозволили визначити об’єкт і предмет дипломної роботи. Об’єктом дослідження є процес розробки стратегій маркетингу банку та заходів удосконалення маркетингової діяльності українського банку.

В процесі виконання дипломної роботи використовувалися матеріали монографічних досліджень, періодичної літератури, державної і відомчої статистики, досвід роботи вітчизняних підприємств, дані спеціальних економічних і соціологічних досліджень.

**1 Теоретичні аспекти маркетингу в банківській системі**

**1.1 Особливості маркетингової діяльності у банківській сфері**

Особливе значення для менеджера комерційного банку при формуванні поточної та перспективної банківської політики має банківський маркетинг. Власне він є основою інформаційної підсистеми сучасного банківського менеджменту. Головна ідея маркетингу полягає у виявленні потреб, запитів і переваг споживачів та у зв’язку з цим – визначення сегментів ринку, на якому може бути знайдена ниша для реалізації нових банківських послуг та продуктів в умовах конкуренції з іншими банками. Банківський маркетинг передбачає облік і вивчення процесів, що відбуваються на ринку капіталу як у цілому, так і в окремих його секторах: банківській сфері, кредитній системі, ринку цінних паперів.

Мета банківського маркетингу – створення необхідних умов для пристосування до вимог ринку, підвищення конкурентоспроможності й прибутковості. Основними функціями банківського маркетингу є:

- вивчення попиту на ринку капіталу і його окремих сегментах, що являють особливий інтерес для банків;

- аналіз і вивчення процентної політики, всього конкурентного середовища;

- розширення активів і пасивів банку;

- розробка системи планування банківської діяльності;

- розробка нових банківських продуктів;

- організація обслуговування клієнтів.

Під банківським маркетингом розуміють конкретну банківську діяльність як по лінії акумуляції грошових заощаджень і засобів, так і по лінії надання кредитів. Універсальні кредитні банки ґрунтуються у своїй діяльності в основному на залучених коштах (депозитах і вкладах). Тому в розробці банківського маркетингу важливим аспектом є залучення якомога більшої кількості коштів фізичних та юридичних осіб. Тенденції до накопичення залежать від багатьох чинників (зокрема від законодавства, освітньо-культурного складу населення, традицій користування банківськими послугами, загального стану економіки), які повинні враховуватись у маркетинговій політиці банку.

Ще одне важливе завдання маркетингу оцінка ринку з метою надання кредиту і здійснення вкладень у різноманітні цінні папери. Видаючи кредит із власних і залучених коштів банк кровно зацікавлений у максимальному зниженні ризику його неповернення. Найважливішим засобом зниження ризику є постійний контроль за діяльністю клієнта, тісна взаємодія з його бізнесом, аж до особистої унії, тобто входження представників вищого менеджменту банку у правління компаній – клієнтів. Таким чином, на перший план виходять завдання встановлення відносин із клієнтами. У широкому розумінні товаром стає не тільки окрема послуга, але й відносини. Заздалегідь передбачається, що клієнт відкриваючи рахунок у банку, вступає з ним у довгострокові відносини, пов’язані з багатократним одержанням різноманітних послуг. У цьому суттєво відмітна риса банківського маркетингу від традиційного “товарного” маркетингу.

Маркетинг, як ринкова теорія управління, з’явився на початку нашого століття. Тоді ж його взяли на озброєння провідні торговельні та промислові компанії. У банківську сферу ідеї маркетингу проникали дуже повільно. Можна сказати, що банки останніми з галузей бізнесу сприйняли маркетинг. Це пояснюється кількома об’єктивними чинниками. Насамперед, відповідальність в оперуванні чужими грошовими ресурсами перешкоджає впровадженню нововведень і “експериментаторству”, до того ж дуже сильними є вікові традиції банківської справи; по-друге, у цій сфері, через особливе становище банків як регуляторів грошового обігу і ділової активності і цілому, повільно проявляються зміни споживчих переваг. Крім того, велику роль зіграла висока зарегульованість банківської діяльності у провідних країнах Заходу. Тільки із 70-х років банки США, а потім і Західної Європи почали вводити у свою організаційну структуру відділи маркетингу і використовувати маркетингові ідеї в плануванні своєї діяльності. На той час загострилася конкуренція у банківській сфері і американські банки стали активно витискати європейські на їхніх традиційних ринках; у свою чергу європейські банки почали проникати на внутрішній ринок США; законодавчі обмеження змусили банки розширити комплекс пропонованих послуг, причому в тих сферах, де вони відчували конкуренцію небанківських установ. Важливу роль зіграли і технологічні нововведення – електронні обчислювальні машини і пластикові картки.

З погляду ринкової орієнтації банків відбулася еволюція від операційної орієнтації (орієнтації на продукт) до орієнтації на потреби. Коло складників маркетингу розширювалося поступово. У 70-х роках акцент робився на пропонованих продуктах, способах доставки послуг, технологічних нововведеннях, організації філіальної мережі, рекламі, цінах. У 80-х банки стали активно впливати на державну економічну політику, домагаючись більшої свободи дій, почали встановлювати партнерські відносини зі страховими компаніями для розширення спектра послуг, уводити систему персонального обслуговування клієнтів, роблячи ставку на його якість. Розходження в орієнтаціях банківського бізнесу представлені в таблиці 1.1.

Слабо виражена маркетингова орієнтація призводить до втрати конкурентоспроможності, а незначна операційна орієнтація небезпечна втратою контролю якості і зниження прибутковості. У реальній ситуації треба прагнути до балансу цих “орієнтацій”, максимізуючи ти чи іншу, залежно від ситуації, що складається, у середньо- і довгостроковому плані.

Українським банкам ще належить пройти зміну “філософії” своєї діяльності. Проблема поглиблюється тим, що в плановій економіці не вимагалося навіть елементів маркетингового підходу, і тому банківські спеціалісти не мають досвіду роботи в ринкових умовах. Засвоєні ними традиції роботи відповідають “операційній” (функціональній) орієнтації. Цей вплив простежується на всіх рівнях банківського менеджменту.

Концепції сучасного банківського маркетингу поки що повільно проникають у банківську сферу України. Як відомо, комерційні банки стали тут створюватися на початку 90-х років, після набуття державного суверенітету. Середній вік українського банку 4 – 5 років. Становлення банківського маркетингу тільки починається. Необхідним підґрунтям для його розвитку є ринкова інфраструктура, що зароджується, створення поряд із комерційними банками інших кредитно-фінансових інститутів, акціонування і приватизація підприємств, процес лібералізації цін, розширення самостійності підприємств, зміцнення довіри до банків з боку споживачів банківських послуг.

Таблиця 1.1 - Особливості маркетингової та операційної орієнтації банківської діяльності

|  |  |
| --- | --- |
| Маркетингова орієнтація | Операційна орієнтація |
| При плануванні впроваджуються інноваційні ідеї, які призводять до застарілості деяких продуктів | Планування ведеться на основі бюджетів, спланованих за принципом затрат |
| Плануються програми залучення й утримання клієнтів, випереджаючи конкурентів | Можливості бізнесу приводяться у відповідність із чітко визначеними поточними потребами |
| Операційні можливості приводяться у відповідності із вимогами ринку | Особлива увага приділяється зменшенню затрат і кредитних збитків |
| Створення нових ринків для банківських продуктів і послуг | Скептичне ставлення до маркетингових цілей та прогнозів обсягів послуг |
| Основні інвестиції робляться в технологію, для того, щоб завоювати лідерство на ринку | Орієнтація на паритет пропонованих продуктів і послуг по відношенню до конкурентів |
| Інвестиції у довгострокові програми розвитку, побудовані за принципом балансу ризику і можливостей | Ставка на зменшення ризиків активних операцій, навіть якщо це означає відстрочку програм розвитку |
| Випередження уявлень клієнтів про їхні потреби і бажання | Встановлення лімітів операційних можливостей або розробка нового дизайну продуктів |
| Управління на основі бюджетів, побудованих за інвестиційним принципом, а не за принципом контролю затрат | Максимізація короткострокового прибутку |
| Розподіл ресурсів у відповідності зі стратегічними маркетинговими планами | Акцент на кількісний опис поточної діяльності |
| Прийняття конкретно націлених маркетингових рішень | Максимально корисне використання наявного операційного потенціалу |

В основі маркетингової діяльності українських банків лежить використання зарубіжного досвіду. Як показала практика, поки що українська модель маркетингу досить примітивна, оскільки вона не пов’язана із серйозним і глибоким вивченням ринку. Більшість банків, включаючи ті, що йдуть шляхом універсалізації діяльності, у кращому випадку проводять найпростішу процентну політику, орієнтуючись на ставки кількох найбільших банків. Принадність своєї пропозиції вони підвищують шляхом безпосереднього підняття відсотків (тобто ведуть політику „лідера ціни”). На сьогодні прогресивнішою вважається політика „лідера якості”, іншими словами перспективніше робити ставку на розмаїтість пропонованих послуг, каналів збуту, комплексне обслуговування.

Деякі українські банки на доброму рівні проводять рекламну діяльність. Рідше зустрічається якісна постановка інформаційної роботи. Ще рідше – прогресивні методи роботи з клієнтурою. Пряме копіювання методів західних банків практично неможливе. Українським банкірам необхідно, творчо переробляючи накопичений західними банками досвід і враховуючи специфіку ринку в період становлення, впроваджувати маркетинг, як свого роду „філософію” усієї комерційної діяльності. Оперуючи в динамічному, мінливому середовищі, банкіри мусять знаходити адекватні відповіді на зміни, що виникають. Для успіху в сучасному бізнесі важливо, щоб зміни в умовах діяльності банку сприймалися як можливості для розвитку, а не як загроза порушення сформованого порядку.

На сьогодні маркетинг і новітні технології стали основними ресурсами інтенсифікації діяльності банків. Перехід промислово розвинутих країн Заходу до постіндустріальної епохи ознаменувався небувалим розвитком комп’ютерної техніки і засобів телекомунікації. Використання інтерактивних засобів телекомунікацій для маркетингових цілей – від інформування клієнта про наявність тих чи інших продуктів до здійснення продажів – одержало назву інтерактивного маркетингу. Багато банків розширюють спектр каналів розподілу послуг за рахунок телекомунікаційних можливостей, у першу чергу – глобальної мережі Інтернет. Спектр комерційного застосування цієї мережі зростає. Подібно до того, як телефон і факс замінивши почтові відправлення, інтенсифікували комунікації в бізнесі, Інтернет у наш час революціонізує комерційні контакти. Сторінка в Інтернеті будь-якої досить відомої західної компанії одержує у середньому понад десять тисяч інформаційних запитів на місяць.

Організація такого комунікаційного потоку звичайними засобами була б значно дорожчою і в багатьох випадках менш ефективною. Комп’ютер, підключений до Інтернету, став звичним комунікаційним засобом для мільйонів людей в усьому світі. Все більше споживачів схильні використовувати його для комерційних трансакцій. Основний бар’єр на шляху розвитку інтерактивного маркетингу – недостатній рівень безпеки даних і таємності.

Специфіка інтерактивного маркетингу полягає в тому, що активним елементом комунікації є споживач. Саме він веде пошук за назвою фірми або за найменуванням продукції. Тому однією з основних проблем маркетингу стає формування престижного іміджу, тобто можливість переконати споживача надати перевагу запропонованому продуктові.

Нововведенням у системі маркетингу є „прямий маркетинг” – програма, що практикується у великих західних банках. Під прямим маркетингом розуміється таке проведення контактів з клієнтами, за якого рішення про одержання банківської послуги приймається одразу ж. Клієнту пропонується вчинити негайну дію: послати поштою купон, набрати номер телефону, дати розпорядження по рахунку тощо. Прямий маркетинг використовує пошту, пресу, кабельне телебачення, радіотелефон, телекомунікаційні мережі. Його ще часто називають медіа-маркетинг, маркетинг що використовує засоби масової інформації та комунікації. Головна мети цих програм – повідомити перспективному клієнтові повну інформацію про продукт і спонукати його до негайної дії.

Ситуація, що складається на банківському ринку характеризується загостренням цінової і загальної конкуренції, зростанням ролі чинника підтримання стосунків з клієнтами, подальшою диверсифікацією запропонованих продуктів, зростанням впливу каналів розподілу банківських послуг і продуктів. Внаслідок цього банки стурбовані пошуком конкурентних переваг. Для вирішення проблем, що виникають, вони посилюють маркетингову діяльність за такими напрямками: вдосконалення банківських продуктів і послуг, розробка нових продуктів, розширення програм розвитку стосунків з клієнтами, моніторинг діяльності конкурентів, створення маркетингової культури в організації. Значення маркетингу зростає. Водночас він видозмінюється. У багатьох компаніях централізовані відділи маркетингу розформовуються. Замість них створюються нові підрозділи, що виконують спеціалізовані маркетингові функції, такі як управління сегментом споживачів або продуктом. Маркетинг більше не є турботою окремих співробітників компанії, він став справою кожного працівника, серцевиною стратегії підприємства. Від нового покоління маркерів (так називають практиків маркетингу) вимагається розвиток таких якостей, як стратегічне мислення, спроможність до комунікації, уміння зрозуміти потреби клієнтів. Спеціальні знання поступаються за важливістю загальним навичкам творчому підходові, а також умінню швидко освоювати нові види діяльності. Ключовим поняттям у сучасному бізнесі стає зміна. У нашому складному світі лише новаторський підхід зможе забезпечити конкурентну перевагу і виживання.

**1.2 Зміст і специфіка банківського маркетингу**

Банківський маркетинг представляє собою систему управління банком, яка передбачає облік і вивчення процесів, що відбуваються на ринку капіталу як в цілому, так і в окремих його секторах: банківській сфері, кредитній системі, ринку цінних паперів. Головне завдання банківського маркетингу складається з аналізу процесів, які відбуваються на ринку капіталів, тобто безпосередньо в сфері дії кредитно-фінансових інститутів, особливо в банківському секторі, і на ринку цінних паперів, включаючи первинний ринок, повторний (фондову біржу) та внебіржевий (так званий вуличний) ринок. Це необхідно керівництву банків для того, щоб приймати гнучкі рішення, які направлені перед усім на розширення банківської діяльності і відповідно на підвищення прибутків.

Як правило, банк на основі аналізу ринку капіталу, змін його обсягу, вивчення споживчих звичок, обліку соціально-психологічних особливостей об’єктів на території складає програму по залученню кошт (вкладів, депозитів) і наданню кредитів і позик. В цьому смислі банк повинен визначити загальні принципи стратегії конкурентної боротьби і конкретні способи охоплення ринку збуту. Такою стратегією повинні керуватися усі підрозділи банку. В цих умовах ставиться задача інтенсифікації діяльності банку шляхом створення системи додаткових послуг, надання різних пільг і премій своїм клієнтам, ведення реклами, в тому числі престижної, яка дозволяє створити благо сприятливу думку про банк і його діяльність.

Іншою важливою стороною банківського маркетингу є аналіз кредитоспроможності позивачів, куди входить вивчення чинників, які обумовлюють непогашення кредитів. Тому для банка дуже важливо визначити спроможність і готовність позивача повернути кредит відповідно умовам кредитного договору. Банк повинен встановити ступінь ризику, який він може взяти на себе при видачі кредиту, а також врахувати розмір кредиту, який він може надати.

При аналізі кредитоспроможності клієнту банк керується наступними основними чинниками: дієспроможність, репутація позивача, наявність капіталу, наявність забезпеченості, стан економічної кон’юктури. Дієспроможність клієнту з’ясовується шляхом знайомства із статутом компанії або підприємством, положеннями, які визначають від імені компанії або підприємства. На основі цього принципу банки вимагають пред’явлення рішення, яке підписане членами ради директорів компанії, що засвідчує право брати позички і вказує особу, вповноважену вести переговори про отримання позички і підписувати документи. Фактор репутації передбачає чесність, порядність, а також бажання виконати обов’язки і відношення позивача до минулих зобов’язань перед банком. Наявність капіталу припускає місцезнаходження компанії або підприємства, якість товарів, ефективність реклами, гостроту конкуренції в галузі, кваліфікацію і моральні якості робітників, якість керування компанією, отримання прибутку, керування ринком і володіння активами. Фактор наявності забезпеченості передбачає, що наданий кредит буде погашено відповідно домовленості між клієнтом і банком, а не шляхом розподілу частини активів. Під станом економічної кон’єктури розуміється середовище, в якому функціонує компанія або підприємство.

Межі вивчення кредитоспроможності залежать від розміру і строку позики, результатів минулої діяльності компанії або підприємства, а також взаємовідносини банку з позивачем.

У той же час в банківському маркетингу аналіз кредитоспроможності являє собою складну і делікатну справу. Банки використовують при цьому декілька джерел інформації: співбесіда із клієнтом; ведення банком власної картотеки клієнтів; інспекція клієнта на місці; аналіз фінансових звітів; інформація, яку надають спеціалізовані фірми.

Найбільш важливим та цікавим є два останніх вида джерел інформації. Так, аналіз фінансових звітів компанії або підприємства передбачає оцінку статей пасиву і активу, аналіз звіту про доходи компанії, зобов’язань і власного капіталу. Інформація про клієнтів банку, яка надається спеціалізованими фірмами, фондовими баржами, іншими кредитно-фінансовими установами, включає: найменування фірми, адреса, код галузі, підприємства, характер виробництва, форму виробництва, сумарну оцінку кредитів (рейтинг), швидкість оплати рахунків, обсяг продаж, дані про власний капітал, число зайнятих, загальний стан і тенденції розвитку компанії.

Під банківським маркетингом слід також розуміти певний попит на ринку на конкретну банківську діяльність як по лінії акумуляції грошових збережень і кошт, так і по лінії надання кредитів. Як відомо, банки базують свою діяльність в основному на залучених коштах (депозитах і вкладах). Тому в розробці банківського маркетингу важливим аспектом є залучення як можна більшої кількості грошових кошт. При цьому слід враховувати, що функціонально банки поділяються на комерційні, ощадні, іпотечні, інвестиційні, спеціалізовані. В сучасних умовах комерційні банки зацікавлені в залученні грошових кошт як від юридичних, так і від фізичних осіб. Ощадні банки переважно займаються акумуляцією заощаджень різних верств населення, бо ринок залучення кошт, як правило, обмежено законодавством. Тому приплив заощаджень у банки з боку юридичних та фізичних осіб залежить від ряду причин і факторів. Перш за все рівень підвищення вкладів і депозитів у банки впливає загальна економічна кон’єктура, яка складається в тій чи іншій країні. Економічний спад, депресивний стан господарства сприяє сповільненню або скороченню припливу заощаджень. Навпаки, економічний підйом або оживлення обумовлюють зріст вкладів і депозитів у банках. Негативний вплив на накопичення капіталу банків чинять інфляційні тенденції, які знецінюють збереження, сприяють сповільненню припливу вкладів.

Велике значення має співвідношення між рівнем процентних ставок за вкладами у банку розміром доходу, який отримується за різними видами цінних паперів, а також розміром виплат за страховим полісом. Це співвідношення між різними формами накопичення грошових кошт показує, куди доцільніше вкласти гроші: в банк у вигляді вкладу, у цінні папери.

Вкладення у банк вважається найбільш стабільною формою накопичення, адже доходність усіх видів приватних паперів підвладна частим коливанням через зміну кон’юнктури. Проте банки ведуть жорстку боротьбу з іншими кредитно-фінансовими інститутами за залучення заощаджень юридичних і фізичних осіб. Таким чином банківський маркетинг можна поділити на дві частини: вивчення та аналіз ринку для залучення вкладів і депозитів; оцінка ринку з ціллю надання кредиту і здійснення вкладень в різні цінні папери.

Інша частина банківського маркетингу залежить від ряду чинників. Перш за все це попит на кредит на ринку капіталу з боку різних сфер економіки. Як правило, комерційні банки спеціалізуються на наданні короткострокових і середньострокових кредитів. Тому для них важлива оцінка попиту на кредит промислових, транспортних і торгівельних компаній, який визначається загальним станом економічної кон’єктури. Окрім того, оцінка попиту на кредит ведеться в галузевому розрізу, бо одні галузі економіки можуть мати потребу в кредиті більш, ніж інші.

Банки ведуть активну діяльність на ринку цінних паперів, вкладаючи свої грошові накопичення в акції (якщо законодавство даної галузі дозволяє це робити), приватні та державні облігації. Оцінка ринку цінних паперів, вигідності вкладень у ті чи інші цінні папери є важливою частиною банківського маркетингу.

В основі банківського маркетингу лежить використання закордонного досвіду. Однак банки поки що слабо користуються загальноприйнятими в світовій практиці методами маркетингу, які пов’язані з оцінкою економічної діяльності підприємства, аналізом його балансу, ділових зв’язків, платежеспроможності, якості товарів, рекламних можливостей. Тому реальний банківський маркетинг розів’ється у випадку, якщо банки будуть ураховувати вказані методи маркетингу і будуть мати справу з кредитними вкладеннями в промисловість та інші сфери національної економіки.

**1.3 Комплекс банківського маркетингу**

Реалізація маркетингової діяльності здійснюється шляхом впливу на елементи комплексу маркетингу: продукт, ціну, доведення до клієнта, просування продукту. Систематична робота маркетингу в банку передбачає формування стратегії ринкової діяльності, спрямованої на досягнення комерційного успіху. В умовах конкуренції найкращі результати буде мати той, хто точніше врахує всі чинники взаємодії банку і клієнта, і в першу чергу — розмаїтість потреб клієнта. Отже, висуванню стратегії, плануванню конкретних дій передує етап маркетингових досліджень.

Розглянемо загальну схему взаємодії: банк - ринок -споживач (рис.1.1).

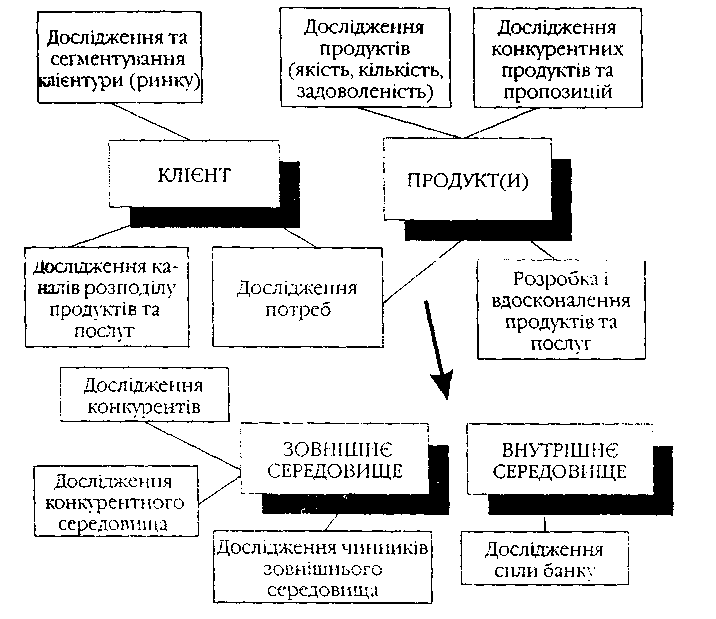


Рисунок 1.1 - Основні етапи маркетингової роботи

Першим, вихідним моментом, обов'язковим для функціонування ринку, є наявність клієнта з його потребами і продукту (послуги), властивості якого дають змогу їх задовольняти. Це необхідна умова комерційного контакту.

Дослідження клієнтів містить:

- дослідження і сеґментування клієнтури (ринку);

- дослідження потреб;

- дослідження каналів розподілу продуктів і послуг.

Під сеґментуванням ринку розуміють умовний розподіл ринку на групи таким чином, щоб усі члени груп однаково реагували на заходи маркетингу — ціноутворення, характеристики продукту, канали доставки, методи стимулювання. Сеґментування здійснюється для складання планів робіт по залученню населення та корпоративних клієнтів на обслуговування. Сеґментування дає змогу, сфокусувавшись на окремій групі клієнтів, точно визначити потреби клієнтів, ефективні канали доступу, прийнятні рекламоносії, очікуваний обсяг залучень.

Моделювання клієнта, сегмента і ринку в цілому, як правило, ґрунтується не на точних даних. Воно має евристичний характер. При цьому з'ясовуються питання:

1) Яка група потенційних клієнтів має найвищий потенціал прибутку?

2) Які наші слабкі й сильні сторони з погляду майбутніх клієнтів?

3) Які конкуренти особливо сильні у певних сегментах ринку?

4) Чому вони домоглися успіху?

При дослідженні групи клієнтів виявляються їхні реальні потреби в банківських послугах і ті продукти, що їх задовольняють.

Компонентами маркетингових робіт, пов'язаних із продуктами й технологіями банку, є:

- дослідження продуктів (якість, кількість, задоволеність) і каналів розподілу продуктів та послуг;

- розробка і вдосконалення продуктів та послуг.

Дослідження можливих каналів розподілу послуг банку дає відповідь на запитання: де і як клієнт одержує банківську послугу? В сучасному банку таких каналів досить багато. Це може бути офіс банку, телефон, банкомат, система "клієнт — банк", банківський персональний менеджер тощо.

Розробка ведеться по кожному продукту окремо. Кожна послуга характеризується набором чинників, як кількісних, так і якісних. Для загальної оцінки кожної послуги чинники можуть зараховуватися з "плюсом" (можливість) і з "мінусом" (загроза).

Стандарти обслуговування виробляються на підставі оцінки задоволеності клієнта, в його термінах, що передбачає проведення анкетування й опитувань. Ціна послуги в першу чергу обумовлюється її цінністю для клієнта.

На другому етапі заглиблення в структуру взаємодії "банк — ринок — споживач" з'являється, по-перше, виробник продукту — банк із своїми можливостями організації послуг і всього виробництва в цілому, і, по-друге, зовнішнє (стосовно банку) середовище, у якому:

- клієнт вибирає продукти для задоволення потреб;

- функціонують конкуренти — банки та інші кредитно-фінансові установи;

- діють зовнішні чинники, що впливають як на діяльність банку, так і на поведінку клієнта.

Відповідно до другого аспекту розгляду взаємодії "банк — ринок — споживач" (рис. 1.1), проводяться такі дослідження:

- дослідження сили банку;

- дослідження чинників зовнішнього середовища;

- дослідження конкурентних продуктів і пропозицій;

- дослідження конкурентного середовища.

Основні параметри дослідження сили банку: "Показники діяльності", "Операції", "Системи", "Кадри", "Маркетинг", "Імідж", "Філії", "Асортимент продуктів".

Необхідно дати відповіді на запитання:

1) Наскільки ми надійні як банкіри?

2) Яка якість наших послуг?

3) Наскільки добре ми виправляємо помилки?

4) Які наші слабкі й сильні сторони з погляд}' майбутніх клієнтів?

Сила банку в аспекті певного продукту розглядається за ознаками:

- наявність продукту;

- якість маркетингового відділу;

- традиції і корпоративна культура банку;

- людські ресурси;

- адміністративні процедури;

- ресурс портфеля;

- термін реакції (від заявки до відповіді);

- технологія;

- канали розподілу;

- обсяг ринку.

Дослідження чинників зовнішнього середовища. До основних чинників зовнішнього середовища, які впливають на діяльність банку, належать: "Демографія", "Економіка", "Політика", "Юридична система", "Нагляд", "Технологія", "Соціально-культурні чинники", "Зовнішнє середовище".

Дослідження конкурентних продуктів і пропозицій. Дослідження конкурентного середовища.

Для з'ясування позиції банку на ринку проводиться аналіз SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats – сильні і слабкі сторони банку, можливості і загрози від зовнішніх сил). Це дослідження дає змогу простежити ступінь впливу сильних і слабких сторін банку на ринкові можливості, що відкриваються. Корисним є заповнення матриці SWOT і на основних конкурентів. Якщо сильні сторони банку потрапляють на уразливі місця конкурентів, то тим самим визначається напрямок, за яким варто розширювати свою частку ринку. Якщо таких напрямків не виявиться, то в планах слід передбачити створення своєї конкурентної переваги.

На конкурентне середовище впливають різноманітні організації, що співпрацюють між собою: рекламні агентства, консалтингові фірми, консультанти, банки-кореспонденти, ЗМІ, торгові доми й асоціації, зарубіжні представництва.

Дослідження конкурентів. У цьому плані необхідно відповісти на запитання: скільки є традиційних конкурентів? Які їхні сильні та слабкі сторони? Ключові стратегії їхніх бізнесів. Які конкуренти особливо сильні у певних сегментах ринку? Чому вони домоглися успіху?

В період становлення банківської системи велике значення має облік нетрадиційних конкурентів банків: страхових компаній, інвестиційних фондів тощо. Відслідковування банків-конкурентів здійснюється шляхом ведення бази даних щодо банків, особливо — перших тридцяти. Основні параметри, за якими провадиться моніторинг конкуруючих банків, такі:

- рейтингові показники;

- коротка історія;

- адреси, телефони, акціонери, Правління;

- ліцензії, статус агента й уповноваженого, участь в асоціаціях;

- галузева орієнтація;

- географія роботи (філіальна мережа);

- стратегія розвитку;

- банківська продукція;

- технології (картки, банкомати, інформаційні технології);

- штат (кадри);

- підрозділ маркетингу і стратегічної інформації, підрозділ персональних менеджерів (співпідлеглість, штат, якісний склад, продукція);

- рекламна активність (бюджет, інтенсивність і тип реклами, кампанії, спонсорство);

- клієнтура (характер, значні клієнти);

- особливі примітки.

Проведення вищевказаних досліджень дає широку картину ринкового поля, а також намітки можливих стратегій розвитку бізнесу.

Перше, найважливіше рішення при формуванні маркетингової стратегії — це вибір між ціновим лідерством і лідерством у якості. Якщо для клієнта при ухваленні рішення про використання банківської послуги ціна має вирішальне значення, то банк повинен спробувати збути таку кількість своєї продукції, щоб за допомогою зниження витрат забезпечити свободу маневрування ціною. У цьому випадку банк орієнтується на обсяг продажів. При виборі другої стратегії робиться спроба відірватися від конкурентів шляхом підвищення якості продуктів і створення пільгових умов обслуговування клієнтів (преференцій). Це вже орієнтація на формування стосунків із клієнтами. Такий шлях передбачає підвищення технологічних затрат. Спроба сполучити стратегії при усталеному ринку є помилкою менеджменту.

Друге, не менш важливе рішення полягає у виборі ринкової орієнтації на всіх чи на частину клієнтів, і далі — на всі чи на частину їхніх потреб. Лідерству ціни, як правило, відповідає вибір орієнтації "усі клієнти + частина потреб", а лідеру якості — "усі потреби + частина клієнтів".

Стратегія банку стосовно просування продукту на ринку визначається співвідношенням характеристик ринку і продукту (рис.1.2).

Залежно від попиту на банківські продукти, проводиться та чи інша маркетингова стратегія.

У поєднанні з рішенням про вибір стратегії слід розглядати сегментацію ринку як одне з найважливіших рішень, оскільки воно означає, де, як і за допомогою чого банк має намір конкурувати з іншими. Сегментація дає змогу розділити ринок на окремі групи споживачів банківської продукції, відповідно до певної ознаки, що дозволяє зосередити зусилля банку на обслуговуванні окремого сегмента.

Інформаційною базою для сегментування, зокрема, є бази даних (БД) — по зовнішньому середовищу, конкурентах, каналах доступу, — а також оцінки експертів, опитування, власні міркування. Частиною опису сегмента може бути "портрет споживача", складений, якщо мова йде про фізичні особи, на підставі таких даних:

- тип клієнта (вік, родиний стан, рівень освіти, місце проживання);

- основні чинники, що впливають на позитивне рішення про одержання послуги;

- рівень доходу потенційних клієнтів;

- де і на що вони витрачають гроші;

- найдієвіші форми просування продукту (реклами і пропаганди).

Переваги сегментації полягають у:

- використанні спеціальних преференційних чинників (систем пільг) щодо окремих цільових груп, внаслідок чого ускладнюється проникнення конкурентів на даний ринок;

- довгостроковому тісному зв'язку з клієнтом;

- збільшенні прибутку (наприклад, шляхом скорочення затрат на маркетинг у зв'язку з концентрованою обробкою клієнтури) або зниженні накладних витрат на рекламу.

У банківській практиці можлива сегментація за групами споживачів і за характером запропонованих послуг.

Великі групи клієнтів складають корпорації, фізичні особи, кредитно-фінансові установи, урядові установи. Кожна з цих груп за допомогою певних критеріїв розбивається на велику кількість вузьких сегментів.

Сегментація індивідуальних клієнтів найчастіше проводиться з урахуванням таких чинників, як географічний, психологічний і демографічний.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| РИНОК | | |  | | | ПІДПРИЄМСТВО | | |
| Тип  ринку | | Продукт | Ситуація  на ринку | |  | Мета діяльності підприємства | | Вибір стратегії | Інструмент управління діяльністю підприємства | |
| Старий | | Старий | Насичений, розвивається слабо | | Розширення ринку | | Вибір стратегії просування продукту | Зниження цін, інтенсифікація пропозиції послуг, розвиток систем доставки продуктів та послуг, активна реклама | |
| Старий | | Новий | Насичений | | Створення нового продукту в розрахунку на попередніх споживачів та збільшення місткості ринку | | Розробка продукту | Підвищення якості послуг, активізація просування їх | |
| Новий | | Старий | У розвитку, насичений слабо | | Утримати свою частку на ринку | | Розвиток ринку | Пошук нових секторів ринку, нових можливостей просування продуктів, нових методів маркетингу | |
| Новий | | Новий | Насичений слабо, перспективний | | Розширення частки на ринку | | Диверси-  фікація | Розробка якісно нових послуг та продуктів, залучення нових категорій клієнтів, активні методи просування | |

Рисунок 1.2 - Вплив характеристик ринку та продукту на вибір стратегії просування

За географічною ознакою потенційні клієнти банку поділяються відповідно до належності до того чи іншого регіону, що має свої особливості.

Психологічний чинник передбачає вивчення способу життя споживача, його реакцію на запропоновані послуги і засоби їхнього просування (зокрема на рекламу). Також враховуються різноманітні аспекти поведінки потенційних клієнтів, привід для придбання послуги, ставлення до неї. володіння інформацією щодо банківської послуги, традиції одержання банківського обслуговування, частота звертання до банку тощо.

Сегментація за демографічною ознакою враховує вік, стать потенційних клієнтів; склад і вікову структуру сім'ї; освіту, рівень доходів тощо. Банки, як правило, вирізняють такі сегменти роздрібного ринку:

- багаті клієнти;

- клієнти, що мають високий рівень достатку;

- високооплачувані спеціалісти, що працюють індивідуально;

- підприємці;

- робітники та службовці;

- студенти й молодь;

- пенсіонери.

Творчий підхід до проведення сегментації призводить іноді до досить екзотичних ознак, наприклад, довіра до іноземного банку, регламент робочого дня, превага тих чи інших газет, способи проведення вільного часу тощо. Вправляючись у сегментації, маркетолог краще усвідомлює різницю в попиті клієнтів, що допомагає йому в розробці потрібних послуг і націлених програм просування продуктів.

**1.4 Маркетингові дослідження ринку банківських послуг**

Систематичнi доотiдження ринку i пов'язаних з ним питань - маркетинrовi дослiдження - дають змогу формувати iнформацiйну базу для ефективного керiвництва комерцiйною дiяльнicтю банку в умовах конкуренції.

Робота маркетингy найтicнiшим чином переплетена iз збиранням та опрацюванням рiзноманiтної iнформацiї, як внутрiшньоорганiзацiйної, так i зовнiшньої. Первинна iнформацiя про ринок надходить від клiєнтiв. Найприйнятнiшими методами збирання в цьому випадку є анкетування, опитування, бесiди. Пiд вторинною iнформацiєю розумiють iнформацiю, подану в опрацьованому виглядi, наприклад, у виглядi статистичних даних про обсяги продажiв, чисельнicть i доходи населення, аналiтичних звiтiв иіністерств та iнформацiйних служб.

Iнформацiя потрiбна для ухвалення рiшення з конкретно сформульованої проблеми. Проте, як правило, у готовому виглядi такої не icнyє. Є (i то не завжди доступнi) неопрацьованi данi. Завдання iнформацiйного дослiдження полягає у збираннi необхiдних даних, їхньому структуруванні, перетвореннi в iHнформацiю для прийняття управлiнського рiшення. Методологiя збирання iнформацiї подана на рисунку 1.3.

На етапi формулювання завдання необхiдно уточнити його до деталей. Для цього проводять поверхневе попереднє дослiдження. Iнодi достатньо ознайомлення з лiтературою, групової дискусiї або консультацiї експертiв. Так виявляються основні аспекти дослiджyваної теми.

У ходi вироблення концепції збирання даних необхiдно розробити чiткий план подальших кроків по збиранню iнформацiї. Якщо на першому етапi вдалося висунути кiлька гiпотез щодо стану ринку, тодi збирання iнформації можна провадити з позицiї пошуку iнформацiї, що пiдтверджує гiпотезу. На цьому етапi вон о може бути зведене до акумулювання вторинної iнформацiї. Якщо не вдалося висунути якiсь гiпотези з перших же кроків, тодi, крім збирання вторинних даних, необхiдно зiбрати й первинну iнформацiю.

Формулювання завдання

Вироблення концепції збирання даних

Збирання даних

Опрацювання й аналіз отриманих даних

Подання отриманих результатів

Рисунок 1.3 - Методологiя збирання iнформацiї

Збирання даних. Для збирання первинних даних можна використовувати вже відомі методи. Серед них - опитування (iнтерв'ю), спостереження, експеримент i "панель". Метод "панель" означає формування групи респондентiв у кiлькостi, достатнiй для того, щоб вибipка була репрезентативною. Робота з групою зводиться до перiодичного опитування i збирання даних. Основна перевага цього методу - одержання даних, що мають динамiчний характер. Порiвнюючи результати опитувань у рiзнi моменти часу, можна виявити, якi тенденцй проглядаються у змiнi обстановки.

Для опрацювання й аналiзу отриманих даних використовуються рiзноманiтнi методики статистичного, багатофакторного, якicного аналiзу даних для виявлення взаємозв'язкiв i залежностей. Великi обсяги iнформацй опрацьовуються на комп'ютерi.

Етап складання звiту також дуже важливий. Iнформацiя повинна бути викладена повно, але водночас чiтко й зрозумiло, iз видiленням основних змiстових моментів. Дуже важливо вказувати, яка iнформацiя була пiдставою для тих чи iнших висновкiв. Це допоможе уникнути суб'єктивностi в оцiнках. Сучаснi комп'ютернi програми дають змогу подати результати опрацювання iнформацiї у графiчному виглядi, що пiдсилює наочнiсть викладу.

Дрiбнi банки звичайно замовляють необхiднi дослiдження у спецiалiзованих центрах або користуються готовими аналiтичними звiтами. Великi банки мають власнi вiддiли маркетинrових досліджень.

Комерцiйнi банки пропонують безлiч послуг i продуктiв, розрахованих на рiзноманiтнi потреби рiзних клiєнтiв. Рiшення про просування продуктiв приймаються окремо по кожному з них. Тому при проведеннi дослiдження ринку слiд вести його по кожному продукту (групi продуктiв) окремо. Говорячи нижче про ринок, ми маємо на увазi ринок одного продукту або послуги. Бизначення потенцiалу ринку торкаеться двох основних питань:

1. що собою являе ринок на даний момент?
2. яка характеристика цього ринку?

Зрозумiло, що банк не зможе вийти на ринок iз новим продуктом (послугою) або просувати старий, якщо виявиться, що продукт не мае ринку. Аби одержати вiдповiдь на перше узагальнене питання, необхiдно вiдповicти на ряд iнших питань: хто є потенцiйним клiентом банку? Якi послуги їх цiкавлять? Де вони схильнi їх одержувати? Якi тарифи i процентнi ставки будуть для них прийнятними? До якого рiвня може посилитися конкуренцiя? Яка вірогідність розвитку подiй на ринку за тим чи iншим сценаієм?

Щоб визначити характер ринку, необхiдно вiдповiсти на такі запитання: який найширший сегмент ринку? Чим керуеться клiєнт, приймаючи остаточне рiшення про одержання банкiвської послуги? Якi проблеми вирiшують клiенти, одержавши ту чи iншу послугу? Якi чинники впливають на споживчi звички клiєнтiв? Яка еластичнicть попиту?

У табл. 1.2 показанi основні види маркетингових дослiджень, проведення яких передує інформуванню ринокової стратегії банку.

Таблиця 1.2 - Види маркетингових досліджень

|  |  |
| --- | --- |
| Досліджувані проблеми | Комплекси завдань, що підлягають вирішенню |
| Дослідження попиту | * сегментація ринку * мотивація попиту * визначення споживачів * прогнозування попиту * аналіз життєвого циклу попиту |
| Дослідження конкуренції на ринку | * виявлення конкурентів * аналіх діяльності конкурентів * визначення «сильних» і «слабких» сторін продуктів-аналогів і продуктів-лідерів * оцінка конкурентної позиції своїх продуктів |
| Галузеві дослідження | * вивчення загальної кон’юнктури банківської та суміжної галузей * визначення потенційних партнерів |
| Дослідження загальних умов діяльності | * дослідження розвитку технології і науково-технічного прогресу * дослідження економічного, технічного і наукового розвитку в національному та міжнародному масштабах * вивчення впливу державної політики, міжнародного становища, громадської думки та інших чинників * дослідження демографічних, культурно-етичних та інших чинників * моделювання образу «ідеального» продукту * виявлення обмежень: вимоги безпеки, відповідність різним (у тому числі міжнародним) стандартам |
| Дослідження чинників підвищення прибутковості бізнесу | * визначення необхідного (оптимального) продукту * формування ціни * визначення затрат на надання послуг * дослідження каналів розподілу * вивчення спектру продуктів і послуг * виявлення нових можливостей (призначень) продукції та замінюваності одних продуктів іншими |
| Побудова матриці «Освоєння товарів-ринок» | * визначення типу ринку («новий», «старий») * позиціонування продукту на ринку * визначення динаміки ринку |

Розробка й успiшна реалiзацiя стратегії банку все бiльшою мipою залежить вiд поведiнки конкурентів. Аналiз власних сильних і слабких cтopiт, врештi-решт, неможливий без порiвняння з конкурентами.

Формування конкурентних стратегiй передбачае глибоке знания своїх конкурентів, їхніх поточних i перспективних намірів та планiв. Практика свiдчить, що керiвництво банкiв потребуе iнформації про своїх ринкових суперникiв по таких позицiях:

* планування послуг;
* цiнова полiтика;
* стратегiя реалiзації;
* оборот;
* структура витрат;
* дослiдницька дiяльнiсть;
* банківські технології;
* патенти;
* практика фiнансування;
* оплата працi керівної ланки, рядових працiвникiв

Головна функцiя аналiзу конкурентної ситуації у плані вибору стратегії полягає в тому, щоб, виявивши свої вирiшальні переваги, послiдовно використовувати їх у ринковiй дiяльностi. При цьому важливо, аби стратегiчнi переваги забезпечувалися в основному найважливiшими для клiентури параметрами.

Систематичне вивчення конкурентів дає змогу:

* адекватнiше оцiнювати власнi успiхи;
* легше визначати прiоритетнi напрямки використання ресурсів;
* оперативно реаryвати на заходи з їхнього боку;
* змiцнювати банкiвськi позиції на ринку в рамках «наступальної» стратегії.

Деякi предметнi дiлянки (наприклад, фондовий ринок, страховий бiзнес, вiльнi економiчнi зони тощо) можуть викликати тривалий інтерес банку. У цьому випадку постає завдання побудови системи монiторинry iнформації про певну преметну дiлянку. Така робота потребує продуманого методичного підходу. Можна скористатися таким алгоритмом побудови системи (табл. 1.3).

По завершеннi пiврiчноi програми проводиться повторний аналiз наявної та необхiдної iнформації, а також аналiз змiн, що сталися у предметнiй дiлянцi. Потiм програма збирання й аналiзу iнформації циклiчно повторюється.

Для оцiнки кредитоспроможностi клiєнта банки використовують декiлька джерел iнформації: спiвбесiда з клiєнтом, ведення банком власної картотеки клієнтів, iнспекцiя клiєнта на місці, аналiз фiнансових звiтiв, iнформацiя, надана спецiалiзованими фipмами. Найважливiшими i найцiкавiшими є два останніх джерела iнформацii Так, аналiз фiнансових звiтiв компанiй i підприємств передбачає оцiнку статей пасиву й активу, аналiз звіту про доходи компанії, зобов'язань i власного капiталу, інформація про клiєнтiв банкiв, надана спецiалiзованими фipмами, фондовими бipжами, iншими кредитно-фiнансовими установами, мicтить: найменування фipми, адресу, код галузi, форму власності, характер виробництва, сумарну оцiнку кредитiв, швидкість оплати рахунків, обсяги продажiв, данi про власний капiтал, число зайнятих, загальний стан i тенденції розвитку компанії.

Таблиця 1.3 - Алгоритм побудови інформаційної системи

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Етап | Назва етапу | | Очікувані результати |
| 1 | Аналіз загальної ситуації | | * аналіз загальної ситуації в даній ділянці * аналіз схожих проектів та основних організацій, що працюють у даній ділянці |
| 2 | Класифікація інформації | | * класифікація інформації по обраній предметній ділянці * характеристики інформації * аналіз відповідності використовуваних в Україні показників із зарубіжними (міжнародними) |
| 3 | | Сегментація утримувачів та користувачів інформації. Розробка анкет і методики опитувань | * ознаки класифікації об’єктів аналізу * групи (сегменти) об’єкти * функції банку стосовно об’єктів * форми анкет для кожної групи об’єктів * методика проведення опитувань |
| 4 | | Аналіз наявної інформації | * інформація у вигляді тиражованих баз даних * інформація в Інтернеті * інформація в пресі * інформація, наявна в організації * узагальнення й аналіз наявної інформації   - порівняння з інформацією, наявною в інших країнах |
| 5 | | Аналіз необхідної інформації | * аналіз відсутної інформації * аналіз потреб в інформації різних груп організацій, які працюють уданих ділянках * оцінка складності збирання інформації |
| 6 | | Проектування системи збирання інформації | * оцінка пріоритетів збирання інформації * аналіз сильних і слабких сторін * потенційних партнерів * аналіз ризиків * схема збирання інфомації * схема розповсюдження інформації * структури баз даних, інформація в Інтернеті |
| 7 | | Розробка програми збирання та аналізу інформації на певний період часу (зазвичай - півроку) | * програми збирання, аналізу і розповсюдження інформації на наступний період часу |

Найважливiшими групами iнформацiйних джерел, як вiдoмо,є:

* органи державного управлiння;
* органи статистики;
* засоби масової iнформації та iнформагентства;
* спецiалiзованi фipми, що розповсюджують комп'ютернi iнформацiйнi продукти;
* консалтинrовi фipми;
* дiловi довiдники су тому числi електроннi).

Як свiдчать дослiдження, з вiдкритої преси можна одержати до 40% iнформацi'i, необхiдної для успiшного управлiння сучасним бiзнесом. Книги мicтять iнформацiю узагальненого характеру - результат аналiзу, суму загальноприйнятих положень. Така iнформацiя корисна для прийняття стратегiчних рiшень. Що стосуеться наукових часописiв, то вони можуть допомогти при вирiшеннi окремих проблем: технологiчних, економiчних, органiзацiйних тощо. Газетна i журнальна iнформацiя мае найвищу оперативнiсть. Проте викладенi в перiодичнiй пресi факти, як правило, не можуть бути використанi для прийняття оперативних i тактичних рiшень, оскiльки потребують додаткового аналiзу, переосмислення.

Достовipним методом збирання iнформації про стан клiентської бази банку, про найрiзноманiтнiшi характеристики потенцiйних клiентiв є опитування (iнтерв'ю), що проводяться методом анкетування. Рiзноманiтнi опитування населення проводять спецiалiзованi соцiологiчнi служби. Проте yкpaїнські банки поки що не готові йти на витрати, пов'язанi iз замовленням дослiджень стороннім органiзацiям.

При проведеннi анкетування власними силами необхiдно враховувати ряд основних моментів. Насамперед слiд визначити спосiб контакту з респондентом: поштове вiдправлення, опитування по телефону, особистi опитування тощо. Розсилання анкет поштою має два основних недолiки: по-перше, мала частка (у кращому разi - 5-7%) респондентiв, що надсилають вiдповiдь, i, по-друге, неможливicть проведення контролю достовірності вiдповiдей. Подiбнi проблеми, i ще велика трудомiсткiстъ, xapaктерні для телефонних iнтерв'ю. Перевагою е велика гнучкість i швидкiсть одержання вiдповiдi, що дае можливicть у міру просування робiт змiнювати пiдходи дослiдження. Найпевніші i результати дає особисте iнтерв'ю. У нашому суспiльствi практично вiдсутня культура участi в рiзноманiтних опитуваннях, тому залучити до них людей буває досить складно. У країнах Заходу прийнято давати учасникам опитування невеличку грошову компенсацiю. Для iндивiдyальних клiентiв - це невелика сума (вiд 5 доларiв i вище, залежно вiд трудомiсткостi), а для офiцiйних представникiв фipм - сувеніри. При створенні анкети необхiдно:

* вирiшити, яка iнформацiя необхiдна для ухвалення рiшення;
* визначити, якi данi слiд збирати;
* пiдiбрати запитання, якi стосуються справи, а не просто цiкавi;
* старанно пiдбирати слова текстів, уникати жаргону;
* складати запитання так, щоб на них легко було вiдповiсти;
* надавати перевагу "закритому" запитальнику, тобто щоб він мав варiанти вiдповiдей на запитання, а не потребував формулювання вiдповiдей вiд респондентiв;
* старанно продумати послiдовнiсть запитань. На першiй сторiнцi мають бути простi запитання, а запитання соцiально-демографiчного плану варто дати в кiнцi;
* перед запуском анкети слiд провести тестування запитальника.

Якщо в банку придiляють достатньо серйозну увагу розвитковi cтocyнкiв iз клiентами, то більшість із них охоче вiзьмуть участь в опитуваннi. Як приклад у додатку А подана анкета, що використовувалась для опитування юридичних осiб - клiєнтiв банку "Агробанк". Анкета вручалась особисто представникам фipм разом iз виписками з paхунків, а при вiдкриттi рахунку - разом iз набором бланкiв. Опрацювання анкет дало змогу одержати цiнну iнформацiю про важливicть для клiєнтiв тих чи iнших хаpaктеристик банкiвських послуг, а також про найефективнiшi форми проведення рекламних кампанiй.

Складнiше проводити анкетування iндивiдуальних клiентiв. У цьому випадку доречнiший особистий контакт працiвника маркетинrового вiддiлу з клiєнтом. Ще один спосiб - це "сховати" запитання у форму заяви на вiдкриття рахунку.

**1.5 Виявлення цільових ринків банку та сегментування споживачів**

Є два типи маркетингової стратегії, зв'язаної з пошуком цільових ринків серед маси банківських клієнтів. Банк може йти "від продукту", тобто вибрати визначений вид послуг і на основі наявної інформації про клієнтів визначити, хто має потребу в цій послузі. Другий шлях - це метод перехресного продажу, коли при здійсненні якоїсь операції банк пропонує клієнтові нові або додаткові послуги. Діючи цим методом банкір постійно ставить запитання: "До яких ще цільових ринків належить даний клієнт? Які з наявних в арсеналі банку продуктів я можу йому запропонувати?"

Ясно, що для успішного просування продукту на ринок і його реалізації необхідно диференціювати клієнтів і виявити тих, котрі можуть виявитися потенційними споживачами даного продукту. Усі клієнти мають різні смаки і потреби, і до них відповідно потрібно застосувати різну маркетингову стратегію.

На допомогу приходить метод сегментації ринку, тобто поділу неоднорідного великого ринку на ряд більш дрібних однорідних сегментів, що дозволяє у свою чергу виділити групи клієнтів із близькими або ідентичними інтересами або потребами. Сегментація дозволяє:

- більш точно окреслити цільовий ринок у значеннях потреб клієнтів;

- визначити переваги або слабості самого банку в боротьбі за освоєння даного ринку;

- більш чітко поставити мету і прогнозувати можливості успішного проведення маркетингової програми.

Сегментація може бути проведена по-різному.

Розрізняють наступні групи клієнтів: корпорації, индивідуали, кредитно-фінансові інститути, урядові заклади. Кожна з даних груп за допомогою визначених критеріїв розбивається на велику кількість вузьких сегментів. Наприклад:

- за географічною ознакою потенційні клієнти банку поділяються в залежності від приналежності до того або іншого регіону, що має свої особливості;

- психологічний фактор припускає вивчення способу життя споживача, його реакцію на пропоновані послуги і способи їхнього просування (зокрема, на рекламу). Також враховуються різні аспекти поводження потенційних клієнтів, шукані вигоди, привід для придбання послуги і відношення до неї, володіння інформацією щодо банківської продукції, частота придбання послуг банку;

- сегментація за демографічною ознаою враховує вік і стать потенційних клієнтів; склад і вікову структуру родини; утворення, рівень доходів і т.д. Банки, як правило, виділяють наступні сегменти роздрібного ринку: багаті клієнти; клієнти, що мають високий рівень статку; фахівці; підприємці; робітники та службовці; студенти і молодь; пенсіонери.

Поведінкова сегментація проводиться на основі вивчення стану й обсягу операцій по рахунках осіб. Так, французькими банками населення класифікується в такий спосіб: 1) люди, що живуть одним днем; 2) авантюристи; 3) утилітаристи, пасивні у своєму поводженні, але вони відносяться з повагою до матеріальних цінностей; 4) особи, що прагнуть бути в центрі подій.

Віковий розподіл клієнтури визначається поняттям "життєвого циклу". Це поняття припускає, що людина від народження до смерті проходить ряд послідовних стадій, на яких у нього виникають визначені потреби. Це дає можливість при сегментації об'єднати клієнтів, що знаходяться на визначених етапах життєвого циклу, і обґрунтувати на цій базі стратегію маркетингу. Тому демографічний фактор можна використовувати шляхом аналізу персональних клієнтів.

Вікова диференціація дозволяє банку виявити цільові ринки в загальному масиві клієнтів. Цей масив може бути розділений на наступні групи (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Цільові ринки в загальному масиві клієнтів банку

|  |  |
| --- | --- |
| Молодь (16-22 року) | Студенти, особи вперше наймаються на роботу; більш дорослі люди, що готуються одружитися |
| Молоді люди, що недавно утворили родину(25-30 років) | Люди, що вперше купують будинок і споживчі товари тривалого користування |
| Родини "зі стажем"(25-45 років) | Люди зі сформованою кар'єрою, але з обмеженою волею фінансових дій. Першочергові цілі - поліпшення житлових умов, забезпечення фінансового захисту родини, надання освіти дітям |
| Особи "зрілого віку"(40-55 років) | У людей цієї категорії спостерігається ріст доходу в міру зниження фінансових зобов'язань. Важлива мета - планування пенсійного забезпечення. |
| Особи, що готуються до відходу на пенсію (55 і більш років) | Люди мають накопичений капітал і прагнуть забезпечити його схоронність і дійсний стійкий доход. |

Банк може досить легко здійснити сегментацію клієнтів за віковими категоріями, тому що при відкритті банківського рахунка з ними проводиться бесіда і заповнюється карта, що містить докладну інформацію про їхній вік, рівень освіти і т.д. Маючи статистичний розподіл клієнтури за обраним параметром, можна потім скласти іншу таблицю, "прив'язавши" визначені види банківських продуктів до вже зазначених вікових категорій (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 - Види банківських послуг, що надаються конкретним цільовим аудиторіям

|  |  |
| --- | --- |
| Молодь | Для членів групи характерна підвищена мобільність, часті переїзди, життя поза будинком. Їм необхідні послуги по перекладу грошей, короткострокові позички, відносно прості форми заощаджень, банківські послуги, зв'язані з туризмом |
| Молоді люди, що недавно утворили родину | Ця група має потребу у відкритті спільного банківського рахунка для чоловіка і дружини, кредитних карток для покупки товарів, у різних формах поновлюваного кредиту. Вони прибігають до цільових форм заощаджень (особливо, якщо планується покупка будинку) і до послуг по фінансовому захисті родини (страхування і т.д.) |
| Родини "зі стажем" | Широко користуються споживчим кредитом для покупки товарів на виплат і поліпшення житлових умов. Практикують ощадні схеми для батьків і дітей. Мають потребу в консультуванні з питань фінансування утворення, інвестування заощаджень, оподатковування, страхування, заповідальних розпоряджень |
| Особи "зрілого віку" та особи, що готуються до відходу на пенсію | Найбільш стійка група банківських клієнтів. Зберігають великі залишки на банківських рахунках. Вимагають високого рівня персонального обслуговування, включаючи фінансове консультування, допомогу в розпорядженні капіталом, заповідальні розпорядження і т.д. |

Сполучивши ці дві таблиці, банк може визначити, які види продуктів він буде пропонувати тій або іншій категорії клієнтів, обраних як цільовий ринок. З цим буде зв'язаний і вид маркетингової кампанії з продажу тих або інших видів продуктів і послуг.

Сегментація, як і облік великих подій у житті людей, дає можливість банкові знайти нові цільові ринки ("ніші") і в такий спосіб розширити пропозиція банківських продуктів і послуг. Сегментація допомагає виявити нові і перспективні сфери діяльності на ринку і направити ресурси в більш рентабельні операції.

Сфера дії банківського маркетингу поширюється і на ринок юридичних осіб. Цей ринок має потребу в більш індивідуальному підході, тому що масовий підхід тут неефективний. Проте, на цьому ринку також існує сегментація потенційних клієнтів як попередній етап планування маркетингової стратегії, що є корисним і необхідним. Як правило, компанії, фірми можна розрізняти по розмірах, використовуючи для цього обсяги продажів, торговельний оборот, число зайнятих, резервний капітал, обсяг активів. Виходячи з цього фірми можна розділити на дрібні, середні і великі. Однак такий розподіл носить умовний характер, оскільки для одного банку або його відділення дана фірма може бути дрібної, для іншого - великої. Для банку велике значення також має характер виробничої діяльності фірми. Наприклад, малий торговельний оборот і великий персонал підприємства; великий оборот і невелике число працівників фермерського господарства.

Перший крок банку - це диференціація підприємств і компаній (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 - Диференціація підприємств і компаній за характером діяльності

|  |  |
| --- | --- |
| Дрібні фірми | Сімейні підприємства з обмеженими фінансовими можливостями. Відсутність адміністративного апарата. Сфера діяльності обмежена територією. Комерційний успіх зв'язаний з політикою одних-двох ключових фігур. Фінансова експертиза обмежена радами банку або дипломованих бухгалтерів |
| Середні фірми:  сфера послуг  сфера роздрібної торгівлі  сфера обробної і видобувної промисловості | Велике число працівників. Потреба в довгострокових джерелах фінансування для розширення операцій.  Велике число працівників. Великий обсяг бухгалтерської і рахункової роботи, а також операцій з готівкою  Проблеми фінансування. Потреба в приміщеннях |
| Великі фірми:  роздрібна торгівля  обробна, видобувна промисловість  сільське господарство | Орієнтація на експансію і захоплення ринків. Наявність мережі філій з великим персоналом по реалізації й адміністративному контролі.  Велика потреба в капіталовкладеннях у будинок і устаткування. Прагнення вводити нові товари, НИОКР, прагнення до завоювання ринків. Особливо за кордоном.  Високий рівень спеціалізації виробництва. Сезонні проблеми з готівкою. Відносно низька віддача капіталу |

Наступний крок банку: намітити коло фінансових операцій, прийнятних для кожної сегментированной групи (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 - Види банківських послуг, що надаються цільовим групам юридичних осіб

|  |  |
| --- | --- |
| Дрібні фірми | Персональне фінансове обслуговування і планування керування нерухомістю. Спеціальні "стартові" позички. Покупка споживчих товарів у кредит з погашенням на виплат. Страхування життя. Послуги по перекладу грошей і бухгалтерському оформленню документації |
| Середні фірми | Платіжні операції, комп'ютерні послуги, зв'язані з фінансовою діяльністю. Кредитні картки для працівників фірми. Лізингові і факторинговые операції. Середньострокові і довгострокові позички для поповнення основного капіталу, включаючи позики за участю страхових компаній |
| Великі фірми | Операції по виплаті заробітної плати. Консультації з питань бізнесу. Послуги по експорті й імпортові. Реєстрація цінних паперів. Довгострокове кредитування за участю страхових компаній |

У діяльності промислових фірм теж маються переломні моменти, що змінюють характер їхньої роботи і створюють сприяютливі можливості, для продажу нових банківських продуктів.

Крім того, варто мати на увазі, що директори і компанії, що служать, так само як і індивідуальні підприємці, мають особисті потреби у фінансових послугах, можуть стати предметом обговорення під час переговорів між банком і компанією.

Необхідно також враховувати те, що сегмент повинний бути досить великим, щоб виправдати витрати на проведення кампанії по просуванню нових продуктів на ринок.

При виборі сегментів ринку керівництво банка враховує свої цілі, сильні сторони, величину ринку і ступінь його однорідності, наявність ресурсів, рівень конкуренції, можливість упровадження нових послуг. Добір цільових сегментів обумовлює позиционування банківських послуг, що припускає визначення місця даної банківської продукції на ринку серед аналогічних послуг з погляду потенційного клієнта. Для цієї мети маркетинговий відділ банку оцінює положення конкурентів на ринку і визначає напрямок своєї діяльності (запропонувати нові послуги або вибрати традиційні напрямки діяльності при наявності конкурентів у даних сегментах).

### 1.6 Система стимулювання збуту банківських послуг, створення сприятливого іміджу банку

### Банк зацікавлений у створенні і підтримці сприятливого іміджу своїх продуктів в очах реальних і потенційних клієнтів, контактних аудиторій. З обліком цього комплекс стимулювання включає наступні елементи:

### безпосереднє стимулювання збуту;

### створення сприятливого образа банку в очах широкого кола громадськості (Publіc Relatіons);

### реклама.

### Стимулювання збуту може проводитися банком по трьох основних напрямках:

### стимулювання споживачів,

### стимулювання працівників банку,

### стимулювання посередників.

### 1) До засобів стимулювання споживачів банківських продуктів можна віднести персональні продажі, зразки (тобто можливість користування даною послугою протягом якого-небудь часу безкоштовно або на пільгових умовах), знижки постійним клієнтам, демонстрації банківських продуктів (проведення семінарів і презентацій), лотереї серед клієнтів банку. Усі ці засоби стимулювання можуть бути спрямовані на стимулювання більшого використання послуг, залучення нових клієнтів, заохочення до використання окремих послуг і т.п.

### 2) Стимулювання працівників банку припускає заохочення зусиль співробітників банку по наданню якого-небудь виду банківських послуг, заохочення до поліпшення обслуговування існуючих клієнтів або залученню нових, заохочення до удосконалювання банківських продуктів. Серед методів стимулювання персоналу необхідно виділити грошові премії, подарунки, додаткові відпустки.

### 3) Для стимулювання посередників, за допомогою яких здійснюється просування банківських послуг, використовуються спільна реклама, системи спеціальних знижок.

### Наступний елемент комунікаційної стратегії - Publіc Relatіons (PR), що припускає цілеспрямовану діяльність банку для вироблення досягнення взаєморозуміння з навколишніми його суб'єктами з метою доброзичливого відношення до своєї діяльності. В основі PR лежить уміння і бажання налагодити контакт, вигідний обоюдний зв'язок із громадськістю.

### PR включає повне інформування про продукти і послуги банку всіх суб'єктів (цільові аудиторії, органи державної влади і керування, ЗМІ), аналіз ситуації і прогнозування можливої реакції тих або інших суб'єктів на діяльність банку. Ця діяльність може бути спрямована як на зовнішнє середовище, так і на співробітників самого банку. Роз'яснення соціальної ролі банківського бізнесу - ще одна задача PR, тому що банк несе відповідальність перед суспільством, де здійснюється його діяльність. Тому одна з задач банку - виконувати визначені соціальні обов'язки. На практиці діяльність у даному напрямку припускає рішення задач підтримки і розвитку ініціативи власних співробітників (відносини усередині банку), сприяння створенню нових можливостей для молоді (утворення), підтримку незаможних шарів населення (добродійність) і ін.

### Таким чином, людські відносини являють собою вплив на суспільну думку, що склалася в результаті діяльності банку, його реклами і благодійних заходів. У свою чергу банк може планувати заходи в цій сфері для майбутнього впливу на суспільну думку.

### Відзначимо, що поняття PR народилося в США на початку XІ століття. Щорічні витрати в США на PR складають трохи 1 млрд. доларів США.

### У нас така діяльність поки не одержала настільки широкого поширення, хоча вже з'явилися фірми, що надають послуги по формуванню суспільної думки. Послугами таких фірм користуються банки «Агробанк», «Грант», «Правексбанк» розуміючи, що репутація - головний фактор вибору банку.

### Третім елементом комунікаційної стратегії є реклама. Форми і засоби реклами досить різноманітні, однак банківські працівники починають усвідомлювати, що великі витрати на рекламу не забезпечують автоматично необхідної ефективності реклами за широтою охоплення, ступеня впливу на аудиторію, точності досягнення поставлених цілей.

### Рекламна політика являє собою сукупність усієї діяльності банківської установи, що проводиться з метою завоювання нових ринків, збільшення обсягу реалізації послуг, підвищення авторитету банку і в остаточному підсумку приводить його до виконання довгострокових і короткострокових цілей.

Особливістю реклами є її спрямованість на певну частину аудиторії. У зв'язку з цим рекламу в комерційному банку можна класифікувати таким чином:

1) За спрямованістю на аудиторію:

- реклама банківських послуг для фізичних осіб;

- бізнес-реклама (реклама банківських послуг для юридичних осіб).

2) За охопленням аудиторії:

- міжнародна реклама, спрямована на ринки інших країн;

- національна реклама, обмежена вітчизняним споживчим ринком;

- регіональна реклама, націлена на певну область, регіон;

- реклама місцевого значення, розрахована на споживачів, які проживають у цьому місті, і, як правило, вказує покупцям місце, де можна придбати товар або послуги.

3) За каналами розповсюдження:

- друкована реклама (рекламно-комерційні листівки, каталоги, проспекти, буклети, брошури, візитки тощо);

- газетно-журнальна реклама;

- радіореклама;

- телереклама;

- зовнішня реклама (знаки, покажчики, щити);

- реклама на транспорті;

- пряма поштова реклама;

- реклама "у кожний дім";

- виставки.

4) За цільовим призначенням:

- реклама банківських послуг, що сприяє поліпшенню збуту;

- реклама ідей;

- комерційна реклама, спрямована на одержання прибутку в найближчому або віддаленому майбутньому;

- некомерційна реклама (не ставить за мету одержання прибутку);

- реклама-дія, тобто реклама, яка спонукає клієнта до певного вчинку;

- реклама образу певних видів послуг — розрахована насамперед на створення певного образу послуги або ж на виявлення інтересу до цього виду, категорії послуг.

Цілями рекламної політики банку є введення на ринок нової послуги, завоювання нових ринків; розширення знань реальних і потенційних споживачів про банки і набір наданих їм послуг; створення сприятливого представлення про саму послугу; підтримка вже існуючого інтересу до існуючих послуг даного банку; активізація існуючого попиту, створення неформальних зв'язків між банками і їх постійними клієнтами; інформація про зміну умов надання послуг, що іноді приводить до зміни цін на них або інші аспекти їхньої реалізації.

Банки можуть використовувати рекламу в газетах і журналах, по радіо і телебаченню, різні види міської реклами (рекламні щити за допомогою малюнків і світла, реклама поштою - адресна і безадресна - у виді прес-релізів, річних доповідей, традиційних бюлетенів, каталогів, листівок і буклетів; участь у виставках, зв'язки з громадськістю (Publіc Relatіons), різного роду рекламні сувеніри; вибір рекламних гасел або девізу банку, а також інші нетрадиційні види реклами.

Реклама в газетах і журналах гнучка, оперативна, має гарне охоплення місцевого ринку, широке визнання і легке сприйняття. Її негативні риси - це короткочасність існування, усе ще невисока якість відтворення, незначна контактна аудиторія.

Телевізійна реклама являє собою вдале сполучення зображення, звуку і руху і робить почуттєвий вплив з високим ступенем залучення уваги. Наприклад, реклама банку "ПриватБанку" дуже оперативна і має широке охоплення аудиторії. На жаль, вона не завжди розміщається в кращий час.

Зовнішня реклама має такі достоїнства, як гнучкість, висока частота повторних контактів, невисока вартість, слабка конкуренція. До її негативних сторін можемо віднести такі, як повну відсутність вибірковості контактної аудиторії, обмеження творчого характеру.

Пряма поштова реклама. Пряма поштова реклама може використовувати вплив як на обмежену аудиторію, так і на широку. За її допомогою так само можна вирішувати великий спектр завдань. Важливою перевагою прямої поштової реклами є можливості заміни нею особистих відвідин клієнтів, оскільки такі відправлення мають персональну спрямованість. Водночас серйозним недоліком прямої поштової реклами є те, що потенційний клієнт, на якого щодня обрушується шквал рекламних звернень, може просто викинути ваш конверт, навіть не розпечатавши його.

Рекламна, поліграфічна продукція і сувенірна реклама. До рекламної поліграфічної продукції банку належать: буклети, листівки, проспекти, брошури, каталоги, специфікації, річний звіт. Вся поліграфія банку виконується на високому рівні, оскільки її якість багато в чому обумовлює перше враження клієнта про банк.

Рекламна поліграфічна продукція розповсюджується різними шляхами. Це може бути пряме поштове розсилання, роздача в ході виставок, презентацій, конференцій і семінарів, а також при контакті у процесі особистого продажу.

Сувенірна реклама використовується для охоплення заздалегідь наміченої аудиторії шляхом безкоштовного роздавання сувенірів без будь-яких зобов'язань із боку одержувача. Сувеніри при цьому є знаками прихильності банку до потенційного клієнта, нагадують йому про відправника.

Вирізняють три основних категорії рекламних сувенірів:

- календарі (настінні й кишенькові);

- вироби з нанесенням фірмової символіки банку (ручки, олівці, лінійки, блокноти, папки, брелоки, попільниці, запальнички тощо);

- ділові подарунки (кейси, настільні телефони, бізнес-папки тощо).

### Реклама найбільш ефективна, коли здійснюється комплексно, неодноразово, має чітко виражену цільову спрямованість.

### Для підвищення ефективності реклами необхідно розробити план рекламної кампанії, що враховує маркетингову стратегію банку, і, можливо, із залученням фахівців з рекламних агентств (рис. 1.3).

#### Дослідження

(споживачі, продукти, ринок)

Стратегічне планування

цілі асигнування, план використання творчої

реклами, засобів реклами, рішення

#### План рекламної кампанії

кошторис, вибір засобів реклами, графік

#### Складання і виробництво

об’яв, листівок, роликів

розміщення реклами

Рисунок 1.3 - Етапи рекламної кампанії

Вид реклами зв'язаний з її цілями, а цілі - з визначеним колом потенційних споживачів даного виду продукту. Так, імідж-реклама припускає створення сприятливого образу банку і його послуг. Вона спрямована не тільки на потенційних клієнтів, але і на більш широку публіку. Її основними цілями можуть бути формування в покупця визначеного образа банку (наприклад, надійного партнера), формування потреби в даному виді банківських продуктів. Найбільш ефективні для даного виду реклами наступні рекламні засоби: рекламні щити, реклама в газетах і журналах, участь у благодійних акціях (з висвітленням у пресі, на радіо, ТВ), рекламні ролики на ТВ, реклама на транспорті (Агробанк, ПриватБанк, Мегабанк).

Стимулююча реклама припускає стимулювання потреб покупців послуг банку. Цілями даного виду реклами можуть бути формування в потенційного клієнта визначеного рівня знань про даний вид банківського продукту, спонукання споживача звернутися саме в цей банк, спонукання до придбання саме цього банківського продукту в цього банку. Найбільш ефективні засоби для цього виду: реклама, що повторюється в газетах і журналах, участь у виставках, телереклама, пряме поштове розсилання.

Реклама стабільності закріплює досягнуті результати і здійснюється, як правило, за допомогою участі у виставках, наданні потенційним клієнтам зведень про фінансове становище банку (наприклад, проспекту з основними показниками річної діяльності і т.д.). Може бути також схована реклама - за допомогою статей у пресі про діяльності даного банку або його послуг.

При плануванні рекламної кампанії необхідно підрахувати вартість проведених заходів і, якщо треба, скорегувати їх з урахуванням бюджетних обмежень банку. Дуже важливо також, якщо кампанія почата, уважно аналізувати успішність просування продукту і вживати додаткових заходів, щоб підвищити ефективність інформаційних контактів.

**2. Загальна характеристика ЗАТ «Агробанк» та його продуктового ряду**

**2.1 Аналіз фінансово-господарчої діяльності ЗАТ «Агробанк»**

ЗАТ "Агробанк" - повнофункціональний банк, що надає весь спектр послуг, що є в будь-якому сучасному світовому банку. За результатами комплексної оцінки банків за системою CAMELS, проведеної НБУ, Агробанку привласнений коефіцієнт "2", що свідчить про стабільний фінансовий стан і надійність установи.

Ця висока оцінка багато в чому пояснюється професіоналізмом співробітників Агробанка, його надійністю і відповідальним поводженням. Так, у кризовій ситуації наприкінці 2004 року банк продовжував працювати в нормальному режимі, виконуючи свої зобов'язання перед клієнтами, на першу вимогу повертаючи внески, проводячи платежі, не перестаючи кредитувати.

За 2005 рік активи банку збільшилися в 2 рази і перевищили 500 млн грн. Це один з деяких банків в Україні, що досяг такого високого темпу приросту активів. Тільки за 2006 рік кредитний портфель приватних осіб Агробанка збільшився більш ніж у 2 рази, сума вкладень індивідуальних клієнтів також виросла практично вдвічі.

У грудні 2006р. Агробанк одержав статус банку з іноземним капіталом. Банк є членом Home Credіt Group (www.homecredіt.net), що з 1997 року працює на східно-європейському ринку споживчого кредитування. Home Credіt Group, у свою чергу, входить у міжнародну групу компаній PPF (www.ppf.cz), що веде активну діяльність на ринках страхування і кредитних послуг, а також надає комплексний сервіс у сфері керування активами.

Чисті активи банку за станом на 1 березня 2007 року склали 2 млрд. грн, кредитно-інвестиційний портфель склав 2,5 млрд. грн, регулятивний капітал банку – 253,9 млн. грн, залечені кошти клієнтів – 1,4 млрд. грн. У банку облсуговується близько 5 тис. приватних клієнтів і понад 1,2 тис. корпоративних клієнтів.

Агробанк надає свої послуги приватним особам і корпоративним клієнтам у Києві, Дніпропетровську, Харкові, Донецьку, Одесі, Запорожжі, Кривому Розі, Дніпродзержинську, Павлограді і Нікополю. Найближчим часом Агробанк продовжить розвиток мережі в Києві, Харкові й інших містах з високою діловою активністю. Нові відділення банку відкриваються також у Львівській, Одеській, Вінницькій і іншій областях України.

Найбільші клієнти ЗАТ «Агробанк»: ТОВ «Зелений сад», ЗАТ «Союз-Віктан», ЗАТ «АВК», ТОВ «Си-Стар» тощо.

Свою головну задачу Агробанк бачить у максимальному задоволенні фінансових запитів своєї аудиторії. Клієнти Агробанка - це люди, чиї головні цінності - добробут їхньої родини і професійний успіх. Основні переваги Агробанка - мобільність і гнучкість. Тобто уміння швидко надати необхідну клієнтові послугу і готовність зустрітися з клієнтом на тім рівні, що дозволить йому вирішити проблему оперативно.

Діяльність банку регулюється Банківською ліцензією на право здійснювати банківські операції, визначені частиною першою та пунктами 5-11 частини другої ст. 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» за №61 від 03.12.2001р. та Дозволу на право здійснення операцій, визначених пунктами 1-4 частини другої та частини четвертої ст. 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» за №61-1 від 03.12.2001р., № 61-2 від 22.05.2002 р..

Метою діяльності банку є одержання прибутку для власного розвитку і задоволення потреб його акціонерів. Основним напрямком діяльності банку є залучення коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення коштів від свого імені на договірних умовах та на власний ризик, відкриття і ведення рахунків фізичних та юридичних осіб.

У звітному році банк значно розширив клієнтську базу, яка складається в основному з найбільших підприємств України, що входять у рейтинг «Топ-100» найкращих компаній України.

Значно розширився географічний сегмент діяльності банку за рахунок впровадження нового фінансового продукту – споживчого кредитування населення за розрахунками з торгівельними точками.

Починаючи з четвертого кварталу 2006 р. щомісячно спостерігалася підвищена бізнес-активність суб’єктів господарювання та населення. Як результат за підсумками року банк отримав 2 932 тис. грн прибутку.

Із розширенням клієнтської бази, значно збільшився обсяг залучених коштів від фізичних і юридичних осіб, який склав у 2006 році 690 251 тис. грн.

Модифікація кредитних продуктів для населення та надання кредитів найбільшим підприємствам України, суттєво збільшила загальний кредитний портфель банку – він виріс на 926 524 тис. грн в порвінянні з попереднім роком і склав 1 507 880 тис. грн. (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Приріст основних показників банку, тис. грн

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основні показники | На 01.01.2003 | На 01.01.2004 | На 01.01.2005 | На 01.01.2006 | Темпи росту, % | | |
| За 2004 | За 2005 | За 2006 |
| Валюта балансу | 431154 | 563077 | 1010094 | 2135093 | 130,59 | 179,38 | 211,37 |
| Кредитно-інвестиційний портфель | 315682 | 382974 | 735771 | 1721199 | 121,31 | 192,12 | 233,93 |
| Залучені кошти клієнтів | 162897 | 200056 | 399509 | 794757 | 122,79 | 199,72 | 198,93 |
| Капітал (регулятивни й) | 73678 | 112563 | 189484 | 202987 | 152,09 | 169,09 | 107,12 |
| Чистий прибуток | 283 | 560 | 1078 | 2932 | 197,87 | 192,5 | 271,98 |

Як видно з табл. 2.1 обсяг активів зростає значними темпами. Також високими темпами зростає кредитно=інвестиційний портфель, що дає змогу банку збільшити дохідність діяльності. Обсяги активів зростають за рахунок збільшення власного капіталу та зобов’язань. Величина зобов’язань зростає більшими темпами ніж власний капітал (рис. 2.1). Серед зобов’язань значне місце відводиться коштам клієнтів. Однак у 2006 році підвищується роль і інших ресурсів фінансування, таких як випуск боргових цінних паперів, та коштів інших банків.



Рисунок 2.1 – Основні показники діяльності банку

Із збільшенням основних показників, дохідність банку виросла на 39 567 тис. грн, питома вага якої складає: 8,7% від операцій на міжбанківському ринку; 67,4% від кредитних операцій і 20,8% від комісійних операцій.

Таблиця 2.2 – Структура операційного доходу, тис. грн

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид доходу | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | Темпи росту, % | | |
| За 2004 | За 2005 | За 2006 |
| Чистий процентний дохід | 9582 | 11975 | 31107 | 41766 | 124,97 | 259,77 | 134,27 |
| Чистий комісійний дохід | 5682 | 13118 | 18706 | 27579 | 230,87 | 142,6 | 147,43 |
| Дивидентний дохід | 19 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Прибуток від інвестиційних цінних паперів | 302 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Чистий торгівельний дохід | -257 | 2306 | 2060 | 67 | -897,28 | 89,33 | 3,25 |
| Інший операційний дохід | 1997 | 1500 | 9691 | 1064 | 75,11 | 646,07 | 10,98 |
| Операційний дохід | 17325 | 28900 | 61564 | 70476 | 166,81 | 213,02 | 114,48 |

Звіт про рух грошових коштів за звітний період банку, відображає джерела отримання коштів, напрмки їх використання від виду діяльності і надає користувачам підстави для оцінки спроможності банку генерувати грошові кошти, а також потреби в них. Збільшення позитивного рівня коштів у звітному періоді в порівнянні з попереднім 2005 роком, говорить про перспективу розвитку банку, яка базується на наступних показниках:

- чистий грошовий прибуток від поточних операцій банку – 23 350 тис. грн;

- чисте збільшення активів та зобов’язань від оперційної діяльності – 52569 тис. грн;

- чистий приплив грошових коштів від операційної діяльності – 75 919 тис. грн;

- чистий приплив грошових коштів від інвестиційної діяльності – 15 295 тис. грн;

Чистий приплив грошових коштів від фінансової діяльності – 37 004 тис. грн;

Чисте збільшення грошових коштів та їх еквивалентів – 97 628 тис. грн.

ЗАТ «Агробанк» здійснює свою діяльність спільно з контрагентами різних секторів економіки: банками, небанківськими установами, суб’єктами господарювання (різних форм власності), а також з державними установами і організаціями та фізичними особами.

Структура Агробанку побудована у виді дворівневої системи: головний банк і відділення (додаток А).

**2.1.1 Розвиток взаємовідносин ЗАТ «Агробанк» з клієнтами**

Усі клієнти поділяються на визначені групи, для кожної з яких розробляється визначена стратегія взаємин. Щоб визначити, з яким клієнтом як працювати, в Агробанку ділять потенційних клієнтів по двох ознаках (табл. 2.3):

1) за галуззю:

- оптова торгівля та дилери;

- роздрібна торгівля;

- виробництво;

- послуги;

- будівництво;

- сільське господарство;

- фінансові установи;

- бюджетні організації;

2) за розміром:

Таблиця 2.3 – Група клієнтів банку за класифікаційними ознаками

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Група клієнтів (бізнесів) | Головна ознака | Додаткова ознака |
| чистий річний виторг | кількість робітників |
| Малий | до 1 млн. грн. | до 10 чол. |
| Середній | 1-20 млн. грн. | 10-49 чол. |
| Великий | 20-70 млн. грн. | 50-199 чол. |
| Бізнес-група | більше 70 млн. грн. | 200 і більше чол. |

До бізнесів-груп відносяться клієнти, що ведуть декілька бізнесів і мають річний виторг у сумі більш 70 млн. грн. Усі питання побудови співробітництва з ними (у т.ч. продуктові пропозиції) вирішуються в індивідуальному порядку на рівні не нижче керівників відділень банку.

Якість і кількість продажів банківських продуктів є основною метою і головним показником ефективної роботи з клієнтом та головним чинником залучення клієнтів до банку. Клієнт може прийти в банк як сам (рекомендації, реклама), так і шляхом залучення його з ініціативи банку, відповідно всі продажі поділяються на активні (з ініціативи банку) і пасивні (з ініціативи клієнта).

Активні продажі здійснює начальник відділення і фахівець із продажів банківських продуктів. Головне при продажах:

- дзвінок або офіційний лист використовуються тільки для того, щоб потрапити на зустріч до клієнта. Всі продажи банківських продуктів здійснюються тільки при зустрічі з клієнтом;

- для залучення клієнтів виділяються максимум 3 зустрічі. Подальша взаємодія є менш ефективною і веде до утрати часу;

- якщо ухвалення рішення відкладене клієнтом на зазначений ним конкретний строк, зустріч проводиться в той час, що вказав клієнт;

- якщо ухвалення рішення відкладене клієнтом без причини на невизначений термін, повторна зустріч проводиться з ним через 3 місяці з ініціативи з боку банку.

- якщо клієнт відкладає ухвалення рішення більш ніж 3 рази, взаємини з таким клієнтом припиняються;

- якщо на будь-якому етапі роботи з клієнтом банк одержує принципове відмовлення (наприклад, клієнт є співзасновником, зв'язаним особою банку-конкурента), робота з ним припиняється, і її поновлення можливе тільки після зміни керівництва і т.п.

- на першій зустрічі визначається: розмір підприємства, галузь клієнта, і потреба в банківських продуктах;

- після завершенні угоди керівник передає клієнта фронт-офісному підрозділові і контролює оформлення угоди до кінця.

Пасивні продажі здійснюють співробітники усіх фронт-офісних підрозділів (в основному операціонисти і кредитні працівники). Головне при пасивних продажах:

- при першій зустрічі співробітник фронт-офісного підрозділу повинний надати кваліфіковані консультації по питанню клієнтові й оформити угоду;

- у процесі спілкування, для подальшої роботи із клієнтом, обов'язковим є визначення розміру підприємства, галузі клієнта.

- після завершення угоди інформація про клієнта передається співробітникові, що буде оформляти наступний продукт у ланцюзі продуктового ряду;

- керівник відділення контролює передачу інформації про клієнтів між підрозділами і результати послідовності і своєчасності продажів клієнтові пакета банківських продуктів.

Схематично вказана послідовність роботи з клієнтами наведена в додатку Б.

Кожному підприємству, виходячи з його розміру і специфіки галузі, пропонується певний набір банківських продуктів (табл. 2.2). Усі продукти розташовані з ліва на право у порядку пріоритету при їхньому продажі. Першими пропонуються продукти активних (кредитних) операцій, потім, через час, по черзі всі інші.

Зазначені продуктові ряди містять продукти для пріоритетних продажів; тобто, якщо клієнт зацікавлений у продукті, що не включений у його продуктовий ряд, такий продукт продається клієнтові в загальному порядку.

Угруповання клієнтів у залежності від етапу їхнього життєвого циклу в банку.

В процесі роботи з клієнтами вони класифікуються за двома основними ознаками:

1) за ступенем охоплення продуктового ряду і тривалості співробітництва з банком;

2) за рівнем фактичної прибутковості клієнта для банку.

Виходячи зі співвідношення ступеня охоплення продуктового ряду і прибутковості клієнта, обирається визначена методика впливу на відносини з клієнтом (додаток В).

За ступенем охоплення продуктового ряду і тривалості співробітництва клієнти поділяються на такі категорії:

1. Потенційний - це клієнт, з яким проведена хоча б одна зустріч або клієнт, що купив хоча б один продукт не більш ніж 1 рік назад. Тобто потенційним клієнт може бути не більш 1 року, далі він переводиться в одну з наступних категорій.

2.(3.) Пасивний - це клієнт, що у попередньому місяці користувався менш ніж 50% продуктів свого продуктового ряду (по кількості);

3.(2.) Активний - це клієнт, що у попередньому місяці користувався 50% і більш продуктів свого продуктового ряду (по кількості);

4. «Упущений» - це клієнт, що протягом 1 місяця не користувався жодним продуктом;

Рекомендації: якщо після проведення заходів щодо відновлення взаємин, клієнт усе рівно перестав працювати з рахунком в Агробанку, керівник відділення інформує про це керівництво корпоративного банкінга і, знаючи причину відходу клієнта, вони спільними зусиллями організовують заходу щодо відновлення взаємин із клієнтом.

5. «Безперспективний» - це клієнт, що протягом 6 місяців не користувався жодним продуктом.

Рекомендації: якщо після проведення спільних з керуванням корпоративного банкінга заходів відносини з клієнтом не відновлені, і Агробанк не має можливості піти на умови і вимоги такого клієнта, при цьому клієнт принципово вибрав банк-конкурент, відносини з таким клієнтом припиняються.

Крім того, для пасивних і активних клієнтів уводиться додатковий статус "Під контролем", що привласнюється клієнтові в одному з наступних випадків:

1. Обсяг споживання кожного з продуктів за останній місяць знизився на 50% стосовно середньомісячної суми доходів по цьому продуктові за попередні два місяці;

2. З часу останнього продажу (заключення угоди) пройшло більш 6 місяці (незалежно від поточного ступеня охоплення продуктового ряду і прибутковості).

Рекомендації: відповідальний співробітник визначає причину зниження активності клієнта й інформує свого керівника і начальника відділення. Для клієнтів зі статусом "під контролем" керівник відділення організовує ряд заходів, що відновлюють взаємини з клієнтом.

При аналізі зазначених термінів співробітництва первинних сільгоспвиробників з розрахунку виключаються місяці листопад - лютий.

Продукт вважається використовуваним у таких випадках:

- для активних і комісійних продуктів: банкові нараховуються і/або сплачуються доходи по продукті;

- для торговельних продуктів: проводяться відповідні обороти по операціях (по рахунках);

- для пасивних продуктів: існують залишки на відповідних рахунках.

Категорії клієнтів за рівнем фактичної прибутковості клієнта для банку:

- низькоприбутковий - сума сплачених доходів за минулий місяць до 500 грн.;

- середньоприбутковий - сума сплачених доходів за минулий місяць від 500 грн. до 10 тис. грн.;

- високоприбутковий - сума сплачених доходів за минулий місяць більш 10 тис. грн.

Починаючи з продажу першого продукту, відповідальний співробітник мониторить активність роботи клієнта. Якщо активність роботи клієнта знижується, таким клієнтам автоматично привласнюється статус "під контролем" і з ними про водяться заходи щодо виявлення причин зниження активності і відновленню взаємин виходячи з активності впливу на взаємини з клієнтами даної категорії.

Робота з клієнтами - Бізнес-групами.

Бізнес-група - це клієнт, що веде декілька різних видів бизнесу, що має річний виторг у сумі більш 70 млн.грн. і кількість співробітників більш 200 чол. Усі питання побудови співробітництва з такими клієнтами (у т.ч. продуктові пропозиції) вирішуються особисто керівниками відділень банку і/або вищим менеджментом банку на рівні вищого менеджменту клієнтів.

У відділеннях поточне обслуговування такого клієнта знаходиться на особистому контролі начальника відділення. Переважна форма взаємин з Бізнесами-групами - особисті зустрічі.

Робота з Бізнес-групами припускає максимальне стимулювання особистої прихильності до банку менеджменту клієнта. Така прихильність стимулюється шляхом обов'язкового просування продуктів індивідуального бізнесу Агробанка (як елітних продуктів для керівництва, так і стандартних продуктів для співробітників).

Додатково, начальник відділення контролює й організовує процес взаємин у частині поздоровлень вищого менеджменту Бізнесів-груп із днем народження, з корпоративними святами таких клієнтів, національними і професійними святами в Україні і т.п. Усі заходи такого характеру повинні бути погоджені з Департаментом маркетингу Агробанка, нести чітку періодичність, відповідати корпоративному стилеві Агробанка.

Як ціновий фактор стимулювання лояльності клієнтів - Бізнесів-груп допускається також використання індивідуальних тарифів при узгодженні їх з Департаментом Корпоративного Бізнесу Агробанка.

**2.1.2 Чинники впливу на клієнтів ЗАТ «Агробанк»**

ЗАТ «Агробанк» є найбільш перспективним банківським проектом в Україні останніх двох років. Інформація про це обов’язково повідомлється клієнтам з метою розвитку банківського бренда Агробанка. Інформація, в основному, призначається для корпоративних клієнтів, але погоджена з загальним позиціонуванням банку і тому доводиться і до індивідуальних клієнтів.

Огляд ситуації на ринку корпоративних клієнтів.

В даний момент на банківському ринку України склалася ситуація, коли більш сотні універсальних банків роблять визначений спектр послуг. Більш того, більшість з цих послуг стандартні, жорстко закріплені на рівні бізнес-процесів і чітко реалізовані у всіх системних банках на програмному рівні.

Іноді, усе-таки з'являються нові банківські послуги, однак новими вони є не більш 1 місяця, після чого, їхня технологія починає тиражуватися в інших банках.

Основні послуги, що надаються банками України наступні:

1.Розрахунково-касові продукти;

2.Кредитні продукти;

3.Депозитні продукти;

4.Карткові продукти;

5.Валютні продукти;

6.Документарні продукти;

7.Операції з цінними паперами;

8.Електронні послуги (інтернет-банкинг, GSМ-банкинг);

9.Страхові послуги (найчастіше при банку є страхова компанія або агентська угода зі страховою компанією).

Це загальнодоступна інформація, тому вона відома і зрозуміла більшості людей так чи інакше зв'язаних з економікою.

Однак, чим дрібніше клієнт, тим менше імовірність того, що він може дозволити собі грамотного бухгалтера, економіста або фінансового директора. Тому, більшість дрібних клієнтів можуть обмежитися загальним розумінням і глибше не проникати.

Середній клієнт - має виділених економічних співробітників, що є одночасно його радниками по конкретних економічних питаннях. В основному, такі люди мають дорадчий голос і остаточне рішення не приймають. Остаточне рішення і відповідальність за нього найчастіше приймає власник або партнер бізнесу, що орієнтується в базових економічних передумовах і іноді вислухує думку бухгалтера.

Великий клієнт - має грамотних фінансових директорів, що приймають рішення, що беруть на себе відповідальність, що знають і орієнтуються в банківському ринку.

Єдине, що може вплинути на вибір клієнта на користь банку ЗАТ «Агробанк» (крім місця розташування у випадку, якщо офіс клієнта розташований недалеко від офісу банку) упевненість, що він одержує за ті кошти, що платить банкові не стандартні безликі банківські послуги, а які-небудь додаткові блага. Якщо в людини немає цієї впевненості - він буде вибирати уже відоме йому - наприклад банк, з яким він уже працював.

Яке з достоїнств Агробанка, як бренда, або його продуктів, виділяються в першу чергу, а які в другу - залежить від конкретного клієнта і конкретної ситуації. Природно, що з розважливим клієнтом необхідно показувати вигоди комплексної роботи з банком, використовуючи, наприклад, аргументи низької вартості РКО (розрахунково-касове обслуговування) в Агробанку. Однак, із середнім клієнтом це робити не має сенсу, тому що при визначеному рівні оборотів люди орієнтовані на економію тисяч і десятків тисяч, тому інформація про низькі тарифи на РКО їх може не зацікавити тому що вони будуть думати про знижену кредитну ставку. Дрібний клієнт, що тримає кошти в банку на депозиті може більше дорожити довірчими відносинами з особою, що приймає в банку рішення - з таким банкіром можна консультуватися на предмет ситуації на фінансовому ринку, він буде гарантією своєчасності повернення внеску і т.д.

Однак можна виділити вісім переваг ЗАТ «Агробанк» перед іншими банками:

1. ЗАТ «Агробанк» - банк, створений для осблуговування малого та середнього бізнесу.

Внутрішні бізнеси-процеси банку побудовані таким чином, щоб ефективно обслуговувати саме малий і середній бізнес. Існуюча стратегія розвитку системних банків наступна: вивчається ринок, потім на ринок видається послуга, що тією чи іншою мірою підходить більшій частини клієнтів, але при цьому ця послуга будується таким чином, щоб максимально виключити людський фактор. Украй тверді і незручні для клієнта правила, спрямовані тільки на одне: максимально виключити можливість утручання некваліфікованого персоналу, за яким вже устежити не можливо, тому що багаторівнева (у середньому більш 10 рівнів) система підпорядкування виключає якісну підготовку і контроль за професійним рівнем персоналу.

Агробанк - банк, що дотримується іншої стратегії. Жорстко обмежені, тільки базові процеси, спрямовані на забезпечення конфіденційності операцій клієнтів і напрямки основних банківських бізнесів-процесів (перерахування грошей, дотримання обов'язкових нормативів і т.д.). Інше регулюється управлінськими відносинами і носить клієнтоорієнтований характер, тому - змінити будь-яку клієнтську складову досить легко. Банк створив роздрібний бізнес, але при цьому створена система, спроектована саме з розрахунку, насамперед гнучкості з орієнтацією на запити клієнтів.

Така стратегія насамперед зручна для дрібного і середнього бізнесу, тому що через таких клієнтів системні банки не можуть і не хочуть переглядати і змінювати жорстко закріплені процеси, вводити нові, разові послуги (які не можна тиражувати на всю Україну), необхідні конкретному клієнтові, тому таким банкам простіше попрощатися з клієнтом, чим змінити процеси (змінити процес - значить перепрограмувати операційний день, перевчити персонал, перешикувати систему погоджень і т.д. - разово - дуже дорого, а доходу такий клієнт принесе небагато). Агробанк може змінювати процеси, погоджувати нестандартні послуги і робить це набагато дешевше системних банків.

Іншими словами, для ефективної роботи, розмір бізнесу повинний відповідати розмірові банку. Мегабізнеси - кредитуються на десятки мільйонів доларів, використовують 10-15 банківських послуг і тому, приносячи банкам щомісяця десятки тисяч доларів, вимагають відповідного до себе відносини. Для таких бізнесів необхідні мегабанки, що з однієї сторони зможуть надати ресурси, з іншої сторони приймають наявні, обслуговують мережа і т.д.

2. Агробанк - мобільний банк, що швидко реагує і приймає рішення.

Керівник відділення підкоряється безпосередньо Голові правління і вирішує всі питання прямо з будь-якою службою Головного банку і з Головою правління банку. Це забезпечує мобільність прийняття рішень.

Тому що банк має систему відділень (а не філій), весь банк працює на одному МФО, тому не залежить від роботи місцевих міських і обласних національних банків у регіонах - ця система забезпечує з однієї сторони досить високу швидкість перекладу коштів (усередині одного МФО або усередині одного банку - де б не знаходилися клієнти банку переклад грошей відбувається значно швидше), з іншої сторони незалежність від регіональних відділень Національного банку і їхньої роботи (в них досить часто бувають збої, особливо наприкінці місяця, коли кількість платежів різко зростає).

3. Агробанк – банк, що розвивається по визначених законах, що забезпечують підтримку обраних стандартів у перспективі.

Стандарти менеджменту Агробанка побудовані таким чином, щоб виключити ефект "надмірності клієнтської бази" (як у КБ «Приватбанк» й КБ «Аваль», що у багатьох регіонах не можуть обслужити ту кількість клієнтів, які через них працюють) і втрату заданого рівня якості банківських послуг. Стандарти Агробанка, що були колись прийняті діють до дійсного моменту, і стандарти якості послуг не змінюються згодом - це один з деяких твердих показників, у підтримку яких банк зараз інвестує значні засоби і не збирається відходити від цієї політики (інвестиції в персонал, у нерухомість, імідж банку, операційні комплекси, торговельний знак і т.д.)

4. Агробанк - прозорий для клієнта банк. Банк не робить із прозорого по суті банківського бізнесу таємницю для клієнта, банк не ховає свої доходи від клієнта.

Наприклад, КБ «Приватбанк», комісію за валютообмінні операції враховує в курсі покупки або продажу валюти, декларуючи завищений валютний курс і говорячи, що операція безкоштовна. КБ «Аваль» стягує плату за дебетовий оборот по рахунку, навіть якщо платежі йдуть з овердрафта - тобто двічі стягуючи комісійні з платежів - за кредит і за дебетування і т.д. Банк - бізнесмен, заробляє разом із клієнтом, однак Агробанку - можна довіряти як партнерові - як фінансовому консультантові тому, що стратегія розвитку банку - не короткостроковий заробіток на клієнтові (доти, поки він розбереться де його обманюють), а розвиток бізнесу разом із клієнтом.

5. Агробанк - доступний для клієнта банк, клієнт або банківський співробітник для клієнта, має можливість вирішити проблеми на будь-якому рівні - від експерта до Голови правління.

Топ-менеджмент банку (включаючи Голову правління) доступний будь-якому клієнтові.

Керівники відділень - спеціально виділені топ-менеджери банку (рівня заступників Голови правління), що працюють безпосередньо у фронт-офісі, що беруть участь в обслуговуванні клієнтів і допомагають швидко вирішувати їхньої проблеми на будь-якому рівні.

6. Агробанк - банк, що виконує свої зобов'язання перед усіма без винятку клієнтами, при будь-яких умовах.

У листопаді-грудні 2004 року банківська система України знаходилася в кризовій ситуації: банки припинили кредитування, перелічували грошові кошти клієнтів із затримкою в одну добу, вкладники забирали внески, Національний банк заборонив достроково розривати депозитні договори, виставляв обмеження на зняття наявних із пластикових карт. На тлі всього цього Агробанк - переводив кошти в на протязі півгодини з моменту одержання платіжного розпорядження, достроково видавав внески, кредитував фізичних і юридичних осіб, дозволяв знімати готівку з карт. Банківська криза стосувалася клієнтів "Агробанка" тільки в частині того, чому міг перешкодити НБУ (наприклад, не дозволити покупку валюти).

7. Агробанк - установа, що веде чисто банківський бізнес, що не використовується для збору інформації про інші бизнеси, для інтервенції в інші галузі і т. д.

Багато банків (наприклад «Приватбанк») крім того, що проводять банківські операції, аналізують бизнес клієнтів, а потім, через деякий час у найбільше швидкозростаючих ринках і нішах з'являються підприємства, фінансовані такими банками. Так, наприклад, у «Приватбанку» виник "Приват онлайн" - провайдер Інтернет-послуг. Агробанк не проводить збору інформації про клієнтів, видає позички ґрунтуючись н фінансовому стані позичальника і ніяких інших цілей крім ведення банківського бізнесу Агробанка немає.

8. Агробанк - універсальний банк, що активно займається пошуком рішень проблем клієнта.

Більшість системних банків не цікавлять проблеми клієнтів. Клієнти не звикли запитувати в банкірів: у мене проблема - у Вас немає варіантів для її рішення? До банку традиційно відносяться як до гаманців, і багато банків цей імідж улаштовує. Агробанк - баш вирішальної проблеми клієнтів. Клієнт приходить у банк, або банківський співробітник у процесі залучення приходить до клієнта, дізнається про проблеми клієнта і допомагає них вирішити.

Все вище сказане допомогає формувати позитивний імідж ЗАТ «Агробанк» і робить його конкурентоздатним на фоні інших комерційних банків не тільки м. Харкова, але й всієї України.

Користь від надання визначеного виду послуг, як вже було сказано, є лише визначеним групам клієнтів. Для інших груп ці послуги можуть бути занадто дорогими або марними в даний момент. Група клієнтів, що підходить для даної послуги, утворює цільовий ринок. Клієнт банку може бути частиною декількох цільових ринків, призначених для різних видів послуг. Найперша задача маркетингових служб - виявити цільові ринки для своїх послуг.

**2.2 Система Клієнт-банк, Іnternet - клієнт-банк Іnternet - виписка по розрахунковому рахунку**

Використання електронних каналів зв'язку дозволяє значно прискорити документообіг між клієнтом і банком, зменшити кількість помилок, що виникають при ручному наборі платіжних документів, підвищити швидкість проведення операцій і, саме головне, - заощадити час клієнтів і час співробітників банку, дозволяючи використовувати його для рішення більш важливих задач.

Система Клієнт-Банк призначена:

* для створення і відправлення в банк платіжних доручень у національній валюті, заявок на купівлю, продаж і конвертацію валюти, заяв на пересилання іноземної валюти;
* для оперативного одержання інформації про стан банківських рахунків;
* для одержання довідкової інформації у вилученому режимі;
* для ведення архіву документів і виписок;
* для обміну файлами.

Система Клієнт-Банк дозволяє клієнтові:

* створювати і редагувати документи в режимі off-lіne (без з'єднання з банком, яке необхідно тільки для безпосереднього відправлення документів);
* працювати декільком користувачам, у тому числі й у локальній мережі;
* друкувати платіжні доручення;
* друкувати звіти по обраних платежах;
* вести архів платежів, виписок, курсів валют;
* експортувати документи в текстові, Excel, DBF файли, інтегрувати систему із системами бухгалтерського обліку;
* вести довідники контрагентів і призначення платежів;
* стежити за поточним станом декількох рахунків;
* оперативно одержувати інформацію про засоби, що надійшли на рахунки клієнта;
* цілодобово відправляти й одержувати документи;
* автоматично обновляти довідник МФО і довідник рахунків клієнта.

Клієнт-Банк забезпечує:

* високу швидкість і надійність обробки платежів клієнта завдяки використанню передової технології Клієнт-Сервер на базі СУБД Oracle;
* високу безпеку завдяки використанню систем криптозахисту, ліцензованих СБУ, і можливості застосування апаратів Touch Memory (ТМ) для збереження конфіденційної інформації (електронних ключів).

Система "Клієнт-банк" працює під керуванням операційних систем Wіndows 95/98/NT/XP, як канал зв'язку використовує телефонну лінію (необхідний модем) або підключення до мережі Іnternet. Система надається клієнтові після укладання договору у виді інсталяційного компакт-диску з докладною інструкцією з установки і роботи в системі.

На ПК клієнта система може бути встановлена клієнтом самостійно або фахівцями банку з виїздом в офіс клієнта.

Іntеrпеt-виписка по розрахунковому рахунку дозволяє:

* одержувати оперативну інформацію про рух коштів по розрахунковому рахунку в режимі on-lіne, використовуючи підключення до мережі Іntemet або модемне з'єднання з банком.
* захист конфіденційної інформації клієнта в мережі Іntemet при обміні інформацією з банком здійснюється на основі передової технології захисту SSL.

При цьому не потрібне підключення до системи Клієнт-Банк, додаткова плата за дану послугу не стягується (входить у плату за ведення рахунка).

Інформація про рух за рахунком надається за період з моменту відкриття рахунка до моменту запиту інформації, у т.ч. інформація про рух за поточний день.

Для підключення до системи Іпtеmеt-виписка клієнт підписує договір і одержує тимчасовий пароль доступу. При першому вході в систему тимчасовий пароль міняється на постійний унікальний пароль, що у наступному також може мінятися клієнтом.

Вхід у систему здійснюється по Іпtеmеt-адресу https://agrobank.com.ua/vіpіska/іndex.php.

Тарифи на розрахункове обслуговування в системі "Клієнт-банк" надані в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Тарифи на розрахункове обслуговування в системі «Клієнт-банк»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Найменування послуги | Найменування тарифного пакету, тариф (грн.) | | | | |
| ПП -Економ | ПП-Стандарт | Бізнес-економ | Бізнес | Особистий банкір |
| Встановлення системи (в т.ч. НДС) | 50 | 50 | 50 | 70 | 70 |
| Додаткове встановлення (перевстановлення) системи за провиною клієнта (в т.ч. НДС) | 30 | 30 | 45 | 45 | 45 |
| Щомісячна плата за рахункове обслуговування рахунку в системі «Клієнт-банк» | 30 | 40 | 40 | 100 | 180 |
| Проведення вихідних платежів (з урахуванням поточних надходжень) в операційний час, за один платіж | 1 | входить в плату за розрахункове осблуговування | 2 | входить в плату за розрахункове обслуговування | |
| Проведення вихідних платежів в післяопераційний час в межах робочого дня банку (за один платіж) | 2 | 2 | 3 | 2 | входить в плату за розрахункове обслуговування |
| Надання справочної інформації | входить в плату за розрахункове осблуговування | | | | |

**2.3 Послуга SMS-повідомлення про операції клієнтів**

SMS-повідомлення – це оперативне повідомлення про операції клієнтів з картками (Visa, MasterCard) та стану карткового рахунку, яке приходить на мобільний телефон, це повідомлення клієнт отримує безкоштовно.

До цієї послуги може підключитися клієнт банку, якщо він може відправляти та приймати SMS-повідомлення – «Отримання виписки по картковому рахунку за допомогою SMS-повідомлення» - при відкритті карткового рахунку в ЗАТ «Агробанк».

Автоматичне SMS-підтвердження приходить, якщо по картці була проведена або відхилена операція:

* по оплаті товарів або послуг в торгово-сервісній мережі;
* знятті готівки в банкоматі або POS-терміналі;
* переводу коштів з картки на картку;
* запросі балансу або міні-виписки по картці;
* поповненні карткового рахунку клієнта.

Таке SMS-повідомлення містить наступну інформацію:

* дата та час проведеної або відхиленої операції по картці;
* номер картки;
* сума та валюта операції;
* місце проведення операції;
* сума доступного до використання залишку на картці (в валюті).

Крім того, клієнти отримують наступну інформацію від банку:

* нагадування про наближення скінчення строку дії картки;
* повідомлення про встановлення та місце розміщення нових банкоматів;
* нові пропозиції ЗАТ «Агробанк» та акції, що він проводить.

Отримання виписок по карткам ЗАТ «Агробанк» на мобільний телефон допомагає клієнтові:

* чітко контролювати всі операції, що проводяться по картці;
* постійно мати актуальну інформацію про залишок коштів на картці;
* своєчасно отримувати інформацію про надходження коштів на картку;
* своєчасно звернутися в банк та прийняти заходи по відмові при знаходженні «помилкових» або «сумнівних» операцій.

Тобто послуга «Отримання виписки по картковому рахунку за допомогою SMS-повідомлення» попереджує несанкційовані операції, в тому числі операції зняття грошів продавцем в магазині.

**3. Розробка заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності банку (на прикладі ЗАТ «Агробанк»)**

**3.1 Нові банківські послуги як засіб удосконалення роботи банку та залучення нових клієнтів**

В умовах жорсткої конкуренції і стрімкого науково-технічного прогресу на ринку банківських послуг з'являються усе більш нові, кращі за якістю і більш легкі в обертанні товари. Необхідно відзначити, що наукові дослідження мають вузьку спрямованість - автоматизація надання банківських послуг. Тут мається на увазі і система електронних розрахунків і обслуговування вдома за допомогою системи "Клієнт-банк" у режимі он-лайн та інш.

Механізм функціонування системи електронних розрахунків заснований на застосуванні пластикових карток і містить у собі операції, що здійснюються за допомогою банкоматів, електронні системи розрахунків населення в торговельних організаціях, системи банківського обслуговування клієнтів вдома і на робочому місці.

Пластикова картка - це узагальнюючий термін, що позначає усі види карток, різних як за призначенням, набору послуг, що виробляються з їхньою допомогою, так і за своїми технічними можливостями і організаціями, що їх випускають.

Найважливіша особливість усіх пластикових карток незалежно від ступеня їхньої досконалості полягає в тому, що на них зберігається певний набір інформації, що використовується у різних прикладних програмах. Картка може служити пропуском у будинок, засобом доступу до комп'ютера, водійським посвідченням, використовуватися для оплати телефонних переговорів та інш. У сфері грошового обігу пластикові картки є одним із прогресивних засобів організації безготівкових розрахунків.

У процесі формування системи електронних грошових розрахунків на Заході була створена організація ІSO (Іnternatіonal Standarts Organіzatіon), що розробила певні стандарти на зовнішній вигляд пластикових карт; порядок нумерації (утворення) рахунків; формат магнітних смуг; формат повідомлення, що посилається власникові картки про його операції. Членами ІSO є такі великі емітенти карток, як VІSA, MasterCard, AmerіcanExpress.

Усі пластикові картки, призначені для розрахунків, можуть підрозділятися на особисті і корпоративні.

Банки видають особисті картки приватним особам: своїм платоспроможним клієнтам, а також іншим особам після аналізу «кредитної історії» останніх і відкриттям ними поточного рахунка в цьому банку або внесенням страхового депозиту.

Корпоративні картки видаються юридичним особам під їхні гарантії і забезпечення також після аналізу платоспроможності юридичної особи. Користуватися корпоративними картками можуть співробітники організації, що одержала картку.

За функціональними ознаками їх можна умовно розділити на кілька груп.

Основні види пластикових карт:

Магнітні:

1.Кредитні карти.

2.Платіжні (дебетові) карти.

3.Экзек’ютивні (виконавчі) карти.

4.Чекові гарантійні карти.

5.Карти з фіксованою купівельною спроможністю («storevalue»)-телефонні та інш.

Електронні багатофункціональні карти:

6.Мікропроцесорні: карти пам'яті («mеmогусагd»); інтелектуальні карти («smartcard»), суперінтелектуальні карти («supersmartcard»)

8.Лазерні карти.

Карти з фіксованою купівельною спроможністю – це найпростіші картки. Звичайно на них нанесені ім'я виготовлювача, його фірмовий знак, ім'я власника і його ідентифікуючий код. Усе це надруковано або виконане з рельєфом на передній стороні карти. Зворотний бік може містити підпис власника.

Магнітні карти виглядають так само, але мають на зворотному боці магнітну смугу, здатну зберігати близько 100 символів (байтів) інформації. Інформація на магнітній смузі збігається з записами на передній стороні карти (ім'я, номер рахунка власника, дата закінчення дії) і може зчитуватися спеціальним зчитувальним пристроєм на обробних машинах (пристрій може також роздрукувати чек).

З погляду клієнтів привабливість карток полягає в наступному:

* з одного боку, зниження ризику (можна не носити із собою великі суми грошей), з іншого боку – можливість моментально оплатити покупку;
* не потрібно піклуватися про конвертування валюти. Це зробить банк, при чому так, що клієнт виграє на різниці між курсом обміну в магазині і курсом, по якому конвертацію здійснить банк;
* суворіше стають контроль і планування бюджету;
* при втраті картки досить лише повідомити в банк, щоб усі розрахунки по ній були негайно заблоковані;
* на внесені в банк грошові кошти (як правило, на середній залишок вище якоїсь обговореної суми) можна одержувати відсотки;
* престижність (особливо в ти хкраїнах, де картки поки не стали загальновживаними), що свідчить до того ж про уміння звертатися із сучасними технічними засобами, використовуваними у фінансовій сфері.

Мінуси кредитних карток для клієнта зв'язані насамперед з витратами, що він змушений нести.

* за зручності, що дає застосування карток, приходиться платити;
* картки приймають не у всіх магазинах і інших організаціях торгівлі і сфери обслуговування (особливо в країнах, що тільки вступають на цей шлях).

Виграш магазина полягає в наступному:

* можна залучити більше клієнтів, при чому заможних, і значно збільшити товарообіг;
* не потрібно піклуватися про конвертування грошей і інкасації виторгу;
* набагато простіше вирішувати проблеми безпеки (чеки – «зліпи» з підписами власників карток, що залишаються в магазині й означають надходження грошей на його рахунок, не представляють інтересу для грабіжників);
* людина з карткою на руках більш схильна зробити покупку, ніж власник готівки;
* підвищується престиж, рейтинг магазина.

У той же час магазинові прийдеться піти і на деякі додаткові витрати.

* потрібні початкові витрати на закупівлю або оренду відповідного устаткування і наступні поточні витрати на підтримку його в робочому стані, обслуговування;
* визначену складність можуть представляти процес авторизації карток, узагалі відносини з процесинговим центром, що обслуговує картки даного емітента;
* банк зацікавлений працювати з картками виходячи з наступних розумін;
* вони дозволяють збільшувати обсяги притягнутих ресурсів. Маються на увазі, по-перше, ті суми, що власники карток повинні покласти на свої спецрахунки в банку. По-друге, це можуть бути страхові депозити, до яких банки прибігають для забезпечення більшої надійності «карткових» операцій;
* за всі операції з картками (покупка, обналичивание, конвертування) банк, як правило, стягує комісійні. Крім того, клієнт платить за одержання самої картки;
* підвищується конкурентний потенціал банку з урахуванням загальносвітової тенденції витиснення з платіжного обороту не тільки готівки, але і чеків, росте авторитет банку як учасника інноваційних процесів.

Що стосується менш приємної сторони «карткового» бізнесу, то для банку вона зв'язана з досить високими витратами, особливо на початку роботи з картками (вступу вже існуючу систему або організація власного процесингового центру, витрати на технічне і програмне забезпечення, налагодження зв'язків з магазинами і інш.).

Високі витрати, а також слабкий розвиток сучасних засобів зв'язку, без яких не можна вести обслуговування карток, і деякі інші обставини роблять великі інвестиції в картковий бізнес в умовах України ризикованими.

В даний час понад 200 країн світу розвивають банківські послуги на основі кредитних карток, а безготівкова оплата товарів і послуг у багатьох країнах досягає 90% у структурі всіх грошових операцій. Покупець з гаманцем, туго набитим асигнаціями, викликає подив. Уже виглядає анахронізмом і чековою книжкою.

**3.1.1 Сучасний стан українського ринку платіжних карток**

Процес стрімкого і найчастіше бездумного рости емісії платіжних карт якщо ще і не підходить до завершенню, то, принаймні, стає усе більш осмисленим. Багато банків уже заявили про перехід на більш клієнто-орієнтовану стратегію роботи на картковому ринку, що передбачає зсув акцентів з кількості на якість (лідери ринку зробили подібний крок набагато раніш). Але, швидше за все, банки не будуть прагнути впровадити в поточному 2007 році усе, що дозволяють їм їхні ресурси і можливості. Це порозумівається декількома факторами. По-перше, упровадження нових технологій і продуктів приводить у короткостроковій перспективі до зниження прибутковості бізнесу в цілому. По-друге, банкіри хочуть "видавити" з існуючої кон'юнктури на ринку по максимуму саме за рахунок старих технологій і продуктів. Тим більше що з моменту зародження карткового ринку в Україні і фактично дотепер формування клієнтських переваг у зазначеній сфері і навчання «картковій культурі» визначається і направляється скоріше діями самих банків, а не побажаннями споживачів.

Торік темпи росту емісії платіжних карток хоча і трохи знизилися, але збереглися на досить високому рівні (табл.3.1). Кількість карт, за якими протягом 2006 р. була проведена хоча б одна операція, за даними НБУ, виросло на 45% - майже до 25 млн. Залишки на карткових рахунках за цей же період збільшилися на 124% - і з 3,7 до 8,3 млрд. грн. При цьому близько 94-95% залишків склали кошти фізичних осіб. Подібний результат був цілком прогнозованим і не викликав особливого подиву: українські банки вже давно привчили представників міжнародних платіжних систем (МПС) до позахмарних темпів зростання кількісних показників. Почасти це зв'язано з тим, що МПС споконвічно ставили в основу кількісні параметри. Таке положення речей цілком з'ясовно, і приклад України не є одиничним. Аналізуючи розвиток карткових ринків деяких інших ринків регіону СЕМЕА (регіон Центральної і Східної Європи, Близької Схід і Африки), можна спостерігати аналогічну ситуацію. Емісійна гонка - це визначений спосіб просування і продажів, властивий саме картковим продуктам.

Банк може прагнути видати платіжні картки максимальній кількості представників цільової аудиторії в надії, що визначений відсоток клієнтів позитивно сприйме продукт і стане їм користуватися. І такі правильно сплановані маркетингові акції є виправданими і що окупаються (наприклад "Агробанк"). Це дуже широко практикується в багатьох країнах шляхом розсилання кредитних карт поштою.

Таблиця 3.1 - Банки-лідери за кількістю емітованих карток (частка ринку, %)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Банк | Кількість емітованих карт, % | Кількість емітованих карт, грн. |
| Приватбанк | 33,4 | 8430424 |
| Надра | 13,7 | 3470415 |
| Аваль | 13,7 | 3449107 |
| Промінвестбанк | 6,1 | 1532347 |
| Укрсиббанк | 5,1 | 1281909 |
| Агробанк | 4,4 | 1122453 |
| Правэкс-банк | 3,5 | 887703 |
| Ощадбанк | 3,5 | 875306 |
| Інші | 28,1 | 7093626 |
|  | 100 | 25257828 |

Але за даними показниками дійсно не завжди видно, хто щирий лідер по кількості активно використовуваних карт, залишкам клієнтів по картрахунках або заборгованості по кредитних лініях (у залежності від цілей банку), обсягові операцій по картках у торговельній мережі.

Ріст емісії супроводжувався більш високими темпами збільшення обороту по картах - на 66,7% до 100 млрд. грн., а також ростом як середньорічного обороту до 4765,4 грн., так і середня суми однієї операції по одній карті до 307,4 грн. Подібна динаміка дуже важливих показників, безумовно, позитивна, але не дає особливого приводу для оптимізму. Уся справа в тім, що за підсумками минулого 2006 року вперше за останні кілька років зафіксоване зниження загальної суми операцій по картках, що здійснювалися у виді безготівкових платежів (на 221 млн. грн.). Але ж такі операції потенційно одні із самих високоприбуткових для банків. Природно, що скоротилася і частка таких операцій у загальному обороті по картках - до 3%. Хоча раніше вона тривалий час коливалася на рівні 4,5-5%. І це незважаючи на постійні акції банків, у тому числі з підтримкою МПС, для стимулювання операцій по картках у торгово-сервісній мережі (однак варто відзначити, що торговельний оборот по картах МПС в Україні виріс). На сьогодні в загальному обсязі операцій по картах українських банків лідирує VІSA (рис. 3.1.). Одна з причин подібної ситуації - той факт, що ріст емісії продовжується усе ще в основному за рахунок реалізації зарплатних проектів. Причому проектів усе менш «якісних» з мінімальними шансами на те, що одержав в їхніх рамках картки споживачі відразу ж почнуть використовувати платіжний засіб де-небудь ще, крім банкомату. По-перше, у регіонах, куди перемістилися банки в пошуках клієнтів, фінансова грамотність населення дуже низька. По-друге, на відміну від столиці й обласних центрів у багатьох регіонах банками ще практично зовсім не розгорнута РОS-термінальна мережа, що вимагає істотних витрат, нести які на сучасному етапі навряд чи доцільно. А виходить, крім банкомату, скористатися карткою і ніде.



Рисунок 3.1 - Частка платіжних систем у загальному обсязі операцій по картах українських банків у 2006 році

Але ситуація поступово буде мінятися. Тим більше що, стимулювання використання карток у роздрібній торгово-сервісній мережі має сьогодні першочергове значення. Тільки так Україна й інші країни СНД можуть розраховувати на повну економічну віддачу від ринку платіжних карток.

Утім, описана вище ситуація характерна не для всіх банків. Лідери ринку, для яких реалізація зарплатних проектів давно вже далеко не основний вид карточнoгo бізнесу, істотно поліпшили торік структуру доходів від нього. На сьогоднішній день структура доходів "Агробанка" від карткового бізнесу наступна: 43% складають процентні доходи, 14% - комісійні доходи, 22% - доходи від АТМ-еквайрингу, 6% - доход від торговельного еквайрингу і 15% - доходи від ПВН-еквайрингу. При цьому якщо порівнювати з початком 2006 р., комісійні доходи банку збільшилися на 10%, а процентні доходи і доходи від еквайрингу - більш ніж у 2 рази. Уже до кінця цього року - середині наступного банки переважно будуть орієнтуватися саме на транзакційні доходи. Головними показниками діяльності стануть усе-таки середня величина транзакції і залишків на рахунках. А для банків, основний упор яких на випуск кредитних карток, таким показником буде і розмір заборгованості по кредитних лініях.

Щоб досягти позитивних зрушень у підвищенні ефективності карткового бізнесу, банки в першу чергу, приділять увага залученню нових клієнтів, насамперед приватних. Хоча даний процес стане супроводжуватися більш високими витратами, ніж на залучення «зарплатників», але і доходи від приватних клієнтів, принаймні в перспективі, будуть істотно вище. Зокрема, протягом 2007 р. банки направлять свої зусилля на випуск повноцінних кредитних карт, частка яких у загальній структурі випущених карт досягла 22% (рік назад - 16%). А також розвиток і просування додаткових сервисів (наприклад, продажу різних товарів, у тому числі в кредит, через банкомат) і можливостей по використанню карток, у тому числі різноманітних систем самообслуговування. Як показує світова практика широкомасштабного впровадження кредитних продуктів (та й узагалі будь-яких проектів), одним із ключових факторів успіху є правильна сегментація клієнтів і наступна цілеспрямована робота, у т.ч. маркетингова, з різними сегментами. За останні кілька років основні споживчі сегменти карткового ринку перетерпіли істотних зміни. Якщо раніше це були переважно зарплатні проекти і VІP-клієнти, то зараз орієнтація банків на «широкі маси» вимагає зміни звичних підходів.

У цьому плані серйозним джерелом підвищення ефективності карткового бізнесу може стати використання «побічної інформації», що багато років накопичувалася в банках.

Зараз дуже важливим є питання сегментації споживачів кредитних карт. У поточному році банки активно експериментують з grace-періодами (пільговими періодами по оплаті кредиту) і різними умовами по торговельних кредитних лініях, підбираючи оптимальні комбінації. Крім того, ефективним інструментом також є кредитні продукти, що стимулюють споживача розраховуватися в торговельній мережі за рахунок значної комісії з операцій одержання готівки через банкомат.

Наступним не менш важливим фактором успішного впровадження кредитних програм є якість керування кредитними програмами, що включає в себе вибір методу оцінки кредитоспроможності потенційних позичальників, операційні моменти кредитних програм і механізми роботи з простроченими заборгованостями. Саме здатність банку врахувати ці, здавалося б, зрозумілі й очевидні фактори буде відігравати вирішальну роль у досягненні їм успіху на ринку.

У поточному році банки розраховують на значний ріст обсягів транзакций у POS-термінальній мережі, що повинно стати відправною точкою росту безготівкових платежів у структурі загального обороту по картках. Активізація карткового кредитування приведе до розширення місткості ринку й обороту в еквайрингових мережах банків. Ще одним фактором, що сприяє досягненню зазначеної мети, стане збільшення кількості встановлених POS-терміналів у торгово-сервісній мережі (рис.3.2).



Рисунок 3.2 - Частка ринку за кількістю встановлених POS-терміналів у 2006 році

Щоб зацікавити торговців у прийомі до оплати карт, банки навряд чи підуть на істотне зниження розміру комісії. На перше місце в цьому плані вийдуть нецінові пропозиції, такі як швидкість обробки транзакций і зарахування коштів на рахунок торговельного підприємства, можливість прийому чипових карток, оперативне сервісне обслуговування, рівень технологій, використовуваних у терміналі, і його сумісність з касовим апаратом (мається на увазі можливість передачі даних касовим апаратом відразу на термінал, щоб касирові не приходилося повторно вбивати в нього інформацію про оплату).

Комісія, що банки встановлюють для торговельної точки з великим оборотом коливається в межах 2%. Ринок досить ефективний і банки будуть його розвивати. Наприклад, "Правекс-банк" у поточному 2007 році впроваджує послугу миттєвого зарахування коштів на рахунок торговельної точки. Крім того, запропонує своїм клієнтам GPRS-термінали, що повинні істотно підвищити швидкість проведення операції по картці. Однак основною конкурентною перевагою все одно буде термін зарахування коштів.

Що стосується прибутковості даного сегмента бізнесу в цілому як з погляду банка-еквайєра, так і емітента, те середня величина безготівкової транзакції, як правило, помітно вище суми, що є точкою беззбитковості для банку. Це порозумівається двома причинами: тим, що клієнти, які активно розраховуються в торговельній мережі, мають більш високий статус і відповідно доход, а також роблять, як правило, дорогі покупки. Та й при виборі торговця для встановлення POS-термінала банки головним чином звертають увагу на усіх ту ж середню суму чека в його торговельній мережі, віддаючи перевагу торговцям, у яких така сума значно зашкалює за точку беззбитковості. Однак з переходом банків до активізації роботи з існуючою клієнтською базою (переважно зарплатними клієнтами) ситуація може трохи змінитися. Як саме - залежить від банків.

У 2007 році ЗАТ "Агробанк" планує вдвічі збільшити емісію платіжних карт Vіsa і MasterCaгd, одержати відповідні ліцензії і вийти на ринок торговельного еквайрингу, удвічі збільшити банкоматну мережу (додаток Г). Але найбільш перспективним напрямком керівництва Агробанка вважає емісію кредитних карток у різних модифікаціях. Поряд зі ставшими вже класичними кредитними картками для приватних осіб і співробітників підприємств, що впровадили зарплатні проекти, Агробанк пропонує кредитні картки всім клієнтам, що оформили в банку депозит, а також клієнтам, що вже користуються кредитом і зарекомендували себе як сумлінні позичальники. На відміну від осіб, що оформлюють звичайні споживчі кредити, власники кредитних карток користуються всіма перевагами поновлюваних кредитних ліній, програм лояльності і бонусных програм. У цілому кредитні картки сьогодні складають 2/3 загальної емісії платіжних карток банку.

Кредитну активність банк оцінює по відношенню кількості кредитних карток до загального обсягу емісії, а також виходячи з частки кредитного портфеля карткового бізнесу в загальному обсязі кредитного портфеля приватних осіб банку. Критерії оцінки якості кредитного портфеля ідентичні в картковому бізнесі і споживчому кредитуванні.

**3.1.2 Політика ЗАТ «Агробанк» відносно електронних платіжних карток**

Агробанк випускає й обслуговує платіжні карти ведучих світових платіжних систем MasterCard і Vіsa (додаток Г).

Будь-яка платіжна карта Агробанка - це:

- простий і надійний доступ до засобів на банківському рахунку,

- захист грошей від втрати і знецінювання.

Оформивши платіжну карту, клієнт одержує такі переваги:

* безпека коштів завдяки високому рівневі захисту пристроїв, що обслуговують карти. Персональний ідентифікаційний номер (Пін-код), що знає тільки клієнт, захищає карту від несанкціонованого використання;
* при видачі грошей по карті у відділенні банку касир обов'язково засвідчує особистість пред'явника карти по паспорту або Пін-коду.
* шахраєві не удасться скористатися картою в магазині: касир засвідчує особистість власника карти, звіряючи підпис на карті і чеку.
* клієнт може заблокувати доступ до рахунка у випадку втрати або крадіжки картки й одержати нову картку замість загубленої або ушкодженої.

Зручність карт ЗАТ «Агробанку» заключається у наступному:

* кошти на картрахунку доступні клієнтові 24 години на добу, 7 днів на тиждень, 365 днів на рік в мережі банкоматів по усім світі;
* клієнт може безготівковим способом оплатити покупки в мільйонах торговельних точок, у тому числі в інтернет-магазинах, і розрахуватися за послуги авіакомпаній, ресторанів, туристичних бюро, сервісних центрів, бронювати готелю й орендувати автомобілі;
* міжнародні карти Агробанка приймаються в усім світі незалежно від валюти картрахунку. Кошти на картці автоматично конвертуються у валюту країни перебування;
* під час подорожі або відрядження клієнтові не прийдеться оформляти дозвіл на вивіз валюти, тому що кошти на картці не потрібно декларувати при перетинанні границі.

Клієнт може завжди здійснювати контроль над витратами:

* інформацію про залишок і рух грошових коштів по карті можна одержувати цілодобово - у банкоматах Агробанка і за допомогою SMS-повідомлень на мобільний телефон клієнта;
* до послуг клієнта цілодобова служба Клієнтської підтримки банку, фахівці якої відповідять на питання, зв'язані з останніми грошовими надходженнями і зняттями, а також нададуть підтримку в скрутних ситуаціях.

Чим вище категорія платіжної карти (електронних, класичних або елітна), тим більше можливостей здобуває її власник.

Власник платіжної карти може:

* поповнювати свій рахунок, вносячи наявні або переведені кошти з інших рахунків, відкритих у Агробанку й іншому банках;
* контролювати свій рахунок у банку, одержуючи по електронній пошті або на мобільний телефон виписки по рахунку про залишок коштів на карті і деталях кожної операції, проведеної по рахунку;
* здійснювати грошові перекази з картки на картку;
* поповнювати рахунок мобільного зв'язку;
* надати доступ до рахунка довіреним особам, оформивши для них додаткові платіжні картки;
* блокувати доступ до рахунка у випадку втрати картки й одержати нову картку замість загубленої або ушкодженої;
* одержувати консультації, зв'язані з використанням картки, останніми грошовими надходженнями і зняттями, і підтримку в екстремальних ситуаціях.

Рахунок платіжної картки за бажанням клієнта відкривається в гривні, доларах США або євро.

Для оформлення платіжної карти необхідні паспорт і ідентифікаційний податковий номер.

ЗАТ «Агробанк» пропонує своїм клієнтам наступні види електронних платіжних карток:

1. Універсальні карти.
2. Спеціальні карти.
3. Зарплатні карти.
4. Корпоративні карти.

1. Універсальні картки:

* електронні карти;
* класичні карти;
* елітні карти.

1. Електронні карти (рис. 3.3).

Maestro, MasterCard ELECTRONІ, Vіsa ELECTRON - зручний інструмент для зняття готівки у банкоматах і оплати товарів і послуг у торгово-сервісних точках (карти MAESTRO, ELECTRONІ і ELECTRON обслуговуються в торгово-сервісних центрах, обладнаних POS-терміналами - електронними пристроями для обслуговування платіжних карт) по усім світі (карти Maestro обслуговуються тільки в Україні).

Мінімальні тарифи на відкриття й обслуговування, а також відсутність незнижуваного залишку і гарантійного депозиту роблять електронні карти доступними практично для кожного користувача.

|  |  |
| --- | --- |
| Maestro | Visa ELECTRON |
|  |  |
| MasterCard ELECTRONIC | |
|  |  |
|  | |

Рисунок 3.3 – Електронні універсальні картки ЗАТ «Агробанк»

MasterCard ELECTRONІ і Vіsa ELECTRON дозволяють користуватися кредитом на будь-які поточні витрати. Для оформлення цього кредиту не потрібно проходити додаткову процедуру: потрібно просто розрахуватися за покупку картою безпосередньо в торгово-сервісній точці.

Безумовна перевага електронних карт - високий ступінь безпеки, тому що для здійснення будь-якої операції по картці потрібна авторизація (одержання дозволу банку на проведення операції по картці), що блокує шахраям доступ до карткового рахунка клієнта.

2. Класичні карти (рис.3.4)

|  |  |
| --- | --- |
| MasterCard STANDARD | Visa CLASSIC |
|  |  |

Рисунок 3.4 – Класичні електронні карти ЗАТ «Агробанк»

Класичні карти зберігають усі можливості «електронних» карт, при цьому вони обслуговуються практично в будь-якому банку і торгово-сервісній точці світу (за допомогою класичних карт Ви можете розплачуватися в торгово-сервісних крапках, обладнаних не тільки електронними, але і механічними пристроями - імпринтерами), де є символіка MasterCard або Vіsa.

До послуг клієнтів - магазини, туристичні фірми, авіакомпанії, бюро прокату автомобілів - мільйони торгово-сервісних точок в усім світі. Ці карти зацікавлять і тих, хто користується послугами Інтернет-магазинів і центрів, що пропонують товари і послуги по телефону і пошті.

У випадку втрати карти за рубежем її власник може звернутися по допомогу до MasterCard або Vіsa і одержати нову карту або наявні засоби зі свого карткового рахунка.

Перевага класичних карт Агробанка - більш вигідні тарифи на їхнє оформлення й обслуговування, а також відсутність незнижуваного залишку і гарантійного депозиту.

STANDARD і CLASSІ - атрибут іміджу ділової людини, що свідчить про те, що її власник уміє вважати гроші і користується довірою банку.

3. Елітні картки (рис.3.5).

|  |  |
| --- | --- |
| MasterCard GOLD | Visa GOLD |
|  |  |

Рисунок 3.5 - Елітні електронні картки ЗАТ «Агробанк»

Повною мірою відчути комфорт від користування платіжною картою як в Україні, так і за рубежем, Ви можете, скориставшись елітною картою.

Оформляючи елітну карту, клієнт одержує не просто широкий набір додаткових послуг, крім тих, котрі надають електронні і класичні карти, а відповідний рівень сервісу і комфорту. Клієнт підкреслює свій соціальний статус і високий ступінь кредитоспроможності.

Власники елітних карт в усім світі обслуговуються як VІР. Додаткові можливості, що гарантують своїм власникам елітні карти наступні:

* + індивідуальний підхід у рішенні фінансових питань,
  + знижки і пільги в супермаркетах, готелях, медичних установах, розважальних центрах, бюро прокату автомобілів, авіакомпаніях, турфірмах, - мільйонах торгово-сервісних точок в усім світі,
  + прискорена заміна карти й екстренна видача готівки у випадку втрати карти.

Серед елітних карток ЗАТ «Агробанк» необхідно запропонувати VIP-клієнтам комплект Visa PLATINUM.

Карти GOLD і PLATІNUM – є атрибут престижу і демонстрація високого статусу свого власника.

Цей елітний комплект буде спеціально розроблений для обслуговування особливих клієнтів. Карти Vіsa PLATІNUM і MasterCard GOLD, що входять у комплект, відкриваютимуться до одного карткового рахунка. Тобто клієнт зможе проводити операції по одному картковому рахунку за допомогою карт двох ведучих міжнародних платіжних систем.

Перевагами комплекту Vіsa PLATІNUM перед аналогічними продуктами інших банків є більш вигідні умови його оформлення й обслуговування, підвищений відсоток, що нараховується на залишок коштів клієнта на рахунку.

Поповнення картрахунку, терміновий перевипуск карти, одержання виписки по рахунку та інші додаткові послуги власникам Vіsa PLATІNUM ЗАТ «Агробанк» надаватиме без додаткової оплати.

GOLD і PLATІNUM - це кредитні карти преміум-класу, що дозволять своєму власникові одержати в банку кредит на вигідних умовах. Оформивши комплект Vіsa PLATІNUM, клієнт стане бажаним гостем у самих престижних готелях, ресторанах і бутіках, тому що ці карти - свідчення високого статусу свого власника.

2. Спеціальні карти.

Так само як універсальні, спеціальні карти зручні і безпечні і дозволяють своїм власникам:

* оплачувати товари і послуги в торгово-сервісних точка;
* знімати наявні в мережі банків і банкоматів по усьому світі;
* уникнути проблем з декларуванням і конвертацією готівки при перетинанні границі.

При цьому кожна спеціальна карта має свої особливості:

а) карта «Гроші +»

Карту «Гроші+» розроблено спеціально для клієнтів, що зацікавлені:

* у накопиченні коштів і можливості їх довложення на рахунок без обмежень по термінах і сумам;
* в одержанні додаткового доходу - відсотків, нарахованих на кошти на карті;
* у зовсім вільному - без обмежень по термінах і сумам - доступі до коштів на рахунку;
* в одержанні гривневих перекладів з інших вітчизняних банків;
* у можливості оплачувати покупки і послуги безготівковим способом.

Карта «Гроші+» втілює в собі переваги депозиту «До запитання», при цьому є для клієнта більш зручної й економічно вигідної.

Фактично це пластиковий гаманець, що дозволяє клієнтові не брати готівку із собою й у той же час бути завжди при грошах і, поверх того, одержувати відсотки на залишок суми на рахунку.

Клієнт може оформити додаткові карти для близьких людей, і вони зможуть скористатися засобами на картрахунку клієнта незалежно від місця його перебування.

б) карта «Депозит+»

Призначена для зарахування відсотків по внеску, оформленому в «Агробанку». Одержати платіжну карту «Депозит+» можуть усі без винятку вкладники «Агробанка».

Інша функція цієї карти: надання вкладникові кредиту як альтернативу достроковому розірванню депозитного договору. Тобто якщо клієнтові терміново потрібні гроші, не треба цілком або частково забирати свій депозит і в такий спосіб утрачати нараховані відсотки. Замість цього варто скористатися картою, на яку встановлена сума, рівна 90% від внеску. Таким чином, депозит залишається в банку недоторканим і працює на клієнта, як і раніш, а вкладник тим часом вільно розпоряджаєтеся потрібної йому сумою в межах кредитного ліміту.

Розрахунки по карті можуть здійснюватися як за рахунок власних коштів, так і за рахунок кредитного ліміту.

Відсутність комісії за зняття наявних у банкоматах і відділеннях «Агробанка» вигідно відрізняє цю карту від «кредиток», пропонованих іншими банками.

Клієнт може оформити карту Vіsa або MasterCard з терміном дії 2 роки. При цьому рівень карти - електронної, класичної або елітна, - буде залежати від суми внеску.

Зручність кредитних карт.

«Кредит +»

Ця кредитна карта розроблена для заохочення сумлінних позичальників банку. На карту встановлюється кредитний ліміт. Клієнт може використовувати кредитну суму на карті за власним розсудом.

Зручність «кредитки»: не потрібно додатково проходити процедуру оформлення кредиту і надавати застава, - можна розрахуватися за покупку або послугу картою безпосередньо в торгово-сервісній точці.

Вкладник можете надати доступ до свого рахунка довіреним особам за пільговим тарифом.

Карти «Кредит+» і «Депозит+» зручні для клієнта тим, що «тіло» кредиту можна погашати в будь-який зручний для нього час: щомісяця або наприкінці терміну дії карти.

Відсотки нараховуються тільки на ту частину кредитного ліміту, що була використана (знята) з карткового рахунка, а не на всю суму встановленого кредиту. Клієнт може погашати заборгованість по кредиту зручним для нього способом: наявним поповненням через касу банку, безготівковим перекладом на картковий рахунок з інших рахунків.

Кредитний ліміт є поновлюваним, тобто можна погашати кредит і користуватися їм знову.

По закінченні терміну дії кредитного ліміту клієнти з позитивною кредитною історією можуть одержати повторний кредит.

3. Зарплатні карти.

Виплата заробітної плати співробітникам підприємства-клієнта з використанням платіжних карт «Агробанка» має ряд істотних переваг у порівнянні з традиційним способом:

* оптимізація роботи бухгалтерії по виплаті заробітної плати: функції бухгалтера зводяться до оформлення зарплатної відомості і платіжного доручення банкові;
* зниження комісійних витрат на виплату заробітної плати в порівнянні зі зняттям зарабітної плати із поточного рахунка по чековій книжці;
* спрощення процедури видачі заробітної плати: вирішується питання касової дисципліни і дотримання ліміту каси;
* дотримання конфіденційності інформації про розміри заробітної плати співробітників, можливість диференціювання виплат у залежності від рівня професіоналізму співробітників;
* можливість зараховувати командировочні, соціальні виплати на зарплатні карти співробітників;
* можливість додаткової мотивації співробітників шляхом установлення кредитних лімітів на карти;
* підвищення ефективності праці співробітників: виплата заробітної плати відбувається в неробочий час і за межами підприємства.

Кожному співробітникові підприємства банк відкриває персональний картковий рахунок, до якого випускається платіжна карта. У рамках одного зарплатного проекту співробітникам можуть бути випущені карти різних платіжних систем і різного рівня:

- Vіsa ЕLECTRON, Vіsa CLASSІ, Vіsa GOLD;

- Maestro, MС STANDARD, МС GOLD.

Співробітники підприємства-клієнта за допомогою зарплатного проекту можуть:

* убезпечити свої гроші від втрати і знецінювання: у випадку втрати карти банк - по дзвонику власника - заблокує доступ до рахунка і потім випустить нову карту;
* одержувати зарплату вчасно незалежно від свого місцеперебування і графіка роботи;
* знімати наявні в мережі банкоматів у будь-яке зручне для них час;
* одержувати відсотки на залишок суми на платіжній карті;
* оплачувати товари і послуги безготівковим шляхом без комісій;
* одержати кредит без надання застави;
* самостійно поповнювати рахунок готівковим або безготівковим способом;
* надати доступ до рахунка близьким людям, оформивши по пільгових тарифах додаткові карти.

У рамках зарплатного проекту ЗАТ «Агробанк»:

* за свій рахунок встановлює банкомат для видачі готівки на території підприємства, штат якого перевищує 1000 чоловік;
* гарантує одержання коштів у відділеннях і банкоматах Агробанку без комісії;
* відкриває - разом з підприємством - карткові рахунки співробітникам підприємства, несе відповідальність за ведення цих рахунків і гарантує повернення коштів, розміщених на них.

Мати поточний рахунок в Агробанку для участі в зарплатному проекті не обов'язково. У день виплати заробітної плати підприємство перелічує зі свого поточного рахунка на спеціальний рахунок у банку фонд заробітної плати, призначеної до виплати, а також комісію за зарахування заробітної плати на карткові рахунки співробітників.

Підприємство надає зарплатну відомість, відповідно до якої банк зараховує гроші на карткові рахунки співробітників. Кожен співробітник бідприємства може скористатися сумою, зарахованої на його картковий рахунок, у будь-який момент.

4. Корпоративні карти.

Корпоративні карти призначені для співробітників організацій і підприємств усіх форм власності, а також для приватних осіб і підприємців. Це надійний і зручний інструмент для оплати й обліку господарських, представницьких і командировочних витрат як в Україні, так і за рубежем.

Корпоративні карти - найпростіший доступ до поточного рахунка підприємства. За допомогою цих карт клієнт й уповноважені ним співробітники може:

* розплачуватися за товари і послуги в Україні і за її межами;
* знімати готівку в банкоматах в Україні і за рубежем у зручний час;
* не купувати і не конвертувати валюту при перетинанні границі: кошти на рахунку автоматично конвертуються у валюту країни перебування;
* не декларувати кошти при виїзді за рубіж.

Перевагами розрахунків за допомогою корпоративних карт у порівнянні з традиційним способом оплати господарських, представницьких і командировочних витрат є:

* ефективне керування витратами підприємства: щодня банк надає виписку по картковому рахунку;
* скорочення витрат за зняття готівкових засобів - менше, ніж при знятті по чековій книжці з поточного рахунка підприємства;
* оптимізація бухгалтерської звітності;
* прямий контроль над витратами кожного відрядженого співробітника і можливість своєчасного поповнення рахунка при необхідності;
* одержання додаткового доходу: на залишок коштів на рахунку щодня нараховуються відсотки;
* підприємства, що відкрили в банку поточний рахунок, можуть оформити корпоративні карти Vіsa BUSІNESS безкоштовно.

Карткові рахунки відкриваються в гривні, доларах США і євро.

ЗАТ «Агробанк» пропонує оформити співробітникам підприємства-клієнта корпоративні карти:

- Maestro;

- Vіsa BUSІNESS ELECTRON;

- MasterCard BUSІNESS;

- MasterCard GOLD.

Підприємство відкриває в банку картковий рахунок і надає перелік співробітників, що будуть робити операції по корпоративних картах. Банк випускає карти на ім'я кожного з цих співробітників. Число карткових рахунків, оформлених для одного підприємства, і корпоративних карт до кожного рахунка, не обмежено. Далі власники корпоративних карт здійснюють операції по рахунку, передбачені договором з банком. Підприємство самостійно контролює усі витрати по корпоративних картах своїх співробітників.

За допомогою платіжної карти «Агробанку» через будь-який банкомат мережі клієнт може оплатити послуги операторів мобільного зв'язку:

* Kyіvstar (ACE&BASE, Djuіce, контрактні абоненти);
* UMC (SІM-SІМ, Jeans, контрактні абоненти);
* Lіfe:).

Банкомат видає чек з кодом поповнення, якому необхідно ввести в мобільний телефон. При цьому з рахунку клієнта списується тільки вартість електронного ваучера.

На сьогодні більш 200 країн світу використовують пластикові карти в платіжному обороті, що дозволяє зробити висновок про те, що пластикові карти є найважливішим елементом так називаної «технологічної революції» у банківській справі. Саме пластикові картки в ряді випадків виступають ключовим елементом електронних банківських (і інших) систем.

ЗАТ «Агробанк» постійно працює над вдосконаленням карткової політики для залучення нових корпоративних та індивідуальних клієнтів.

3.2 Стратегія розвитку ЗАТ «Агробанк»

Узагальнивши досвід успішного розвитку банку до 2006 року, і заручившись підтримкою акціонерів, ЗАТ «Агробанк» сформулював стратегію розвитку на період до 2009 року.

Суть стратегії складається у втіленні в життя бачення майбутнього банку як одного з лідерів банківської системи України, що користується повною довірою клієнтів, що володіє бездоганною діловою репутацією і є піонером у розробці інноваційних продуктів і послуг.

Для досягнення цієї мети створюється міцна основа стійкого розвитку банку - загальнонаціональну збутову мережу, загальне число філій і відділень якої складе 100 точок продажів уже до кінця 2007 року. У 2006 році ми закінчили створення мережі філій і відділень банку в обласних центрах України і найбільш значимих промислових містах, довівши загальну кількість наших точок продажів до 45.

Для забезпечення ефективної роботи філіальної мережі, у 2006 році керівництво банку створили нову систему організації продажів, що забезпечить швидке прискорить упровадження нових продуктів і послуг у філіях і відділеннях банку з урахуванням регіональної специфіки.

У центрі продуктової політики банку в 2007 році як і завжди буде знаходитися удосконалювання спектра продуктів і послуг для роздрібних клієнтів, у тому числі за рахунок створення спільних банківсько-страхових продуктів.

У 2007 році ЗАТ «Агробанк» планує вдвічі збільшити емісію платіжних карт Vіsa і MasterCaгd, одержати відповідні ліцензії і вийти на ринок торговельного еквайрингу, удвічі збільшити банкоматну мережу (додаток Г). Але найбільш перспективним напрямком керівництва ЗАТ «Агробанка» вважає емісію кредитних карток у різних модифікаціях. Поряд зі ставшими вже класичними кредитними картками для приватних осіб і співробітників підприємств, що впровадили зарплатні проекти, ЗАТ «Агробанк» пропонує кредитні картки всім клієнтам, що оформили в банку депозит, а також клієнтам, що вже користуються кредитом і зарекомендували себе як сумлінні позичальники. На відміну від осіб, що оформлюють звичайні споживчі кредити, власники кредитних карток користуються всіма перевагами поновлюваних кредитних ліній, програм лояльності і бонусных програм. У цілому кредитні картки сьогодні складають 2/3 загальної емісії платіжних карток банку.

Кредитну активність банк оцінює по відношенню кількості кредитних карток до загального обсягу емісії, а також виходячи з частки кредитного портфеля карткового бізнесу в загальному обсязі кредитного портфеля приватних осіб банку. Критерії оцінки якості кредитного портфеля ідентичні в картковому бізнесі і споживчому кредитуванні.

10.08.2006 Агробанк оголосив про розвиток мережі в Харкові. І в серпні 2006 року відкрилося перше в місті відділення банку. У липні 2007 року планується відкриття відділення по вул. Пушкінській. ЗАТ «Агробанк» працює практично у всіх містах з високою діловою активністю. У масштабах країни «Агробанк» відомий широко, а от у Харкові він представлений уперше. Банк планує відкриття нових відділень у Львівській, Вінницькій, Одеській і іншій областях України.

Ціль глобального розвитку мережі банку - надання якісного і комплексного рішення фінансових питань цільової аудиторії по всій Україні. Передумовою успішної експансії банку на вітчизняному ринку стало залучення закордонних інвестицій.

**3.3 Перспективні напрямки PR-активності ЗАТ «Агробанк»**

Зв’язки з громадкiстю в банківcькoму секторі в загальному виглядi можна визначити як сферу дiлових комyнiкaцiй, де формуєтъся репyтaцiя банку, створюються i підтримуютъся спiлкування, взаєморозумiння i спiвпpаця мiж банком та гpoмaдcькicтю. Банк працює з масою рiзних контрагентів: приватними особами, пiдпpиємницькими структурами, з iншими банками на мiжбанкiвському ринку. Bci вони довiряють йому грошi. А довiра, на якiй формується вся бaнкiвська система i бaнкiвська дiяльнiсть, важко завойовується i легко втрачається. Банки є мало не найкриxкiшими i найчутливiшими iнституцiями, залежними вiд ставлення до них дiловоi nyблiки i громадської думки. Формування клiмату довiри, гармонiйних вiдносин усерединi самого банку, мiж банком i гpoмaдcькicтю - одне з головних завдань будь-якого банку, яке реалiзовується переважно засобами паблiк рiлейшнз (PR).

3в'язки з громадськiстю набули важливостi реклами i cъoгoднi виконують функцiю головного повiдомления багатьох компанiй у всьому світі [2]. Метою зв'язкiв з громадськістю є забезпечення обслуговування органiзaцiї через полегшення взаєморозумiння i комунiкації мiж оргaнiзaцiєю та її рiзноманiтною rpoмадськiстю. За своєю пpиродою вони повиннi бути цiлеспpямованi, підтримуючі бiзнесовi цiлi оргaнiзацiї, що пов'язaнi з маркетингом, соцiальною вiдповідальнiстю, rpoмадською полiтикою, виробничою дiяльнiстю або людськими ресурсами [3]. В банку метою фyнкцiонування відділу PR на місцевому piвнi є дотримання балансу інтересів банку i місцевої громадськості. PR - iнструментарiй в дiяльностi регiональних офicів банку дiлитъся на три грyпи - інструментарiй пpосування, iнструментарiй зворотного зв'язку та iнструментарiй представництв. Ефективна розбудова i дiяльнiсть регiональних представництв банкiв вимагають переосмисления та здiйснення комплексу заxoдiв щодо гармонiзацii iнтepeciв розвитку банку та мicцевих громад [1].

На нашу думку, специфiка банкiвського PR обумовлена особливiстю самих банкiвських послуг. Вони не мають натурально-речовинного вираження, а отже, пропозиція цих послуг здiйснюється на фонi домiнyючого пpoсування марки банку. Але характер ситуацii, яка склалася в Укpaiнi, такий, що формування авторитету окремого банку уявляється вкрай важким завданням без змiни ставлення в суспiльствi до самої iнститyцii комерцiйного банку i банкiвськоi системи. У данiй ситуaцii роль банкiвських союзiв в цiлому і НБУ зокрема, дуже важлива.

Особливістю українських банків є спрямованість на одного або декількох крупних корпоративних клієнтів. Це найважливіша цільова аудиторія. Спрямованість на корпоративні структури більшою мірою простежується в регіональних, ніж у столичних банків (рис.3.7).



Рисунок 3.7 – Цільові групи банку

Місце, зайняте великими корпоративними структурами, дає можливість зробити висновок про те, чому банки в цілому мало займаються РR. Вони спрямовують свою увагу на декількох (трьох-п’ятьох) надійних клієнтів і зовсім не намагаються привернути увагу на себе інших підприємств. Але ця поведінка не можу бути перспективною, це нажаль життя сьогоднішнім днем.

Другою приоритетною цільовою аудиторією є приватні особи. Можна говорити про усвідомлення банками важливості залучення приватних внесків населення. Ринок приватних внесків сьогодні – один з найперспективніших, бо в руках у населення – від 30 до 100 млрд. доларів США.

І лише на третьому місці – державні організації та муниципальні підприємства. Це свідчити про те, що більшість банків мало залежать від держструктур; зв’язки з державними органами є сферою компетенції не РR-підрозділів, а представників вищого менеджменту.

Серед інших цільових груп можна виділити:

* профспілки;
* малий, середній бізнес, а також підприємців.

Розглядати напрями дiяльнocтi РR-служб банкiв можна з двох позицiй. Перша - пpioритeтнi напрями дiяльноcті РR-служб банку, тобто спрямованість РR-дій (рис.3.8). Друга - напрями РR-дiяльностi, якi найбiльшою мiрою сприяють реaлiзaцii завдань, що стоять перед банком (рис.3.9).



Рисунок 3.8 – Спрямованість РR-дій банків

З рисунку видно, що спрямованість дій на клієнтів знаходиться на першому місці, адже саме вони приносять в банк гроші. Акціонери – це люди і структури, що ухвалюють ключові рішення, тому робота з ними також важлива. ЗМІ інформують клієнтів і акціонерів водночас будучи об’єктом дії з боку банків та інструментом дії на клієнтів і акціонерів.

Далі йдуть персонал банку, який обслуговує клієнтів і акціонерів; державні і громадські організації, з якими необхідно підтримувати хороші відносини і, нарешті, місцеве співтовариство – дружба з ним, можливо, не така пріоритетна, але сваритися ні до чого.



Рисунок 3.9 – Головні напрями РR-дiяльностi банків

З рисунку можна 3.9 зробити наступні висновки. Розташування зв’язків «імідж-паблісіті-репутація» на першому місці є природнім. В атмосфері високої ринкової конкруенції поступово нівелюються асортимент банківських послуг, умови вкладення коштів, швидкість обслуговування. Потенційному клієнту стає все складніше вирішувати, до якого банку йому звертатися. Проте неможливо привернути до банку увагу клієнтів, не створивши йому імені. Звідси у фінансовій сфері і виникає пріоритетна потреба формування позитивного іміджу. Дедалі важливішим стає так званий сервіс відносин. Причому це більшою мірою відноситься до банків, ніж до багатьох інших комерційних структур: людина часто купує товар невідомого виробника, але вона ніколи не розмістить гроші в банку, про який нічого не знає.

Кажучи про поэднання «імідж-паблісіті», помітно: паблісіті (досягнення популярності) існує в рамках концепції іміджу (система побудови корпоративного контексту і розвитку корпоративних комунікацій), але ніяк навпаки. Не будь-яка (навіть позитивна) популярність потрібна банку, а тільки та, яка спрямована на оптимізацію його місця в системі існуючих економічних і політичних відносин.

Адекватне паблісіті, відповідне концепції іміджу банку, і забезпечує йому сприятливу репутацію серед клієнтів та інших цільових груп.

Серед усіх інших наведених позицій, які є більш наближеними до іміджу, паблісіті і репутації, досить невисоке місце займають:

* дослідження і моніторинг окремих сегментів;
* РR у кризових ситуаціях;
* пошук найвигіднішого об’єкта спонсорингу і меценатства.

Специфікою спонсорингу є те, що сюди вкладають кошти, які у багатьох випадках є основною частиною РR-бюджету банків.

Банкам слід приділяти велику увагу спонсортству і антикризовому РR. Під спонсортсовм розуміється фінансова підтримка соціально значущої діяльності, що дає змогу збільшити авторитет банку або збільшити його прибуток, на який спонсор розраховує в довгостроковій перспективі. Банк, завдяки популярності і успіхам своїх «підшефних», багато разів з’являється в ЗМІ. Таким чином, спонсорство стає засобом РR.

У числі пріоритетних об’єктів спонсорування банками обираються програми соціального захисту, освіта.

Щоб спонсортство працювало на імідж, потрібно, по-перше, мати чітку відповідь на питання, який конкретно сегмент соціального захисту або який вид спорту чи змагань спонсорує банк і яке місце вони займають в його іміджевій концепції; а, по-друге, спробувати визначити більш унікальні сфери або об’єкти.

Спонсорство займає низьке місце серед приоритетів РR-діяльності тому, що носить не системний характер, а смаковий і задовольняє інтереси (амбіції) не банку, а окремої персони.

Під кризою розуміється відхилення від нормального процесу діяльності або надзвичайна подія, що ставить під загрозу репутацію і мабутнє банку. Під час кризи банки підсилюють увагу до роботи з цільовими групами:

* клієнтами;
* ЗМІ;
* акціонерами;
* іншими представниками банківського співтовариства;
* державними структурами;
* місцевою громадськістю.

Під час кризових ситуацій значно активізується робота банку зі ЗМІ, особливо коли в них з’являються негативні матеріали. Найвірнішим напрямком реагування на це є сприяння появи позитивної статті про банк в інших ЗМІ.

Основними лідерами серед ЗМІ, з якими банки вважають за краще співробітничати та, з якими слід працювати ЗАТ «Агробанк», для доведення інформації до цільових груп наведені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Лідери ЗМІ, з якими працюють банки

|  |  |
| --- | --- |
| Газети | «Дзеркало тижня»  «Україна молода»  «Голос України»  «Урядовий кур’єр»  «Киевские ведомости» |
| Журнали | «Вісник державної служби України»  «Економіка України»  «Економіст»  «Регіональна економіка»  «Деловой журнал» |
| Спеціалізовані журнали | «Банківська справа»  «Вісник Національного Банку України з додатком «Законодавчі і нормативні акти у банківської діяльності»  «Бюлетень Національного Банку України»  «Ринок цінних паперів України»  «Аудитор України» |
| Журнали з маркетингу і реклами | «Маркетинг в Україні»  «Маркетинг и реклама»  «Маркетинговые исследования в Украине»  «Новый маркетинг»  «Маркетолог» |
| Радіо | «Гала радіо»  «Європа FM»  «Радіо Люкс»  «Просто радіо»  «Русское радио» |
| Телебачення | «1+1»  «ІНТЕР»  «УТ-1»  «ICTV» |

При взаємодії зі ЗМІ перевага віддається друкарським виданням, потім телевізійним каналам і вже потім радіо. Це випливає з того, що друкарські видання живуть довше, їх можна передати одне одному. Крім того, газетні і журнальні сторінки надають можливість детально прокоментувати позицію банку з того чи іншого питання, налагодити зворотній зв’язок з читачем публікуючи телефони «гарячих» ліній і довідкових служб.

На сьогодні ЗАТ «Агробанк» займає лише 10 позицію серед PR-активних банків (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Рейтинг банків за PR-активністю, шт. на рік

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Місце | Банк | Кількість публікацій |
| 1 | Укрсоцбанк | 701 |
| 2 | Аваль | 526 |
| 3 | Укрсиббанк | 464 |
| 4 | Приватбанк | 379 |
| 5 | Фінанси і кредит | 197 |
| 6 | Брокбізнесбанк | 170 |
| 7 | Державний експортно-імпортний банк | 162 |
| 8 | Надра | 158 |
| 9 | Ощадбанк | 147 |
| 10 | Агробанк | 134 |
| 11 | Укрпромбанк | 79 |

З рисунку 3.10 бачимо, що найбільш PR-активний банк це Укрсоцбанк, за ним на дургому місці іде банк Аваль. Можна сказати, що це найбільш «розкручені» банки на фінансовому ринку.

ЗАТ «Агробанк» розміщує інформацію про свою діяльність, нові продукти на сторінках журналів «Компан&он», «Корреспондент», «Маркетинг в Україні». При відкритті нових відділень банку на місцевому телебаченні обов’язково висвітлюється ця подія (в Харкові в серпні 2006 року було показано інтерв’ю з керівником щойно відкритого відділення по місцевим каналам – Тоніс, Сімон, АТВК).

Однак, нажаль Агробанк не використовує весь спектр PR-дій. На сучасному рівні розвитку банк повинен намагатися охопити весь комплекс PR-заходів. Визначення цільових груп, на які спрямована банківська діяльність, дає можливість чітко сформувати напрями та перспективи розвитку банку. Для досягнення найефективнішого результату в своїй діяльності банку слід активніше займатися PR та приділяти рівнозначну увагу всім аудиторіям, що з ними взаємодіють.

Також пропонується ЗАТ «Агробанк» розробити цільову програму «Імідж» для залучення нових клієнтів, яка направлена на роботу з основними групами громадськості (додаток Е).

В додатку Ж надана програма основних напрямків PR-активності для ЗАТ «Агробанк». Це допоможе більш детально ознайомити населення та організації за спектром надаваних банком послуг. Тобто необхідна активна участь керівного складу організації на радіо та телепрограмах з метою поширення позитивної думки і як результат активне зростання популярності банку серед населення (потенційних клієнтів).

Необхідно також встановити зв’язки з державними організаціями такимим, як виконком, міська рада та комунальні підприємства для подальшого взаємовигідного співробітництва та якісного надання послуг своїм клієнтам.

Таким чином, PR-активність ЗАТ «Агробанк» можна визначити як пошук найвигідніших (теперішніх і майбутніх) ринків банківських продуктів з урахуванням реальних потреб клієнтури. Процес цей передбачає чітку постановку цілей банку, формування шляхів і способів досягнення та розроблення конкретних заходів для реалізації планів.

Впровадження перелічених заходів на практиці сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банку на ринку, успішному функціонуванню та розвитку ЗАТ «Агробанк» і, в цілому, покращанню організації маркетингової діяльності.

**Висновки**

Роблячи висновки за підсумками дипломної роботи треба зазначити, що українські банки сьогодні проходять зміну „філософії” своєї діяльності. Слабко виражена маркетингова орієнтація призводить до втрати конкурентоспроможності, а незначна операційна орієнтація (орієнтація на продукт) небезпечна втратою контролю якості і зниженням прибутковості. Необхідним підґрунтям для розвитку банківського маркетингу є ринкова інфраструктура, що зароджується, створення поряд із комерційними банками інших кредитно-фінансових інститутів, акціонування і приватизація підприємств, зміцнення довіри до банків з боку споживачів банківських послуг.

На сьогодні маркетинг і новітні технології стали основними ресурсами інтенсифікації діяльності банків. Багато банків розширюють спектр каналів розподілу послуг за рахунок телекомунікаційних можливостей, у першу чергу – глобальної мережі Інтернет. Це має велике значення при залученні потенційних клієнтів.

Треба відзначити, що до необхідності застосування маркетингу в банках спричинив ряд чинників:

* поява і розвиток практично у всіх країнах великої кількості небанківських установ, які склали конкуренцію банкам;
* розширення спектру послуг, які надаються банками;
* розвиток інформаційних технологій і засобів комунікації;
* розвиток конкуренції всередині банківської системи, а також між банками і небанківськими інститутами;
* обмеження цінової конкуренції на ринку банківських послуг, які пов’язані із державним регулюванням, а також із тим, що існує граничний розмір відсотка, нижче якого банк вже не отримає доход, виставляють на перше місце проблеми управління якістю банківського продукту і просуванням його на ринок.

Усе це заставляє банки активно розвивати банківський маркетинг.

Тому для менеджерів банків росте важливість маркетингу з акцентом на вивчення і сегментацію ринку, просування продуктів на ринок і обслуговування споживачів.

Маркетинг стає одним з найважливіших факторів успіху в банківській справі, поряд із загальним управлінням, фінансами та технологією.

Мета політики керівництва банку та роботи всіх його служб полягає у залученні клієнтури, розширенні сфери збуту своїх послуг, завоювання ринку і, врешті решт, - збільшення отримуваного прибутку. Засобом досягнення даної мети є інструментарій банківського маркетингу, один з елементів якого є PR-активність банку.

У дипломній роботі було представлено перспективні напрямки PR-активності ЗАТ «Агробанк». У дипломній роботи було розроблено приклад цільової програми «Імідж», яка являє собою програму просування Агробанку у громадськiй cвiдoмоcтi як органiзації в цiлому. Визначено напрямки дiяльностi ПР ЗАТ «Агробанк».

**Перелік використаних джерел**

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України №2121-ІІІ від 07.12.2000/ Відомості Верховної Ради. – 2001. - №5-6. – С.30.
2. Про інформацію: Закон України №2657-12/Відомості Верховної Ради України. – 1992.-№48. (01.12.92).
3. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетологов.- М.: Ассоциация издателей «Тандем». Издательство «ГНОМ-ПРЕСС», 2000. - 256 с.
4. Андреев И. Критерии конкурентоспособности однородных банковских услуг//Маркетинг.-2000.-№1.- с.35-40.
5. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс.: Пер. с англ.: Навч. посіб.-М.: Вільямс, 2001.
6. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы.-М.: АО «Финстатинформ», 2001.-112 с.
7. Банківська енциклопедія / під ред. Мороза А.М.-Київ: Ельтон, 1993.- 328 с.
8. Банки и банковские операции: Учебник для ВУЗов/ Е.Ф. Жуков, Л.М. Максимова, О.М. Маркова и др.; Под ред.проф. Е.Ф. Жукова.-М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2000.-408 с.
9. Бланк И.А. Торговый менеджмент. – К.: Украинско-Финансовый институт менеджмента и бизнеса, 2000. -408 с.
10. Бор М.З., Пятенко В.В. Менеджмент банков: организация, стратегия, планирование. – М.: ИКЦ «ДИС», 1997.-288 с.
11. Бурлаков А.Н., Голик С.С., Чаюн Т.И. Стратегический маркетинг. – Винница: МНПП «ІТІ», 1999. – 88 с.
12. Войчак А.В. Маркетинговый менеджмент: Підручник – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для вузів. – К.: Лібра, 1998. – 384 с.
14. Герасимчук В.Г. Маркетинг: Теорія і практика: Навч. посібн. Для вузів. – К.: Вища шк.., 2002. – 325 с.
15. Голик С.С. Стратегия и тактика маркетинга: Учебное пособие. – Часть 2. – Гомель: ВКШ ГКИ, 1992. – 62 с.
16. Голубков Е.П. Макетинговые исследования: Теория, методология и практика. – М.: Издательство «Финпресс», 1998. – 416 с.
17. Дейян А. Реклама: пер. с англ./ Под общ. Ред. В.С. Загашвили.– М.: АО Издт. группа «Прогресс», 2001. – 176 с.
18. Доти Дороти И. Паблисити и паблик рилейшнз/ Пер. с англ. – М.: Информационно-издательский дом „Филинъ”, 1996. – 288 с.
19. Жуков Е.Ф. Менеджмент и маркетинг в банках: Учебн. пособие для вузов. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 191 с.
20. Кириченко О., Геленко І., Ятченко А. Банківський менеджмент. К.: ОСНОВИ, 2003. – 671 с.
21. Коропецький І. – С. Дещо про минуле, недавне минуле та сучасне української економіки.– К.: Либідь, 2001. – 240 с.
22. Кортленд Л. Бове, Уильям Ф. Арекс. Современная реклама/ Пер. с англ. – Тольятти: Издательский дом Довгань, 1995. – 704 с.
23. Костоглодов Д.Д. Саввиди И.И. Маркетинг предприятия. – М.: Контур, 1998. – 112 с.
24. Котлер Ф., Армстронг Г. и др. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е Европ.изд. – К.; М.; СПб.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1056 с.
25. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Ростинстэр, 1996. – 704 с.
26. Куденко Н.В. Паблік рілейшнз на варті позитивного іміджу банку// Маркетинг в Україні. – 2001. - № 1. – с.40-43
27. Майдебура Е.В. Маркетинг услуг. – Киев: ВИРА – Р, 2001. – 574 с.
28. Макарова Г.Л. Система банковского маркетинга: Учеб. пособ. Для вузов/ ВЗФЭИ. – М.: Финстатинформ, 1997. – 110 с.
29. Маркетинг. Учебник/ Под ред. А.И. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
30. Маркова Г.Л. Система банковского маркетинга: Учеб. пособ. Для вузов/ ВЗФЭИ. – М.: Финстатинформ, 2001. – 110 с.
31. Масленченков Ю.С. Финансовый менеджмент в коммерческом банке: Кн. 2. Технологический уклад кредитования. – М.: Перспектива, 1996. – 191 с.
32. Моррис Р. Маркетинг: ситуации и примеры: Пер. с англ.- М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. – 192 с.
33. Питер Р. Диксон. Управление маркетингом/ Пер. с англ. – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с.: ил.
34. Райс Э., Траут Д. Маркетинговые войны. – СПб: ЗАО Издательство «Питер», 2000. – 256 с.: ил.- (Серия «теория и практика менеджмента»).
35. Романенко Л.Ф. Особливості банківського маркетингу// Маркетинг в Україні. – 2001. - № 1. – с.32-35.
36. Ромат Е. Реклама в системе маркетинга: учебн. пособие/ Харьк.гос.академия технол.и орг. питания/ Харьков, 1995. – 299 с.
37. Севрук В.Т. Банковский маркетинг. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 128 с.
38. Спицын И.О., Спицын Я.О. Маркетинг в банке. – Тернополь: АО „Тарнекс”; К.: ЦММС „Пипсайп”, 2003.–656 с.
39. Справочник по маркетингу/ Под. ред. Проф. Уткина Э.А.- М.: Ассоц.авт.и издат. «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. – 464 с.
40. Усоскин В.М. Современный коммерческий банк, управление и операции. – М.: Вазар-Ферро, 1994.
41. Уткин Э.А. Банковский маркетинг. – М.: ИНФРА, 1995.-300 с.
42. Уткин Э.А. Банковский маркетинг. – М.: Финансы и статистика, 2003.
43. Уткин Э.А., Кочеткова А.И., Юликов Л.И. Сборник ситуационных задач, деловых и практических игр, тестов, контрольных заданий, вопросов для самопроверки по курсу «маркетинг». – М.: Финансы и статистика, 2000. – 192 с.