



## ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ	12
1.1. Сутність, визначення та характеристика маркетингових комунікацій	12
1.2. Теоретичні основи та особливості маркетингових комунікацій в банку	30
1.2.1. Зміст та місце маркетингових комунікацій в системі банківського маркетингу	30
1.2.2. Банківські операції як об'єкт маркетингових комунікацій	40
1.2.3. Інструменти комплексу маркетингових комунікацій банківської установи	52
1.3. Основи управління МКБО	65
Висновки до розділу 1	84
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ	87
2.1. Діагностика ринку банківських послуг України як об'єкта маркетингової комунікаційної діяльності	87
2.2. Розробка програм підвищення ефективності МКБО	113
2.3. Удосконалення процесу складання бюджету МКБО та визначення витрат на маркетингові комунікаційні програми банку	136
Висновки до розділу 2	149
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ	151
3.1. Удосконалення оцінки ефективності управління МКБО	151
3.2. Визначення показника комунікаційного впливу інструментів МКБО для різних груп клієнтів	168
3.3. Методичні підходи до визначення оптимального розподілу бюджету МКБО	193
Висновки до розділу 3	228
ВИСНОВКИ	232
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	234
ДОДАТКИ	260

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Входження фінансової системи України до світових економічних процесів формує нові задачі перед вітчизняним банківським сектором. На сьогодні, для українських банків, у порівнянні з іноземними банками, які проникають на вітчизняний ринок банківських послуг, головним стає питання підтримки конкурентоспроможності та утримання своїх ринкових позицій. У межах активної боротьби за споживачів, сучасні банки все більше набувають клієнторієнтованого характеру діяльності. Це підвищує значущість маркетингової складової у забезпеченні ефективного функціонування й розвитку установи. Головним елементом у комплексі маркетингу для банків стають ефективні маркетингові комунікації. Стратегічне значення для життєдіяльності банку набуває налагодження комунікацій з реальними та потенційними клієнтами, а також іншими ринковими суб'єктами. Зокрема, в умовах фінансової нестабільності, виникає потреба направлення зусиль менеджменту банку на впровадження механізмів оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та підвищення якості маркетингової політики банку. Одним з можливих інструментів досягнення вказаних цілей, може виступати система управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій, що ґрунтується на науково-методичних засадах розподілу коштів, виділених на їх реалізацію та науковому підході до підвищення ефективності комунікаційних заходів банку.

Останнім часом спостерігається збільшення кількості наукових видань вітчизняних і закордонних учених сфери маркетингу, що присвячені питанням використання маркетингу в банку, та деяким аспектам планування банками своєї комунікаційної діяльності.

Дослідження сутності маркетингових комунікацій та їх ефективності викладені у наукових працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Окремі питання зазначеної проблематики розглядалися в роботах таких зарубіжних учених-економістів, як С. Моріарті, Дж. Бернет, Б. Блек, У. Уеллс, Д. Джоббер, П.С. Роуз, Д. Хамфріз, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, У. Бреддик, Р.В.

Джозлін, Пітер Р. Діксон, Е. Ромат, Т. Лук'янець, Г. Багієв, О. Голубкова, Є. Голубков, В. Хруцький, Т. Примак, Г.Л. Макарова, В.Т. Севрук, Е.А. Уткін, В.М. Усоскін, В. Музикант та ін.

Вагомий внесок у вирішення проблем банківського маркетингу та маркетингових комунікацій зробили такі сучасні вітчизняні науковці, як М.В. Баханова, О.В. Васюренко, А.В. Войчак, І.І. Гончарова, І.І. Д'яконова, С.М. Козьменко, О.М. Колодізєв, О.В. Майдебура, Н.О. Маслова, А.В. Нікітін, О.Ф. Павленко, Т.О. Примак, І.Л. Решетнікова, Г.А. Рижкова, Л.Ф. Романенко, А.П. Романова, І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин, О.В. Ткачук та Ф.І. Шпиг та ін.

Незважаючи на значну кількість наукових розробок, присвячених питанням маркетингових комунікацій, та глибокому теоретичному і науковому обґрунтуванню сутності банківського маркетингу, управлінню маркетинговими комунікаціями в комерційних банках та аспектам підвищення його ефективності приділяється не достатньо уваги. Це потребує проведення більш глибоких теоретичних досліджень у даному напрямі.

Аналіз реалізації маркетингової діяльності банками України дає підставу стверджувати, що у більшості вітчизняних банківських установах не повною мірою використовується або зовсім не використовується науково-методичний апарат в процесі управління маркетинговими комунікаціями та майже не проводиться аналіз його ефективності, що може пояснюватися нерозробленістю або неадекватністю існуючих науково-методичних підходів та невпевненістю банківського менеджменту в їх ефективності.

Необхідність удосконалення теоретико-методичних положень управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій для просування на ринку фінансових послуг вітчизняними банками зумовила вибір теми дослідження, її актуальність і практичне значення.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України». Наукові результати, теоретичні положення і ви-

сновки дисертаційного дослідження були використані при виконанні конкретних науково-дослідних робіт, в тому числі: «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (номер державної реєстрації 0102U06965); «Реформування фінансової системи України в умовах євроінтеграційних процесів» (номер державної реєстрації 0109U006782); «Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу» (номер державної реєстрації 0107U012112). У межах наукових програм автором виконано дослідження за напрямом: «Управління маркетинговою комунікаційною діяльністю в сфері банківських послуг в умовах глобалізації фінансового ринку».

**Мета і задачі дослідження.** Метою роботи є розвиток теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на покращення управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій та ефективне використання фінансових ресурсів банку.

Для досягнення мети дослідження було поставлено й вирішено такі теоретичні та практичні задачі:

- дослідити сутність окремих категорій банківського маркетингу: «маркетингові комунікації» (МК), «комунікаційна політика банку», «маркетингові комунікації банківських операцій» (МКБО);
- визначити та систематизувати інструменти маркетингових комунікацій і обґрунтувати доцільність їх використання в банківській діяльності;
- розглянути та проаналізувати існуючі методи формування бюджетів маркетингових комунікацій банку;
- визначити основні тенденції розвитку ринку банківських послуг в Україні;
- дослідити практичні аспекти управління маркетинговими комунікаціями у вітчизняних банках;
- розглянути програмно-цільові підходи в процесі управління МКБО;
- розробити методичні підходи до формування цільових комплексних програм МК для просування на ринку банківських продуктів;

- сформувати основні елементи організаційно-інформаційного забезпечення цільових комплексних програм МК на ринку банківських послуг;
- оцінити вплив цільових комплексних програм МКБО на процес прийняття рішення споживачами банківських послуг.

**Об’єктом** дослідження є процес управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій.

**Предметом** дослідження є організаційно-методичні аспекти управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій.

**Методи дослідження.** Теоретичною базою та методологічною основою проведеного дисертаційного дослідження є наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених з фінансів, банківської справи, маркетингу, менеджменту, реклами та статистики. Під час дослідження використовувалися матеріали науково-практичних конференцій, періодичні видання та фінансова звітність банків. Правове поле роботи забезпечили законодавчі та нормативно-правові документи з питань регулювання банківської діяльності та відносини у сфері розповсюдження маркетингової інформації. У ході дослідження практики управління МКБО, аналізу й узагальнення отриманих результатів було використано дані статистичної звітності та результати опитування експертів-маркетологів.

У процесі наукового дослідження було застосовано такі загальнонаукові та спеціальні методи: структурно-логічний і семантичний аналіз – для визначення та уточнення сутності теоретичних понять банківського маркетингу та упорядкування термінології маркетингових комунікацій; статистичний та структурного групування – для представлення динаміки ринку банківських послуг України; кореляційно-регресивного аналізу – для визначення залежності між витратами на МКБО та показниками діяльності банків по групам; системного аналізу і синтезу, індукції і дедукції – для обґрунтування сутності та місця МК в системі фінансового планування банків, аналізу моделей та методів управління МК; наукової абстракції та порівняння – при розробці методичних та організаційних засад управління МК в банках; опитування,

експертних і бальних оцінок – для визначення ефективності використання інструментів МК при формуванні цільових комплексних програм МК; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення результатів та формулювання висновків наукового дослідження.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Основний науковий результат дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні наукових підходів до підвищення ефективності процесу управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій та розробці методичних рекомендацій щодо оптимізації використання маркетингового бюджету банку.

*Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в наступному:*

*вперше:*

- обґрунтовано теоретичні засади та визначено напрямки формалізації процесу формування ефективних маркетингових комунікаційних програм банку на основі цільового розподілу витратної частини бюджету МКБО з урахуванням показників комунікаційного впливу різних маркетингових інструментів;
- запропоновано науково-методичний підхід до визначення впливу окремих засобів МК та їх груп на соціально-психологічну готовність існуючих та потенційних клієнтів банку до здійснення конкретних банківських операцій. Даний підхід базується на врахуванні особливостей сприйняття МК різними групами клієнтів, поділу інструментів за силою їх впливу, застосуванні підходів до визначення ефективності маркетингових комунікаційних програм;

*удосконалено:*

- класифікаційні ознаки типологізації інструментів маркетингових комунікацій, які, на відміну від існуючих, враховують розвиток інформаційних технологій і активізацію клієнторієнтованого підходу в управлінні бізнесом; на основі уточнених ознак виокремлено, обґрунтовано, запропоновано до використання у межах МКБО головні інструменти маркетингових комунікацій банку: реклама, стимулювання збуту, паблік рілейшнз, персональний продаж, директ-маркетинг, образний імідж, сервіс, Інтернет;

- теоретичні основи ієрархічної моделі прогнозу соціально-психологічної поведінки споживача, в основу якої покладено врахування впливу маркетингових комунікацій та введено два додаткові етапи у традиційну модель визначення соціально-психологічного стану споживача («незнання» та «лояльність до банку»), що дозволяє якісно досліджувати динаміку МКБО та оцінювати їх вплив на клієнтів банку;
- механізм визначення кількості лояльних клієнтів банку як релевантного критерію ефективності маркетингових комунікацій банківських операцій шляхом розрахунку індексу лояльності, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє комплексно визначити основні характеристики клієнтів та якісно оцінити клієнтську базу банку;

*набули подальшого розвитку:*

- економічний зміст поняття «маркетингові комунікації банківських операцій», під яким пропонується розуміти взаємодію банку з суб'єктами економічних відносин, яка спрямована на задоволення потреб клієнтів у банківських продуктах та ґрунтується на застосуванні ефективного маркетингового механізму, що з одного боку впливає на цільові аудиторії, а з іншого – враховує зміну ринкової кон'юнктури через зворотний зв'язок банку із клієнтами;
- підходи до формалізації структури системи управління маркетинговими комунікаціями банку на основі аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища банку, виокремлення основних функціональних підсистем та системи забезпечення.

**Практична значимість одержаних результатів.** Розроблені в дисертації підходи, методичні засади та отримані результати у комплексі формують підґрунтя для розширення практичних механізмів управління маркетинговими комунікаціями в банках.

До числа основних науково-методичні рекомендації, результати яких мають найбільше значення в практичній діяльності, належать пропозиції щодо:

- визначення оптимальної величини грошових коштів, виділених на програми просування банківських операцій та оцінки ефективності витрат на

комунікаційні заходи банку на основі запропонованого науково-методичного підходу, що базується на принципах програмно-цільового планування та використанні комплексу ефективних засобів, що визначаються на основі показників комунікаційного впливу;

- впровадження програмно-цільового підходу в процесі планування маркетингових комунікацій банку, яке дозволяє формувати цільові комплексні програми для просування банківських операцій з чітким визначенням строків, інструментів та відповідальних за процес осіб;
- кількісної оцінки споживачів, що звернулися до установи банку під дією маркетингових комунікаційних інструментів та оцінки впливу конкретного інструменту на різні групи клієнтів банку відповідно до етапів ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, для формування ефективним цільових комплексних програм маркетингових комунікацій банківських операцій.

Розроблені в роботі пропозиції можуть бути використані для визначення оптимального розміру бюджету маркетингових комунікацій банку, формування комплексу заходів просування банківських операцій на ринку, при оцінці ефективності роботи відділу маркетингу за допомогою аналізу досягнутих результатів відповідно до програмно-цільового підходу в процесі планування маркетингової комунікаційної політики банку. Пропозиції стосовно формування ефективних цільових комплексних програм маркетингових комунікацій на основі показника комунікаційного впливу інструментів та кількісної характеристики клієнтів банку відповідно до етапів ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача можуть бути використані в процесі планування загальної маркетингової стратегії банку. Запропоновані в роботі пропозиції щодо формування структури витратної частини бюджету маркетингових комунікацій банківських операцій сприятимуть оптимізації витрат банку та максимізації їх ефективності.

Основні наукові результати роботи використовуються в навчальному процесі Державного вищого навчального закладу «Українська академія бан-



ківської справи Національного банку України» при викладанні дисциплін: «Маркетинг у банку», «Банківський менеджмент», «Управлінський облік у банках», «Аналіз банківської діяльності» та «Маркетинг».

Отримані результати наукового дослідження у формі методичних рекомендацій підготовлено до використання та впроваджено у практичну діяльність комерційних банків України. Окремі положення дисертаційної роботи, що стосуються аналізу ефективності маркетингових комунікаційних програм банку, можливості визначення приведеного показника комунікаційного впливу та оцінки впливу конкретного інструмента маркетингових комунікацій на різних етапах ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача використовуються в роботі Сумської дирекції ПАТКБ «Правекс-Банк» (довідка від 12.02.2010 № 622/02/91/1); методичні засади щодо визначення ефективності комунікаційних витрат на одну особу, яка перейшла на наступний рівень ієрархічної моделі соціально-психологічного стану, що формується під дією маркетингових комунікацій, та науково-методичні підходи до визначення структури витратної частини бюджету маркетингових комунікацій банківських операцій – в діяльності Сумської ОД АКБ «Райффайзенбанк Аваль» (довідка від 13.01.2010 № 05-11/4180); впровадження програмно-цільового підходу в процес планування маркетингової активності банку, визначення поточних показників ефективності маркетингових комунікацій банківських операцій як бази для прогнозування цілей маркетингових комунікаційних програм – в роботі Сумської філії АКБ «Форум» (довідка від 13.01.2010 № 8.21/4-53/1).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій сформульовано, науково обґрунтовано та практично доведено авторські підходи до управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій. Всі наукові результати, викладені в дисертації, отримані автором особисто. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті ідеї, положення і розробки, які є індивідуальним внеском автора.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення, висновки і результати дисертації доповідалися і отримали схвальну оцінку на наукових і науково-практичних конференціях, зокрема: Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України» (м. Суми, 2006, 2007, 2009 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції «Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика» (м. Суми, 2007 р.); VI Міжнародній науково-практичній конференції «Динаміка наукових досліджень – 2008» (Болгарія, м. Софія, 2008 р.); X Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми» (Тернопіль, 2009 р.); X Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток наукових досліджень» (м. Полтава, 2009 р.).

**Наукові публікації.** Результати дисертації відображено у 16 наукових працях, серед яких: 1 монографія, 8 статей у наукових журналах і збірниках наукових праць, визнаних ВАК України фаховими з економіки, 7 – в інших виданнях. Загальний обсяг опублікованих робіт становить 4,4 друк. арк., з них особисто автору належить 4,3 друк. арк.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів і висновків, що викладені на 259 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 37 таблиць і 31 рисунок; 26 формул розміщено на 38 сторінках. Список використаних джерел з 295 найменувань подано на 25 сторінках, 11 додатків – на 43 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ

#### 1.1. Сутність, визначення та характеристика маркетингових комунікацій

В останні роки маркетинг став одночасно системою мислення і системою дії. У сформованих ринкових умовах, що характеризуються досить високою конкуренцією, недостатньо розробити новий якісний товар чи послугу, установити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Все більше значення приділяється маркетинговій політиці комунікацій. Про що свідчать зростаючі витрати компаній на різноманітні рекламні заходи. Останніми роками унікальність України полягала в тому, що зростання обсягів рекламно-комунікаційного ринку значно перевищувало загальний рівень зростання як економіки країни, так і світового рекламного ринку. Наприклад, якщо в 2006 р. світовий рекламний ринок в грошовому виразі виріс на 6,3%, а в 2007 р. – на 6,5%, то рекламний ринок України збільшився на 19,2% і 18,3% відповідно. За даними Всеукраїнської рекламної коаліції, в 2007 році на рекламу в Україні компанії витратили 9,65 млрд. грн., що майже на третину більше, ніж в 2006 році [130].

Рекламно-комунікаційний ринок України в 2008 році склав близько 11 мільярдів 500 мільйонів гривень. Цей показник більше на 19% сумарного рекламного бюджету країни 2007 року. Таким чином, рекламне зростання в 2008 році продовжилося, навіть не дивлячись на загальносвітову економічну і фінансову кризу, прояви якої серйозно позначилися на настроях і бюджетах рекламодавців тільки в жовтні-грудні 2008 року [172]. Таку тенденцію можна пояснити тим, що в сучасних ринкових умовах, комунікації стають основним засобом конкурентної боротьби на ринку товарів і послуг. За даними Всеукраїнської рекламної коаліції обсяг загального рекламно-комунікаційного ринку України в 2009 році склав 8 мільярдів 771 мільйон гривень. Цей показник

менше на 24% сумарного рекламного бюджету країни 2008 року.

Зокрема, при аналізі показників обсягу ринку в доларах США ми отримуємо скорочення ринку трохи більше ніж на половину, а саме на 52%. Це свідчить про різке скорочення комунікаційних бюджетів компаній, що пов'язано з реструктуризацією у витратах та направлення їх на підтримку ліквідності компанії, а не її розвиток з причини фінансової нестабільності у країні та світі. Однак, на думку експертів Всеукраїнської рекламної коаліції [173], у 2010 році медіа-ринок виросте приблизно на 15% в гривні і складе орієнтовано 10,88 млрд. (табл.1.1) [30, 100].

Таблиця 1.1

## Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України

	Підсумки 2008, млн. грн.	Підсумки 2009, млн. грн.	% зміни до 2008	Прогноз на 2010 рік, млн. грн.	% зміни до 2009
Медіа реклама	6 783	5 280	- 22%	6 339	+ 20%
Не медійні рекламно-маркетингові комунікації і виробництво рекламних матеріалів	4 114	3 041	- 26%	3 249	+ 7%
Агентські комісії і гонорари	600	450	- 25%	500	+ 11%
<b>ВСЬОГО</b> рекламно-комунікаційний ринок України	11 497	8 771	- 24%	10 088	+ 15%

Запропоновані в таблиці 1.1 показники свідчать про тенденції до активізації медійного ринку України, а отже і збільшення ролі маркетингу в діяльності компаній.

Розглядаючи питання сутності маркетингових комунікацій у підручниках, навчальних посібниках, монографіях закордонних і вітчизняних учених, було зроблено висновок, що єдиного, загальноприйнятого визначення комплексу заходів, що використовуються для просування товару чи послуги на ринку не існує.

Ф. Котлер, Є.Н. Голубкова, Ж.-Ж. Ламбен та інші [119, 55, 126, 131, 76, 184, 246] використовують термін «маркетингові комунікації» або «комунікації у маркетингу». А.П. Дурович, Г.Л. Макарова, І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин

найчастіше вживають термін «комплекс маркетингових комунікацій» або «комплекс стимулювання» [84, 232, 140]. Таке ж визначення використовують у своїх роботах Г. Ассель, І.В. Алексєєв, О.В. Захарчук, Н.Н. Рим, Ф.І. Євдокимов, В.М. Гавва та інші [146, 142, 2, 176, 162, 6, 88, 220].

У роботах С.С. Гаркавенко, Е.А. Уткін, А.В. Нікітін, О.В. Майдебура, О.М. Колодізева та інших зустрічається термін «комунікативна політика» чи «комунікаційна політика» [244, 139, 33, 41, 170, 109].

Однак, для аналізу узагальнюючих визначень комплексу просування продуктів на ринку, що зустрічаються в економічній літературі, необхідно проаналізувати те, що саме мають на увазі різні автори під поняттями «маркетингові комунікації», «комунікаційна політика», «система маркетингових комунікацій» та «комплекс маркетингових комунікацій» і які елементи вони в них включають.

Зокрема, поняття **«маркетингові комунікації»** доцільніше розглядати на основі двох складових їх елементів – комунікацій і маркетингу.

На основі аналізу визначень поняття «маркетинг», наведених відомими вітчизняними і зарубіжними економістами, можна виділити наступні основні групи, які з різних напрямків характеризують сутність маркетингу, а саме як:

- *філософія бізнесу* [46, 184];
- *галузь науки, що вивчає ринок* [142, 198, 274];
- *практична діяльність по просуванню товарів та послуг на ринок* [4, 81, 122];
- *система управління* [48, 53, 209].

У другій та третій групі визначень наголос робиться на практичну спрямованість, на мікроекономічний підхід при розкритті сутності маркетингу. У першій та останній групі визначень при розумінні маркетингу лише з макроекономічної точки зору втрачається прикладна, інструментальна й технологічна складові маркетингу [217, С.19].

Отже, маркетинг слід розглядати як складне, багат шарове явище: по-перше, на рівні сутності й предметної сторони її реалізації (теорії і практики); по-друге, на макро- та мікро-рівні; по-третє, у широкому і вузькому розумінні.

На основі дослідження літератури [42, 43, 143, 142, 261, 266, 42, 45, 53, 118, 176, 198, 228, 141] можна надати визначення поняттю «**маркетинг**» у широкому розумінні – це така наука, яка розкриває суть діяльності організації, що направлена на вирішення проблем споживачів завдяки ефективному задоволенню їх потреб, це філософія існування яка призводить до успіху організації, що працює на користь суспільству, за рахунок обміну цінностями між собою і споживачами. У більш вузькому розумінні маркетинг комерційних організацій можна визначити, як систему управління виробничо-збутовою діяльністю, спрямованою на досягнення головної мети – отримання прибутку за допомогою обліку й активного впливу на змінні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища.

Розглянемо іншу складову поняття «маркетингові комунікації», а саме комунікацію.

У світі існує безліч визначень основних комунікаційних термінів. Так комунікацію можна визначити, як – процес передачі інформації, насиченої певною ідеєю (від джерела інформації до приймача), з метою отримання бажаної поведінки приймача інформації [210, С.17].

В економічній літературі поняття «комунікація» переважно визначається як обмін інформацією між людьми з метою формування ділових стосунків. [196, С.26]. Комунікація – це обмін інформацією, внаслідок якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, і доводить їх до відома співробітників. О. Кузьмін доповнює, що комунікація – це процеси взаємозв'язку між працівниками, підрозділами, організаціями тощо [90, С.243]. Дж. М. Лейхифф та Дж. М. Пенроуз визначають комунікацію як засіб співробітництва, взаємодії, забезпечення досягнення цілей працівників, організації та суспільства, оскільки сучасний бізнес передбачає складне виробництво, колективний характер праці, використання значних ресурсів [136, С.46]. Отже комунікацію можна розглядати на двох рівнях – внутрішня (інформаційний взаємозв'язок всередині компанії) та зовнішня комунікація (інформаційний взаємозв'язок між компанією та іншими суб'єктами ринку).

За визначенням А.В. Нікітіна, комунікація – це не просто дія і реакція на неї, а взаємний обмін між двома або більше індивідами. Комунікація являє собою послідовний обмін повідомленнями, в якому кожне наступне повідомлення засновується на попередньому. У кожному наступному обміні ролі джерела й одержувача міняються [168, С.91].

Отже, на нашу думку, найпростішим і найзрозумілішим є визначення комунікації як процесу, у результаті якого повинно досягатися однозначне сприйняття комунікаційного повідомлення суб'єктами, що посилають його і одержують. Комунікація грає важливу інтеграційну роль, що спрямована на досягнення поставлених цілей.

Отже, з точки зору маркетингу, **комунікації** можна визначити, як вид соціальної-ділової активності у процесі обміну на етапі встановлення зв'язків між суб'єктами ринку, що призводить до двостороннього контакту.

Визначення маркетингу носить більш загальний характер, чим маркетингові комунікації, але велика частина маркетингу пов'язана з комунікаціями. Взяті разом поняття маркетинг і комунікації представляють елемент комплексу маркетингу – маркетингові комунікації.

Для більш об'єктивного формулювання категорій, наведемо приклади визначень терміну «маркетингові комунікації» вчених-маркетологів (див. таблицю 1.2).

Таблиця 1.2

Визначення поняття «маркетингові комунікації» в роботах різних авторів

Автор	Визначення поняття
<b>Н.К. Моїсєва</b> [158]	Процес взаємодії суб'єктів маркетингової системи стосовно узгодження та прийняття тактичних та стратегічних рішень в маркетинговій діяльності
<b>Т.О. Примак</b> [199]	Комунікативний процес між ринковими суб'єктами із застосуванням маркетингового механізму щодо їх раціонального формування
<b>Є.Н. Голубкова, Н. В. Бутенко</b> [55, 29]	Двосторонній процес: з одного боку, передбачається дія на цільові та інші аудиторії, а з іншою - отримання інформації про реакцію цих аудиторій на здійснювану фірмою дію. Обидві ці складові однаково важливі; їх єдність дає підставу говорити про маркетингову комунікацію як про систему

## Продовження таблиці 1.2

<b>П.С. Зав'ялов</b> [93]	Комплексний вплив фірми на внутрішнє середовище з ціллю створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності на ринку
<b>Дж. Бернет., С.Мориарти</b> [18]	Процес взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням маркетингового механізму щодо інформування, переконання та нагадування цільовій аудиторії про товари (послуги), стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу підприємства у суспільстві, налагоджування тісних взаємовигідних партнерських зв'язків між підприємством і громадськістю (з урахуванням сучасних тенденцій ринку), а також оцінювання ситуації через зворотній інформаційний потік з метою адаптації цілей підприємства до ситуації, що склалася
<b>Л.Г. Багієв</b> [141]	Діяльність, відповідно до якої всі змінні комплексу маркетингу, а не лише складова просування, що беруть участь в спілкуванні з клієнтами та впливають на свідомість, позицію, образ дій учасників ринку по відношенню до продукції та іміджу підприємства
<b>О.М. Колодізєв</b> [109]	Діяльність організації, спрямована на інформування, переконання і нагадування цільовій аудиторії про свої товари чи послуги, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу організації у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків з громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотній інформаційний потік з метою адаптації цілей організації до ситуації, яка склалася.

Виходячи з аналізу понять **«маркетингові комунікації»**, на нашу думку є доцільним надати таке його узагальнююче визначення – це комунікаційний процес взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного маркетингового механізму, з метою встановлення взаємозв'язків, а також формування попиту та стимулювання збуту.

На сьогодні у вітчизняній маркетинговій літературі все частіше починає вживатися поняття **«комунікаційна політика»** [138]. Автори цього поняття – Р.Б. Ноздрова та Л.І. Цигічко, ґрунтуючись на визначенні «формування попиту та стимулювання збуту» доповнили його низкою сучасних засобів дії на покупця, які цією системою не використовувалися раніше.

Визначення поняття комунікаційної політики в системі маркетингу, які можна зустріти в наукових працях деяких учених-маркетологів, наведено в табл. 1.3.



Таблиця 1.3

## Визначення поняття «комунікаційна політика» в роботах різних авторів

<b>Е.М. Азарян</b>	Сукупність заходів щодо встановлення, підтримки і розвитку зв'язків з клієнтами для збільшення збуту товарів і послуг. Вона ґрунтується на використанні психологічних моделей комунікативності [1, С.48]
<b>Н.К. Моисеева</b>	Перспективний курс дій підприємства, направлений на планування та здійснення взаємодії фірми з усіма суб'єктами маркетингової системи на основі стратегії використання комплексу маркетингових комунікацій [158, С.112]
<b>Г.Л. Багієва</b>	Перспективний курс дій підприємства (чи його представників), спрямований на планування і здійснення взаємодії фірми з усіма суб'єктами маркетингової системи на основі обґрунтованої стратегії використання комплексу комунікативних засобів (комунікативного міксу), що забезпечують стабільне й ефективне формування попиту і просування пропозиції (товарів і послуг) на ринки з метою задоволення потреб покупців і одержання прибутку [141, С.54]
<b>С.С. Гаркавенко</b>	Перспективний курс дій фірми, спрямований на забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи з метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку [42, С.267]

Отже, на основі зазначених вище трактувань, надамо власне узагальнююче визначення поняттю **«комунікаційна політика»** в контексті маркетингу – це комплексна система основних критеріїв, орієнтирів, принципів прийнятих організацією у сфері комунікацій, що забезпечує досягнення її маркетингових цілей.

Поняття **«комплекс маркетингових комунікацій»**, починаючи з кінця 80-х років вже використовується в західній літературі, замінюючи термін «комплекс стимулювання».

Комплекс просування товару у трактуванні С.С. Гаркавенко являє собою об'єднання основних і синтетичних засобів маркетингових комунікацій для досягнення рекламних і маркетингових цілей [42, С.413].

Найбільш узагальнюючим визначенням комплексу маркетингових комунікацій є – комплексний інструментарій, за допомогою якого приводиться в дію механізм просування товарів чи послуг на цільовий ринок.

Для подальшого вивчення основних понять комплексу «просування» продуктів на ринок, необхідно розглянути термін **«система маркетингових комунікацій»**.

На думку вітчизняних авторів Л.А. Мороза і Н.І. Чухрай система маркетингових комунікацій охоплює будь-яку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання і нагадування споживачам про свої товари, стимулювання їхнього збуту і створення позитивного іміджу підприємства в очах громадськості [162, С.127]. За допомогою даної системи здійснюється просування товару чи послуги на ринку.

За твердженням В.Бебика, процес передачі економічної інформації, яка циркулює від однієї частини економічної системи до іншої, між економічною, політичною і суспільною системами, а також між суспільними групами та індивідами, називається системою маркетингових комунікацій [17, С.146].

Д. Еванс та Б.Берман визначають систему маркетингових комунікацій як єдиний комплекс, що складається з учасників, каналів і прийомів комунікацій та спрямованого на встановлення і підтримку взаємин між організацією та аудиторією у рамках її маркетингової політики [265, С.187].

Український рекламист Є.В. Ромат надав більш уточнююче визначення системі маркетингових комунікацій на основі вже запропонованого. Система маркетингових комунікацій – єдиний комплекс, що поєднує учасників, канали і прийоми комунікацій організації, спрямований на встановлення і підтримку визначених, запланованих цією організацією взаємин з адресатами комунікацій у рамках досягнення її маркетингових цілей [220, С.107]. На нашу думку, Є.В.Ромат вніс необхідні доповнення та уточнення, що надають визначенню поняття більш уточнюючий характер.

Отже, проведений аналіз показав, що варто чітко розрізняти наступні поняття: «маркетингові комунікації», «комунікаційна політика», «комплекс маркетингових комунікацій» та «система маркетингових комунікацій». Це чітко дозволяє визначити границі об'єкта наукового дослідження. Їм є **маркетингові комунікації (МК)**.

Отже, «маркетингові комунікації», є процесом який протікає в рамках системи МК на основі використанням комплексу МК на принципах, що визначені політикою МК.

Ефективність МК на пряму залежить від комплексу МК, а саме від обраних засобів комунікації та їх комплексної взаємодії. Внутрішня структура комплексу МК однозначно не ідентифікована. Зазначені в літературі елементи структури характеризуються відсутністю єдиного критерію класифікації. Різні автори виокремлюють різну кількість елементів МК та надають їм відмінний ступінь значимості, а інколи і різне тлумачення [54, 125, 272, 194, 249, 151, 199, 3, 171].

Для дослідження становлять інтерес підходи до визначення складових елементів комплексу МК, які зустрічаються в працях різних учених (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

## Підходи до класифікації елементів комплексу МК

<b>Автор</b>	<b>Назва</b>	<b>Складові комплексу просування</b>
Ф.Котлер [122]	Засоби комунікації, просування-мікс	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особистий продаж.</li> </ul>
А.В. Нікітін [168]	Інструменти маркетингових комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• суспільні зв'язки;</li> <li>• просування товару;</li> <li>• персональний продаж.</li> </ul>
Г. Ассель [6]	Елементи комплексу просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особистий продаж.</li> </ul>
Є.Н. Голубкова [54, 55]	Засоби комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• публіциті;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• персональний продаж;</li> <li>• реклама в місцях продажу.</li> </ul>
Т.О. Примак [199]	Елементи системи маркетингових комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• суспільні зв'язки;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• персональний продаж;</li> <li>• директ-маркетинг.</li> </ul>
І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин [232]	Елементи комплексу маркетингових комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особистий продаж.</li> </ul>

## Продовження таблиці 1.4

Н.І. Норіцина [171]	Інструменти маркетингових комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• персональні продажі;</li> <li>• прямий та інтерактивний маркетинг.</li> </ul>
І.В. Альошина, П.С. Завьялов [3]	Засоби просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• персональні продажі.</li> </ul>
Г.Л. Багієв [141]	Комунікативні засоби	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особистий продаж;</li> <li>• директ-маркетинг;</li> <li>• спонсоринг.</li> </ul>
У.Уеллс [246]	Маркетингові комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• зв'язки з громадськістю;</li> <li>• персональний продаж;</li> <li>• прямий маркетинг.</li> </ul>
Ян.В.Віктор [272]	Складові системи просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• персональне просування товару;</li> <li>• додаткове просування товару.</li> </ul>
Є.В. Ромат [220]	Комунікаційна суміш	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особистий продаж.</li> </ul>
В.І. Крамаренко [125]	Маркетингові комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• громадські зв'язки;</li> <li>• комплексні форми сприяння продажу;</li> <li>• особисті контакти і продажі.</li> </ul>
Н.Г. Федько [249]	Маркетингові комунікації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• пропаганда;</li> <li>• підтримка збуту;</li> <li>• засоби прямого контакту.</li> </ul>
Є.В. Попов [194]	Елементи просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• персональні продажі.</li> </ul>
В.Д. Маркова, В.Т. Севрук [146, 225]	Структура просування	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особисті продажі.</li> </ul>
О.М. Колодізєв Д. В. Трегуб, О. В. Хмеленко [109]	Засоби маркетингових комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• зв'язки з громадськістю;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• особисті продажі.</li> </ul>

## Продовження таблиці 1.4

Дж. Барнетт, С.Мориарти [18]	Інструменти комунікацій	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реклама;</li> <li>• паблік рилейшнз;</li> <li>• стимулювання збуту;</li> <li>• прямий маркетинг;</li> <li>• особистий продаж;</li> <li>• спеціальні засоби стимулювання торгівлі в місцях продажі;</li> <li>• упаковка;</li> <li>• спеціальні сувеніри;</li> <li>• спонсорство;</li> <li>• надання ліцензій;</li> <li>• сервісне обслуговування.</li> </ul>
------------------------------------	-------------------------	--

З погляду Ф. Котлера, «просування-мікс – це сукупність різноманітних методів і інструментів, що дозволяє більш успішно вивести товар на ринок, стимулювати продаж і створити лояльних компанії (марці) покупців» [119, С.687].

Група авторів У.Уеллс, Дж. Бернет і С. Моріарті класифікують структуру просування як комбінацію персонального продажу, реклами, стимулювання торгівлі і зв'язків із громадськістю для створення погодженої структури звіток [246, С.118].

Дж. Бернет і С. Моріарті визначають маркетинговий комунікаційний мікс як «заходи (чи засоби), використовувані для досягнення цілей маркетингової комунікації» [18, С.836].

С позиції назви класифікованих об'єктів, найчастіше зустрічаються поняття «маркетингові комунікації», «засоби комунікації», «інструменти маркетингових комунікацій», «елементи комплексу просування». Для кращого розуміння, на нашу думку, надалі в дисертаційній роботі доцільно використовувати термін **«інструменти МК»** при розкритті питання набору основних інформаційних носіїв, що використовуються під час реалізації маркетингово-комунікаційних заходів. Поняття «засоби МК» визначається як комплекс носіїв та заходів, що відповідають певному інструменту МК та використовується при деталізації та характеристиці складових, що підпадають під категорію певного інструменту.

Більша частина авторів в табл.1.4 розділяє складові маркетингової комунікації на основні чотири компоненти системи, інша частина – розширює це число до п'яти-шести, при чому ідентифіковані інструменти формують сполучні композиції з варіантів: реклама, стимулювання збуту, PR, пропаганда, персональний продаж, особиста комунікація, прямий маркетинг, спонсорство.

Основними елементами, що майже завжди виступають у припущеннях комплексу МК, є реклама, просування товару або стимулювання збуту, «public relations», персональний або особистий продаж. Інші складові (або їхня взаємна конфігурація – пропаганда, публісیتی, прямий маркетинг, підтримка збуту, особиста комунікація, спонсорство та ін.) є індивідуальними авторськими пропозиціями, що мають аналогічний зміст з іншими інструментами або по іншому названих елементах системи МК. Це може пояснюватися тим, що, нажаль, у вітчизняній літературі не має єдиного пояснення тих процесів, які у закордонній літературі спочатку пояснювались, як «просування» (promotion), а потім «маркетингові комунікації» (marketing communications). Пояснюється це не точним перекладом з використанням різноманітних закордонних джерел, в яких основні поняття маркетингу трактуються неоднозначно, що обумовлено відсутністю поглиблених розробок в даній області.

Розглянемо, характеристику основних інструментів які різні автори включають до складу комплексу МК, а саме реклами, стимулювання збуту, PR та персональний продаж.

Реклама – є одним з основних інструментів комплексу МК. Питання **реклами** вивчалось великою кількістю українських та зарубіжних науковців, це пов'язано з розвитком рекламного ринку та появою нових інструментів та механізмів стимулювання продажів. Серед основних дослідників реклами визначимо таких вчених: Ф.Котлер, Р.Коттер, Е.Рід, П.С.Роуз, Д.Хамфріз, Р.Хендскомбе, А.В. Мокров, А.А. Вишняков, І.В.Алексєєв, Г.П. Бортніков, А.В. Федорченко, М.З.Бор, О.Кириченко, В.В.Кисельов, О.І.Лаврушин,

І.М.Мельникова, І.В.Новікова, Л.О.Плотіцина, А.М.Романов, В.А.Романова, К.С.Савін, В.Т.Севрук, В.Г.Скотний та ін.

**Реклама** – це спеціальна форма комунікації, спрямовану на спонукання людей до певної поведінки, що відповідає цілям збуту; реклама – це платне, спрямоване, не особове звернення, здійснюване через засоби масової інформації та інші види зв'язку, це – агітація на користь будь-якого товару, марки, фірми. Водночас це психологічний вплив на споживача, найпопулярніший і найбільш використовуваний інструмент комунікативного комплексу [69, С.34].

Відповідно до Закону України «Про рекламу» реклама – це соціальна інформація про особу або продукцію, що поширюється в будь-якій формі й будь-яким засобом з метою прямого або опосередкованого одержання прибутку [205].

Детально перелік засобів реклами, розглянуто в додатку А.1.

Питання **стимулювання збуту** і формування збутової політики розкриваються в монографіях, навчальних посібниках і статтях періодичних видань П.С. Завьялова, Д. Арманди, І.І. Кретьова, А.В. Нікітіна та інших авторів [265, 93, 126, 76, 69, 137, 168, 217, 106].

Н.В. Бутенко дає таке визначення стимулюванню збуту – різні види маркетингової діяльності, що на визначений час збільшують вихідну цінність товару чи послуги та прямо стимулюють купівельну активність споживачів, роботу дистриб'юторів і торгового персоналу [29].

Д. Джоббер визначає стимулювання збуту як короточасні спонукальні заходи заохочення купівлі або продажу товару, метою яких є термінова зміна поведінки споживача [71, С.361]. Стимулювання збуту може бути орієнтоване на посередників, клієнтів або на персонал.

Стимулювання збуту має такі позитивні характеристики:

- зосереджує увагу споживачів на конкретному товарі;
- орієнтує на негайне здійснення покупки;
- впроваджується в стислі терміни, без особливих труднощів і попередньої підготовки;

– використовує мотиви вигоди і спонукає споживача до здійснення покупки, пропонуючи щось (подарунок, товар, послугу, пільгу) [171, С.162].

Незважаючи на переваги цього виду комунікацій, стимулювання збуту має і недоліки, а саме: застосовується короткочасно і не на постійній основі, потребує великих витрат, а інколи є найдорожчим видом комунікації; перешкоджає формуванню прихильності споживачів, що, у свою чергу, зменшує кількість постійних клієнтів та ускладнює створення брендів; переносить увагу покупців з чинників якості, функціональності, надійності на чинники ціни та вигоди [201]. Заходи по стимулюванню збуту не в змозі забезпечити стійкий попит на товар чи послугу і привернути нових споживачів для налагодження довготривалих взаємин. Проте ефект від заходів по стимулюванню збуту досягається значно швидшим, ніж в результаті інших методів дії на цільову аудиторію. Тому стимулювання збуту використовується головним чином для пожвавлення попиту, що впав, підвищення обізнаності клієнтів про пропоновані продукти, створення ним необхідного іміджу [232, С. 418].

Перелік засобів стимулювання збуту, розглянуто в додатку А.2.

Питання **паблік рилейшнз** (суспільні зв'язки, PR) знайшло своє відображення в таких роботах сучасних науковців [136, 199, 19, 55, 226, 196, 201, 171, 115, 21, 79, 159].

Фахівці нарахували понад 500 наукових визначень поняттю «суспільні зв'язки» чи «PR» [197]. Один з найбільш відомих у світі фахівців з PR Сем Блек дає наступне визначення: «Public Relations – це мистецтво і наука досягнення гармонії за допомогою взаєморозуміння, заснованого на правді і повної інформованості» [196, С.213].

Для створення і підтримки позитивної громадської думки про організацію, фахівці з паблік рилейшнз, надають пресі певні матеріали: прес-релізи, кейс-історії, авторські статті, оглядові статті, факт-листи, біографії, фотографії, заяви, додаткові друковані матеріали (проспекти), кінофільми тощо [3].



Зв'язки з громадськістю відбуваються у трьох основних напрямках:

- організація зв'язків із засобами масової інформації;
- зв'язки з цільовими аудиторіями;
- відношення з органами державної влади і управління.

Встановлення міцних зв'язків із засобами масової інформації дозволяє використовувати їх для регулярного розповсюдження відповідних відомостей з метою залучення уваги до діяльності банку і його продуктам. Підтримка безпосередніх контактів з цільовими аудиторіями служить зміцненню взаєморозуміння між компанією і конкретними групами споживачів. Відношення з органами державної влади і управління направлені на отримання можливості робити певний вплив на ухвалення певних рішень регулюючого характеру [232, С.429].

Перелік засобів паблік рилейшнз, розглянуто в додатку А.3.

Такий елемент МК як **персональний продаж**, є засобом, що дає кращі результати для налагодження взаємних контактів з клієнтами в тих сферах діяльності, що пов'язані з наданням послуг, і де велике значення має прямий контакт зі споживачем [212].

Більшість авторів схиляються до того, що персональний (особистий) продаж є одним з основних засобів комплексу МК. На думку Є.В. Ромата та І.В. Крилова, персональні продажі – одна з форм прямого маркетингу, і по значимості їх можна прирівняти до інших його форм – директ-мейл-, каталог-, телефон-, теле- і Internet-маркетингу. Російський вчений А.Н. Романов вважає особисті продажі, як і прямий маркетинг, різновидом роздрібної торгівлі, а тому взагалі не згадує їх як засіб комплексу МК.

За визначенням Ф. Котлера під особистим продажем розуміється усне представлення товару в ході бесіди з одним або декількома потенційними покупцями з метою здійснення продажу [176, 222, С.45].

Персональний продаж – це комунікації особистого характеру (обличчям до обличчя), в ході яких продавець намагається переконати можливих покупців придбати продукти або послуги компанії [295].

Прийнявши до уваги точки зору всіх авторів, ми вважаємо, що роль персонального продажу як інструменту МК особливо висока на ринку послуг, де на перший план виходять особисті відносини між клієнтом і компанією.

Персональний продаж як комунікативний інструмент має такі **переваги**:

- забезпечує особистий контакт із клієнтом, можливість діалогу «покупець-продавець»;
- концентрується на чітко визначених цільових ринках;
- негайно виявляє зворотну реакцію потенціальних клієнтів;
- практично не працює з некорисною аудиторією на відміну від інших видів комунікацій;
- відзначається вибірковістю й адаптивністю до індивідуальних характеристик клієнтів [3, С.118].

На нашу думку, недоліками персонального продажу слід вважати:

- великі витрат, яких зазнає комунікатор під час здійснення одного контакту;
- необхідність спеціалізованої професійної підготовки працівників, що потребує витрат і часу;
- неможливість охопити великий територіальний ринок;
- певна епізодичність впливу на потенційного споживача.

Особистий продаж – це найдорожча зі всіх форм МК. Тому необхідно аналізувати, в яких випадках цей вид просування дасть найбільший комерційний ефект.

Перелік засобів персонального продажу, розглянуто в додатку А.4.

Слід зазначити, що в таблиці 1.4 знайшли відображення найбільш розповсюджені точки зору різних авторів щодо структури основних інструментів, що складають комплекс МК. Однак, деякі вчені мають свою, оригінальну думку по цьому питанню.

Так, до інструментів маркетингової комунікації І.Л. Решетнікова [213, С.87] відносить післяпродажне обслуговування, включаючи в нього технічний сервіс і гарантійне обслуговування. Російський економіст Г.Л. Багієв, до основних засобів комунікації в маркетингу, вводить у структуру комплексу МК

спонсоринг, продукт-плейсмент і брендинг [141, С.447]. Однак, на наш погляд, ці елементи є складовими вже виділених інструментів: продукт-плейсмент – реклами, а спонсоринг і брендинг – складові паблік рілейшнз.

Такі автори як П. Сміта, К. Беррі й А. Пулфорда до комунікаційного набору, крім традиційних інструментів включають наступні: упаковка, продавці, компанії просування на місцях продажів і стимулювання торгівлі, неформальне судження, корпоративний імідж, Інтернет і нові середовища [229, С.23].

Інші вчені, Дж. Бернет і С. Моріарті, дотримуються схожої точки зору. Вони доповнюють основні чотири складові МК наступними комунікаційними інструментами: спеціальні засоби для стимулювання торгівлі чи рекламно-інформаційні засоби, упаковка, спеціальні сувеніри, спонсорство, надання ліцензії і сервісне обслуговування [18, С.35].

Вибір засобів МК відбувається в залежності від того:

- в якій сфері діяльності функціонує компанія (сфера послуг, чи товарного виробництва);
- який товар виробляє компанія (товари широкого або індивідуального споживання);
- який етап життєвого циклу товари чи послуги;
- якими є цілі маркетингу компанії;
- які фінансові можливості компанії;
- на скільки розвинутий ринок МК, тощо.

З цього приводу слід зазначити, що набір інструментів маркетингової комунікації та їх класифікація залежить від вище зазначених чинників та у певних сферах бізнесу мають свої особливості.

Отже, на нашу думку, питання складових маркетингової комунікації потребує подальшого вивчення та розгляду в розрізі теми, що вивчається, а саме в контексті сфери банківських послуг.

Наразі, в сучасній науковій літературі стає актуальним перехід до прийнятого у зарубіжній практиці поняття – «**комплекс інтегрованих МК**», що

став відповіддю теорії маркетингу на ускладнення просування товарів і послуг на сучасному ринку [29].

Одним із засновників теорії *інтегрованих МК* є П. Сміт. У фундаментальній монографії 1993 року «Маркетингові комунікації. Інтеграційні досягнення» він визначив *інтегровані МК* як «взаємодію всіх форм комплексу комунікацій, при якому кожна форма комунікацій повинна бути інтегрована з іншими інструментами маркетингу і підкріплена ними для досягнення максимальної економічної ефективності». Тенденція до інтегрування МК, тобто спільне використання реклами, паблік рилейшнз, стимулювання збуту, прямого продажу, комунікацій у місцях продажу, прямого маркетингу і т.д. з іншими елементами комплексу маркетингу – одне з найбільш значних маркетингових досягнень 90-х рр.

Ф. Котлер визначає інтегровані МК як концепцію планування МК, яка виходить з необхідності оцінки стратегічної ролі її окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, PR і ін.) і пошуку оптимального їх з'єднання для забезпечення чіткості, послідовності і максимізації дії комунікаційних програм за допомогою інтеграції всіх дискретних звернень [120, С.532].

За своєю суттю, процес інтеграції - це створення системи раціональних взаємозв'язків для вирішення певних завдань. Їх правильна інтеграція дає можливість синергетичного зв'язку і посилення дії один одного. Терміни «синергізм, синергія» і «синергетика» походять від грецьких «synergeia», що означає «співробітництво, співдружність» і «synergos», що означає «спільно діючий» [231, С. 521].

Зміст синергетичного ефекту стосовно до МК полягає в тому, що погоджене використання різних комунікаційних інструментів дозволяє домогтися більш високого загального результату, чим роздільне. При цьому підвищується ефективність комунікацій зі споживачами (як наявними, так і потенційними), що дозволяє при колишніх витратах одержати більш високі результати.

Відмінність інтегрованих МК полягає в тому, що вони являють собою не «механічне» додавання різних комунікаційних інструментів, а єдину багато-

каналну синхронізовану комунікацію, орієнтовану на встановлення двосторонніх відносин з різними цільовими ринками, для кожного з яких вибудовується відповідна комунікаційна модель. В ідеалі маркетологи повинні дотримувати загальної стратегічної лінії на те, щоб формувати в споживачів інтегрований холистичний досвід, у якому органічно сполучалися б елементи відчуттів, почуттів, міркувань, дій і співвіднесення [262].

Виходячи в усього вищезазначеного, можна зробити висновок, що основним завданням управління маркетингових комунікацій є не тільки створення адекватного комунікаційного комплексу, але й застосування інтегрованого підходу для досягнення максимальної економічної ефективності. На наш погляд, всі сучасні науково-методичні розробки, мають вестися з урахуванням принципу інтегрованості.

## 1.2. Теоретичні основи та особливості маркетингових комунікацій в банку

### 1.2.1. Зміст та місце маркетингових комунікацій в системі банківського маркетингу

В сучасних умовах, маркетинг та МК набувають свого значення не тільки у сфері товарної продукції, але і у сфері надання послуг фінансово-кредитних установ, зокрема банків. В результаті уніфікації портфеля банківських послуг, збільшення кількості банківських установ, загострення банківської конкуренції, приєднання до конкурентної боротьби небанківських фінансово-кредитних установ, інтернаціоналізації економічних процесів, що супроводжується проникненням в Україну іноземних банків, маркетинг стає практично єдиним засобом конкурентної боротьби за залучення клієнтів, що призводить до систематичного удосконалення методів банківського маркетингу. Визначають закономірність, що чим жорсткіше конкуренція на ринку, тим у його суб'єктів виникає більша потреба в ефективних маркетингових комунікаціях.

На рівень конкуренції впливає кількість банків в країні, їх зростаюча капіталізація та прибутковість. За даними Асоціації українських банків до 2008р. тенденції в банківській сфері мали характер до зростання по всім основним показникам (див. табл. 1.5 та рис. 1.1) [5].

Найважливішим показником ефективності банківської системи є фінансовий результат діяльності – прибуток банків. У 2008 році сукупний прибуток банків склав 9,7 млрд. гривень, що в 1,37 рази більше, ніж у 2007р. У 2007 році сукупний прибуток банків склав 7,1 млрд. гривень, що в 1,54 раз більше, ніж за 2006 рік. Однак, темп приросту у 2008 році порівняно з 2007 зменшився, що є результатом впливу фінансової кризи на банківську систему країни.

За результатами 2009 року, збиток банків України склав 28 млрд. гривень, що майже в чотири рази менше від результату 2008 року, в якому спостерігався прибуток у розмірі 9,7 млрд. грн. Такі дані свідчать про те, що банківський сектор знаходився у тяжкому фінансовому стані. Однак, експерти прогнозують на 2010 рік покращення стану фінансового ринку України та поступову стабілізацію економіки.

Таблиця 1.5

## Основні фінансові показники українських банків в 2002-2009 роках

Рік	Сума прибутку, млрд. грн.	Ріст, %	Ріст, млрд. грн.	Сума капіталу, млрд. грн.	Ріст, %	Ріст, млрд. грн.
2002	0,68	-	-	10,2	-	-
2003	0,83	122	0,15	13,1	128	2,9
2004	1,4	168	0,57	18,6	141	5,5
2005	2,4	171	1	26,1	140	7,5
2006	4,6	192	2,2	43,3	166	17,2
2007	7,1	154	2,5	69,9	161	26,6
2008	9,7	137	3	121,4	174	51,5
2009	- 28	- 388	- 37,7	126,2	104	4,8

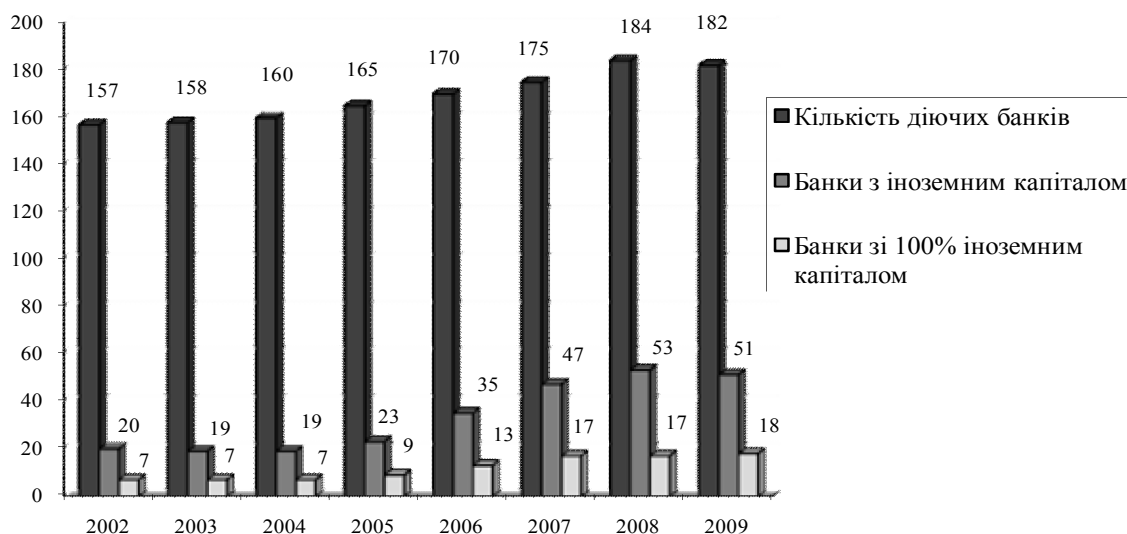


Рис. 1.1. Кількість банків в Україні в 2002-2009 рр.

У 2008 році банківський ринок демонстрував активне зростання за всіма структурними показниками. На кінець 2008 року в Україні діяли 184 банки. 2008 рік характеризувався значною активністю на банківському ринку України іноземних інвесторів: кількість банків з іноземним капіталом збільшилася до 53, причому 17 з них мали 100% іноземний банківський капітал [36]. За даними НБУ в Україні, станом на 1 січня 2010 року, ліцензію на здійснення банківських операцій мали 182 банки. У стадії ліквідації перебуває 14 банків (12 – за рішенням НБУ, 2 – за рішенням судів). Загальна кількість банків, що діють у країні з іноземним капіталом, на початок 2010 року досягла 51 банку. Кількість банків зі 100%-м іноземним капіталом збільшилася до 18 банків.

Іноземні банки виходять на ринок маркетингових комунікації з сильною маркетинговою стратегією та вже не однократно реалізованими ефективними рекламними проектами, що в свою чергу підсилює конкурентний тиск на вітчизняні банки і змушує їх аргументувати комунікаційні витрати та відповідно максимізувати їх ефективність.

У країнах із розвинутою ринковою економікою банки почали застосовувати маркетинг у своїй діяльності і створювати в своїх структурах маркетингові підрозділи у 60-70-х роках ХХ століття, що було пов'язано з перетворення-

ми ринку продавця у ринок споживача, у міру збільшення добробуту широких верств населення. У 70-х роках ХХ століття акцент робився на пропонованих продуктах, засобах доставки послуг, технологічних нововведеннях, організації філіальної мережі, рекламі, цінах. У 80-х ХХ століття банки стали активно впливати на державну економічну політику, домагаючись більшої свободи дій, почали встановлювати партнерські відносини зі страховими компаніями для розширення спектра послуг, вводити систему персонального обслуговування клієнтів, роблячи ставку на його якість. Все це вигідно відрізняє маркетингові стратегічні та тактичні рішення з питань комунікацій іноземних банків, які на відміну від вітчизняних будують свою маркетингову політику на основі методичних розробок, що були неодноразово опробовані та мають значне наукове-дослідне підґрунтя [86].

Зокрема, розвитку банківського маркетингу в Україні наприкінці ХХ – початку ІХХ століття сприяли: створення поряд із комерційними банками інших кредитно-фінансових інститутів, акціонування і приватизація підприємств, процес лібералізації цін, розширення самостійності підприємств, зміцнення довіри до банків зі сторони споживачів банківських послуг.

Отже, в умовах поступової стабілізації економіки та посилення тиску з боку іноземних банків, конкуренція на ринку банківських послуг України знову посилюється, що призводить до зростання комунікаційного навантаження та росту комунікаційних бюджетів вітчизняних банків. Все це обумовлює актуалізацію питання управління маркетинговими комунікаціями банку.

**Особливості банківського маркетингу** досліджували в ряді теоретичних праць зарубіжні і вітчизняні автори: Ф. Котлер, Р. Коттер, Е. Рід, П.С. Роуз, Д. Хамфріз, Р. Хендскомбе, А.А. Алексєєв, І.В.Алексєєв, М.З. Бор, Є.Г. Панченко, М.В. Вачевський, Є.В. Єгоров, Є.Ф. Жуков, А.Д. Заруба, О.В. Захарчук, В.Б. Захожай, О. Кириченко, В.В. Кисельов, О.І. Лаврушин, Г.Л. Макарова, І.М. Мельникова, А.В. Нікітін, І.В. Новікова, С.В. Оніщенко, В.В. Ортинська, Л.О. Плотіцина, Л.С. Поречкіна, О. Кириченко, І. Гіленко, А. Янченко, В.В. П'ятенко, Н.Н. Рим, Л.Ф. Романенко, А.В. Романов, А.М. Рома-



нов, В.А. Романова, К.С. Савін, В.Т. Севрук, В.Г. Скотний, І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин, В.М. Усоскін, Е.А. Уткін, В.Е. Черкасов та ін. Ці розробки дали змогу сформулювати основне коло питань, пов'язаних із становленням банківського маркетингу як окремої галузі науки, визначити основні напрямки його розвитку і механізми впливу на управління комерційним банком.

На думку Л.Ф. Романенко, у визначеннях **банківського маркетингу**, що наведені вітчизняними та зарубіжними економістами, простежується одностороння спрямованість на практичний аспект маркетингової діяльності в банку. Він розглядається або як конкретна банківська діяльність по акумуляції грошових заощаджень і засобів та надання кредитів, або як пошук та використання банком найбільш вигідних ринків збуту банківських продуктів, із урахуванням реальних потреб клієнтів [11, 13, 32, 39, 185].

Проведене дослідження існуючих визначень поняття «банківський маркетинг» у спеціальній вітчизняній та зарубіжній літературі дозволяє зробити висновок, що, з урахуванням різного ступеня узагальнення і деталізації, більшість визначень у цілому повторюють чи доповнюють одне, що дозволяє згрупувати їх у підходи. Коло принципів **підходів до маркетингу у банківській сфері** зазначено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

## Принципові підходи до визначення поняття банківського маркетингу

Підхід	Визначення та зміст банківського маркетингу	Автори та прихильники
Філософський	Це стратегія і філософія банку, що вимагає ретельної попередньої підготовки, обмірковування та аналізу активної роботи багатьох підрозділів банку, починаючи з вищих керівників і закінчуючи низовими ланками.	В.М.Усоскін, І.В.Новікова, В.Є.Хруцький, Л.Ф.Романенко [243, С.303; 169, С.17; 218, С.33]
Продуктовий	У центрі уваги даного підходу перебуває банківський продукт, тобто банківські послуги, а також відмінності послуг від товарів. Виділяються такі ознаки послуги як невідчутність, невіддільність від джерел надання, непостійність якості, небережність, нематеріальність, патентна незахищеність. Ці особливості банківського продукту варто враховувати при розробці продуктової політики маркетингу.	І.Г. Бритченко, Р. В. Джозмен, О.М. Колодізев, А.В. Нікітін, Ю.І. Коробов [27, С.43; 72, С. 56; 109, С.36; 167, С.32; 114, С. 18]

## Продовження таблиці 1.6

Функціональний	<p>Це комплекс таких дій як обмін, розподіл і підтримка банківських продуктів на ринку. Указані заходи впроваджуються комплексно і охоплюють традиційний набір:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз навколишнього середовища і збирання інформації про ринок;</li> <li>– вивчення і планування продуктового ряду;</li> <li>– визначення і регулювання ціни на банківський продукт;</li> <li>– управління споживчим попитом;</li> <li>– планування й організацію збуту продукту.</li> </ul> <p>Маркетинг - найсуттєвіша сфера діяльності у банківському бізнесі, оскільки його завданнями є: визначення найприбутковіших ринків, реально існуючих і майбутніх; оцінювання реальних і майбутніх потреб клієнтів на цих ринках; розробка і виробництво товарів для задоволення цих потреб; просування і управління товарами для досягнення визначеної мети ділового розвитку.</p>	<p>О.М.Цацуліна, А.М.Романов, І.О.Спіцин, Я.О.Спіцина, І.В.Алексеев, О.В.Захарчук, Н.Н.Рим, Г.Л.Макарова, В.Вачевський, М.І.Долішній, В.Г.Скотний, Д.Полфреман, Ф.Форд [217, С.124; 232, С.413; 219, С.323; 2, С. 64; 140, С. 21; 32, С.109; 190, С.402]</p>
Інституційний	<p>Банківський маркетинг розглядається як систему з багатьма елементами, що взаємодіють між собою та з елементами зовнішньої системи, тобто у межах даного підходу маркетинг – інтегрована організаційна система.</p> <p>Інституційний підхід дає уявлення про банківський маркетинг як складну багатофункціональну систему, до якої входять декілька рівнів. На першому рівні стоять банківський продукт, ціна, комунікації, канали розподілу, люди, процес, матеріальний доказ. Другий рівень складають системи планування, маркетингового контролю, організації, маркетингової інформації. Третій рівень охоплює суб'єктів, пов'язаних із мікросередовищем – постачальників, посередників, конкурентів, контактні аудиторії.</p>	<p>Е.А.Уткін М.Бадок, В.Т.Севрук М.Бітнер [244, С. 110; 225, С. 7; 275, С. 214]</p>
Системно-поведінковий	<p>Банківський маркетинг представляється з огляду на проблеми, пов'язані зі змінами у маркетинговій системі, їх передбачуваною характеристикою і наслідками. Банківський маркетинг розглядається як комплексна програма поведінки банку, що охоплює два основних аспекти – розробку тактики і стратегії банку та визначення способів впливу на ринок (планування місця банку на ринку і конкретних заходів щодо реалізації планів) – можна вважати саме поведінковим підходом.</p>	<p>В.Є.Черкасов,Л. А.Плотіцина [259, с. 14].</p>

## Продовження таблиці 1.6

Управлінський	Це провідна галузь господарського управління всією сукупністю видів банківської діяльності, пов'язаних з перетворенням купівельної здатності споживачів у ефективний попит на банківський продукт, його доведенням до клієнтів із метою забезпечення бажаного прибутку чи досягнення іншої мети; орієнтована на потреби ринку система організації та управління всіма аспектами ділової активності банку, включаючи доведення продукту до споживача і подальше його обслуговування; метод управління банком, який передбачає визначення, прогнозування і створення потреб і побажань, організацію ресурсів і можливостей банку з метою задоволення потреб, отримання найбільшого прибутку клієнтами і банком. Банківський маркетинг розглядається як підсистема управління.	С.В.Сгоров, В.В.Кисельов, А.Д.Заруба, І.М.Герчикова, І.М.Панкрухін, Л.В.Балабанова [89, С. 13; 97, С. 196; 48, С. 80; 184, с. 16; 7, С.11]
---------------	---	--

З точки зору інституційного підходу банківський маркетинг розглядається як система з багатьма елементами що формують собою комплекс маркетингу. Найпопулярніші моделі, запропоновані зарубіжними авторами – Дж. Ратмелом, П. Ейглієм та Е. Ланггардом, К. Гренроосом, М. Бітнером, Ф. Котлером.

Англійський економіст Дж. Маккарті у своїй книзі «Основи маркетингу» ввів класифікацію різних маркетингових елементів, що входять у комплекс маркетингу, розбивши їх на чотири категорії, які відомі як «Чотири Р»: товар (product), ціна (price), методи розповсюдження (place), методи стимулювання (promotion) [289, С.108].

Надалі модель «4-Р» була розвинена і прийняла закінчений вид у роботах Ф. Котлера. За визначенням відомого американського фахівця в області маркетингу Ф. Котлера, *комплекс маркетингу* – це «набір перемінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану відповідну реакцію з боку цільового ринку» [121, С.57].

Так, вчений В.Т.Севрук пропонує застосувати відому модель «4Р» у маркетинговій діяльності комерційного банку [225, С.7 - 8]. Але, виходячи з того, що банківський маркетинг є маркетингом послуг, на думку сучасних авторів, доцільнішим є використання моделі М.Бітнера, яка доповнила модель Дж.Маккарті ще такими «3Р» як процес (process), матеріальні докази

(physical evidence) і люди (people), поява яких зумовлена специфікою послуги як товару. Потрапляючи до банку, клієнти оцінюють матеріальний доказ наданих послуг: будинок, чистоту приміщення, інтер'єр, забезпечення кабінетів технічними засобами й меблями і т.д. Матеріальні докази, додаючи «фізичної відчутності» нематеріальним банківським продуктам, допомагають в залученні цільової аудиторії, а тому є невід'ємним елементом маркетингової діяльності банківської установи.

На думку професора А.В. Войчака, додаткові елементи комплексу маркетингу необхідно враховувати, по-перше, по тій причині, що послуга не має фізичних властивостей, тобто завдання маркетингу – зробити послугу більш матеріальним, по-друге – невіддільність від «виробника» вимагає більш ефективного застосування такого елемента, як «реорле», особливо під час процесу обслуговування споживача, по-третє, неможливість зберігання послуги вимагає появи такого елемента, як фізичні процеси, по-четверте, змінність послуги в часі вимагає більш ефективного її продажу.

Отже, комплекс маркетингу в сфері банківських послуг, на основі 7 «Р», представлений на рис. 1.1 з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища [38, С.121].

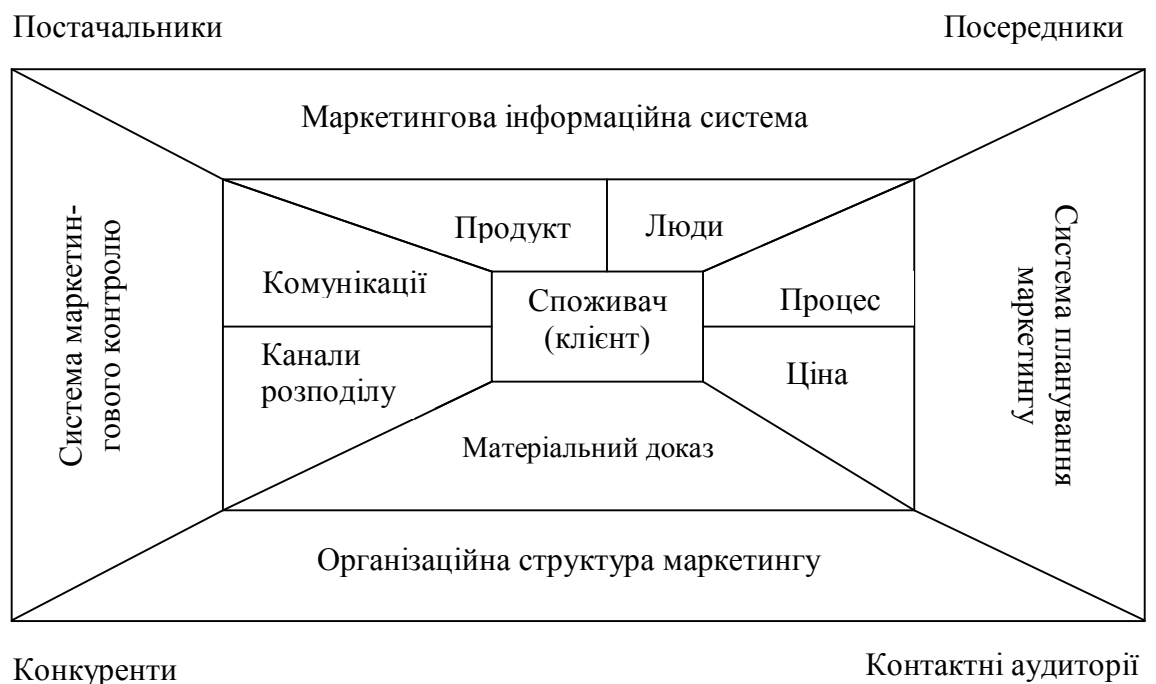


Рис. 1.1. Модель «7Р» у комерційному банку

Інституційний підхід дає уявлення про банківський маркетинг як складну багатофункціональну систему, до якої входять декілька рівнів.

Перший рівень включає банківський продукт, ціну, комунікації, канали розподілу, людей, процес, матеріальний доказ.

Другий рівень складають системи планування, маркетингового контролю, організації, маркетингової інформації.

Третій рівень охоплює суб'єктів, пов'язаних із мікросередовищем – постачальників, посередників, конкурентів, контактні аудиторії [187].

Однак з деякими засадами даного підходу ми не повністю погоджуємося. Такі складові як «люди» та «матеріальний доказ», на нашу думку, доцільно віднести до категорії комунікації, адже більшість маркетингових комунікацій ґрунтуються на участі людей (співробітників банку), роль яких не можна недооцінювати при формуванні їх структури. Зокрема, в сучасних умовах вітчизняні банки починають стикатися з необхідністю активно розвивати інструменти нецінової конкуренції до яких також можна віднести «матеріальні докази», що виконують інформативно-емоційну функцію, та можуть впливати на залучення нових клієнтів та покращення співпраці з існуючими. Такий підхід обумовлює необхідність виокремлення додаткових інструментів МК, що запропоновано у третьому підпункті даного пункту дисертаційної роботи.

З точки зору вченого А.В. Нікітіна, **комунікації в банку** представляються розвиненою мережею каналів, призначених для збору, систематизації й аналізу інформації про зовнішнє середовище, а також для передачі перероблених повідомлень зворотно в середовище [168, С. 45]. Комунікація служить засобом включення банку в зовнішнє середовище, забезпечує йому необхідний рівень взаємодії з довкіллям та суспільством, без спілкування з яким існування банку неможливе або втрачає сенс.

Комунікації банківської установи можна підрозділити на зовнішні і внутрішні (рис. 1.2).

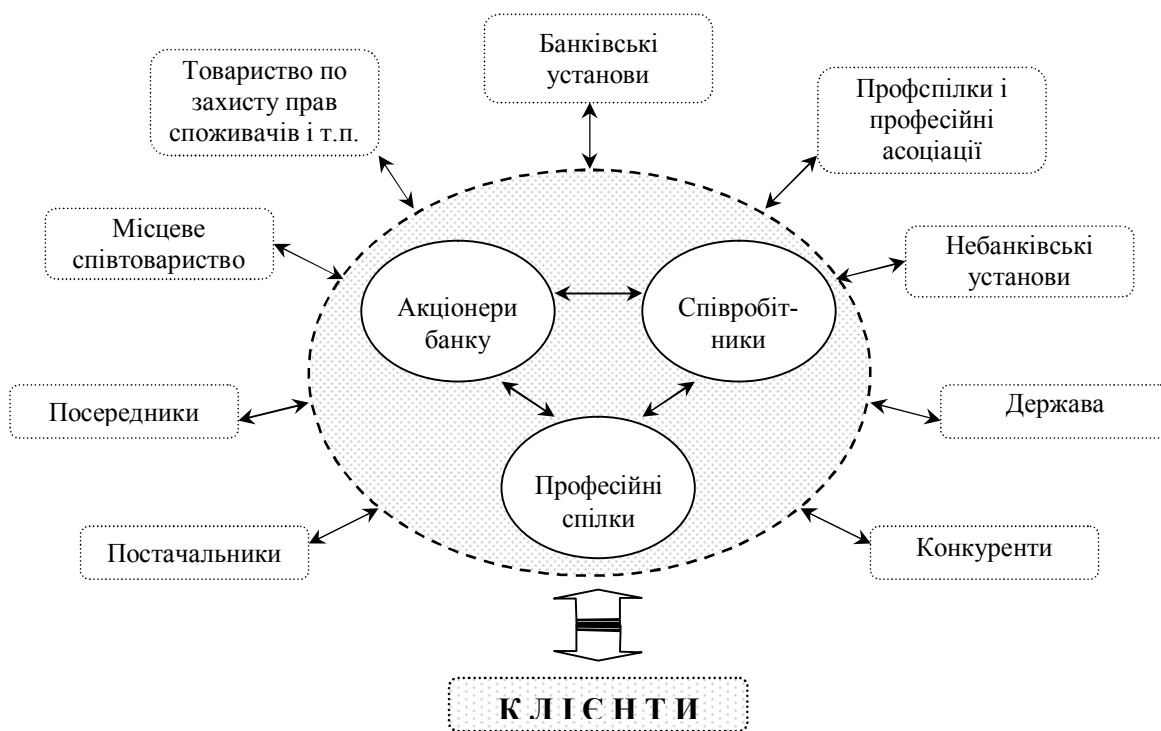


Рис. 1.2. Комунікації банківської установи

Розглядаючи питання управління маркетинговими комунікаціями банку, ми беремо до уваги лише зовнішні комунікації, що пов'язані із взаємодією банківської установи з іншими суб'єктами ринку та просуванням послуг.

Для життєдіяльності банку найважливішим є налагодження комунікацій з реальними і потенційними клієнтами. Звичайно, не можна зневажати комунікаціями з іншими суб'єктами ринку, однак, варто визнати, що основною метою кожної з них є формування ефективних комунікацій саме з клієнтами.

Досягнення успіху в реалізації банківських послуг можливо лише в тому випадку, якщо банк буде «просувати» свої послуги на ринку краще своїх конкурентів. Основними завданнями керівництва банку є встановлення взаємин, створення атмосфери взаєморозуміння і довіри між ним і клієнтами, посередниками, контактними аудиторіями та іншими об'єктами впливу маркетингової діяльності банку.

На основі компіляції визначення поняття «комунікації в банку» та «банківський маркетинг» надамо визначення МК в контексті банківського маркетингу – це комунікаційний процес взаємодії між банком і ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного маркетингового механізму, який з

одного боку впливає на цільові та інші аудиторії, а з іншого – враховує ринкову ситуації через зворотній зв'язок суб'єктів на дії банку.

Аналогічно з проведеним у п.1.1 аналізом, на нашу думку, є необхідним визначення особливостей формулювання поняття «комунікаційна політика» в контексті банківського маркетингу.

Питання **комунікаційної політики банку** досліджували в ряді теоретичних праць зарубіжні і вітчизняні автори: І.В. Алексеев, О.В. Захарчук, И.Н. Рим, А.В. Нікітін, Г.П. Бортніков, А.В. Федорченко, Р.В. Джозмен, Д.К. Хамфриз, Е.Ф. Жуков, З.Ф. Ляпин, И.И. Гончарова, Г.Л. Макарова, І.В. Новикова, Л.Ф. Романенко, В.Т. Севрук, И. О. Спицин, Я.О. Спицин, Э.А. Уткин, В.О. Ткачук та інші [2, 27, 72, 92, 137, 140, 168, 169, 217, 218, 225, 232, 244, 235, 167].

Ґрунтуючись на існуючих трактуваннях поняття **комунікаційна політика** комерційного банку, на нашу думку, можна надати таке визначення – це комплексна система основних орієнтирів, критеріїв і принципів, які встановлено банком у сфері комунікацій для забезпечення досягнення його маркетингових цілей.

### 1.2.2. Банківські операції як об'єкт маркетингових комунікацій

Розглядаючи питання МК банку, необхідно чітко визначити що саме виступає об'єктом просування на ринок. Термін «банківські послуги», «банківські операції» та «банківські продукти» достатньо активно вживаються у ЗМІ, однак, розрізнити їх не так просто, як це здається на перший погляд. Серед фахівців, таких як Ю.Б. Зеленський [99], Ю.С. Масленченков [147, 148], Ю.І. Коробів [113], Э.А. Уткин [245], О.І. Лаврушин [13], Ю.В. Головін [8], С.А. Гурьянов [68], В.Д. Маркова [146], А.П. Мірецький та інших, існують різні думки з приводу визначення цих понять та щодо існування відмінності між ними.

Найбільш розповсюдженні визначення таких двох категорій, як «банківські послуги» та «банківські продукти» наведені у таблицях 1.7 та 1.8.

Таблиця 1.7

## Визначення поняття «банківський продукт» в роботах різних авторів

№	Автор	Джерело	Визначення
1	Єгоров Є.В., Романов А.В., Романова В.А.	[89, С.11]	Це банківські операції, проведені за дорученням клієнта на користь останнього за визначену плату.
2	Заєць О.В., Житний П.Є., Кудрявцев В.І.	[95, С.40]	Це результат банківської діяльності, переданий (продаваний) клієнту у виді сукупності банківських послуг, виконаних робіт, об'єкта інтелектуальної власності, який створюється і реалізується для задоволення потреб клієнтів банку та отримання прибутку.
3	Лаврушин О.І.	[13, С.129]	Це результат діяльності кредитної організації, що пропонується в якості товару на різних сегментах банківського ринку.
4	Майдебура О.В., Маркова В.Д.	[139, С.494] [146, С.90]	Це комплекс послуг банку по активних і пасивних операціях.
5	Мороз А.М.	[161, С.113]	Це різноманітні дії на фінансовому ринку, грошові операції, здійснювані комерційними банками за визначену плату за дорученням і в інтересах своїх клієнтів, а також дії, що мають метою вдосконалювання та підвищення ефективності банківського підприємництва.
6	Севрук В.Т.	[225, С.39]	Банківський товар – це продукція, що задовольняє який-небудь попит і призначена для продажу на ринку. Товар банку специфічний – це послуги, що являють собою операції з грошима.
7	Оніщенко С.	[174, С.42]	Це (з погляду маркетингу) форма задоволення потреб клієнта. Це (з погляду організації виробництва) певний порядок (регламент) взаємопов'язаних організаційних, інформаційних, фінансових та юридичних заходів, прив'язаних до місця та часу виконання і об'єднаних у єдину технологію.
8	Уткін Е.А.	[244, С.58]	Це будь-яка послуга чи операція, виконана банком.
9	Маркова В.Д.	[146, С.90]	Це комплекс послуг банку по активних і пасивних операціях.
10	Нікітін А.В.	[168, С.15]	Це виконання банком визначених дій в інтересах клієнтів.
12	Коцовська Р., Ричаківська В., Табачук Г., Грудзевич Я., Вознюк М.	[123, С. 63]	Це не що інше, як банківська технологія, тобто певне вміння співробітників банку, що може застосовуватися, якщо це потрібно клієнтам, але може й не використовуватися, залишаючись в «резерві».



## Продовження таблиці 1.7

13	Мещерякова Ю. А., Папаїка О., Арбузов С., Дзюблюк О.	[156, С.70-89] [186, С.13-15] [74, С.23-35]	Це спосіб надання послуг клієнту банку, регламент взаємодії службовців банку з клієнтом за умови надання послуги, тобто комплекс взаємопов'язаних організаційних, інформаційних, фінансових і юридичних заходів, поєднаних єдиною технологією обслуговування клієнта.
11	Паласевич М.Б., Кабаці Б.І., Загорулько І.Б.	[180]	Являє собою комплекс послуг банку по активних і пасивних операціях. Банківський продукт - це конкретний банківський документ (або посвідчення), що видається банком для обслуговування клієнта і проведення операції. Це може бути вексель, чек, банківський депозит, будь-який сертифікат (інвестиційний, ощадний, податковий) і т.д.

Таблиця 1.8

## Визначення поняття «банківська послуга», пропонувані відомими ученими

№	Автор	Джерело	Визначення
1	Спіцин І.О., Спіцин Я.О.	[232, С.368]	Процес виконання банком визначених дій в інтересах клієнта.
2	Єгоров Є.В., Романов А.В., Романова В.А.	[89, С.11]	Це банківські операції, проведені за дорученням клієнта на користь останнього за визначену плату» .
3	Мещерякова Ю. А. Папаїка О. Арбузов С. Дзюблюк О.	[156, С.70-89] [186, С.13-15] [74, С. 47]	Це форма задоволення потреби клієнта банку (у кредиті, розрахунково-касовому обслуговуванні, гарантіях, купівлі-продажу та зберіганні цінних паперів, іноземної валюти тощо).
4	Остапишин Т.П.	[177, С.66]	Такі види банківської діяльності, що супроводжують основні (базові) банківські операції, спрямовані на залучення юридичних і фізичних осіб як постійних клієнтів і на зростання дохідності банківської діяльності.
5	Онщенко С.	[174, С.42]	Можна визначити, з одного боку, з погляду маркетингу, як форму задоволення потреб клієнта, а з іншого – з погляду організації виробництва – як певний порядок (регламент) взаємопов'язаних організаційних, інформаційних, фінансових та юридичних заходів, прив'язаних до місця та часу виконання і об'єднаних у єдину технологію .
6	Паласевич М.Б., Кабаці Б.І., Загорулько І.Б.	[182, С.34]	Банківська послуга являє собою банківські операції по обслуговуванню клієнта, які задовольняють його певні потреби.

## Продовження таблиці 1.8

7	Ткачук В.О	[235, С. 27]	Це з однієї сторони форма задоволення потреб клієнта, а з погляду організації банківської діяльності як певний порядок взаємопов'язаних організаційних, інформаційних, фінансових та юридичних заходів, прив'язаних до місця та часу виконання і об'єднаних в єдину технологію.
8	Колодізев О.М.	[108, С.49]	Це кінцевий продукт проведення банківських операцій.
9	Коцовська Р., Ричаківська В., Табачук Г., Грудзевич Я., Вознюк М.	[123]	Це результат банківської операції, тобто підсумок або корисний ефект банківської операції (цілеспрямованої трудової діяльності співробітників банку), що складає в задоволенні заявленої клієнтом потреби (у кредиті, розрахунково-касовому обслуговуванні, гарантіях, покупці/продажу цінних паперів і т.п.).
10	Жуков А. І.	[91, С. 35]	Є видом діяльності комерційних банків, які виконують різні банківські операції за дорученням клієнтів (юридичних і фізичних осіб). Банківські послуги включають посередницькі, консультативні, розрахункові, довірчі (трастові) та інші послуги.

Проблематичним є розуміння того, в чому полягає принципова різниця між способом надання послуги, яким автори [156, С.70-89; 186, С.13-15; 74, С.23-35] характеризують термін «банківський продукт» та зовнішньою формою її надання (характеристика терміна «банківська послуга»). Якщо користуватися логікою зазначених авторів, то виходить, що «продуктом» є будь-який ринковий товар (у формі продукції, роботи чи послуги). На нашу думку, спосіб, в який надається банківська послуга, і є її зовнішньою формою. Тому, на нашу думку, так кардинально розмежовувати поняття «**банківська послуга**» та «**банківський продукт**» не слід. По суті вони характеризують одне й те ж саме явище, але перше з них є більш формальним, друге – частіше вживається для внутрішніх потреб банківського середовища.

Більш складним є завдання розмежувати терміни «банківська операція» та «банківська послуга». Процес надання кожної банківської послуги в аспекті безпосереднього обслуговування клієнта розкладається на декілька тех-

нологічних операцій. Отже, фактично банківські операції – це є складові банківської послуги [160]. Поряд з тим, не можна не визнати, що термін «банківська операція» вже настільки активно знаходиться в обігу, що на практиці часто використовується як синонім терміна «банківська послуга».

Ю.С. Масленченков характеризує банківських продукт як конкретний спосіб, яким банк має намір надавати свої послуги (комплекс організаційних, інформаційних, фінансових та юридичних процедур, об'єднаних єдиною технологією обслуговування клієнтів) [147, С.22]. При цьому банківський продукт, банківська послуга і банківська операція знаходяться в ієрархічній єдності. А взаємовідносини між клієнтом та банком можуть виражатися, на думку Ю.С. Масленченкова, усіма поняттями, що розглядаються (рис. 1.3).

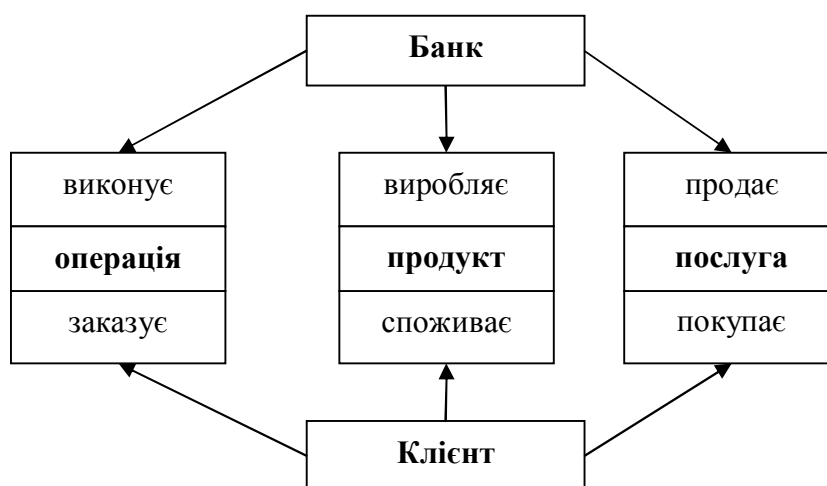


Рис. 1.3. Взаємовідносини між банком та клієнтом у відповідності до концепції Ю.С. Масленченкова

На основі аналізу сучасної наукової літератури можна виділити основні підходи до визначення понять «банківський продукт», «банківська послуга», «банківська операція»:

1. **«Маркетинговий».** До прихильників якого можна віднести Е.А. Уткина, С.А. Гурьянова, Е.В. Егорова, А.Н. Іванова, А.В.Романова, В.Д. Маркову, і ін. В рамках даного підходу панують дві концепції. Згідно першої концепції існує тільки два поняття, які достатньо повно характеризують предмет діяльності банку. Цими поняттями є банківська операція і банківська послуга. Згідно другої концепції поняття «Банківська послуга» і

«банківський продукт» співпадають. Між поняттями «послуга» і «продукт» ставиться знак рівності. Прихильники даної концепції займаються дослідженнями в області банківського маркетингу і основну увагу приділяють вивченню специфіки маркетингової діяльності в банку, яка пов'язана з особливостями банківських послуг, не приділяючи при цьому достатньо уваги розкриттю змісту понять «Банківський продукт», «послуга», «операція» і їх розмежуванню.

2. **«Клієнтський».** Представники: Ю.І. Коробів, Ю.С. Масленченков, А.П. Мірецький і ін. Основним критерієм, що визначає відмінність поняття «Банківська послуга» від «банківської операції», є механізм задоволення потреб клієнта. Послуги, як результат виконання банківських операцій, мають свої відмітні ознаки: абстрактність; невіддільність послуги від джерела і невіддільність виробництва від споживання; неоднаковість або непостійність попиту на банківські послуги; зв'язок з грошима; протяжність в часі; вторинність потреб, що задовольняються. В процесі здійснення банківської послуги з'являється банківський продукт. Банківський продукт – це те, що клієнт насправді набуває у банку. Якщо банківська послуга – це абстрактна категорія, то банківський продукт – конкретна. Так, наприклад кредитна послуга знаходить свій вираз в таких банківських продуктах як кредитна лінія, овердрафт, іпотечний кредит і так далі. Набір банківських послуг є дискретною величиною. Їх перелік обмежений і рідко підлягає зміні. У свою чергу набір банківських продуктів нічим не обмежений. Банківський продукт схильний до фінансових інновацій, історичних і клієнтських переваг. Саме він відображає в банківській діяльності такі «нові явища» як «життєвий цикл товару», «торгова марка», «конкурентоспроможність» і так далі
3. **«Правовий».** Основні положення даного підходу викладені в законодавчих і нормативних актах, коментарях юристів. При розгляді дискусійного питання щодо визначення поняття «банківські послуги», «банківські операції» та «банківський продукт», необхідно керуватися не лише думкою

вчених, але і в першу чергу нормами закону. У сучасному українському законодавстві не знаходить поки місця поняття «Банківський продукт». Поняття «послуга» і «операція» не мають чіткого визначення. На сьогоднішній день на рівні Законів України банківська діяльність в Україні врегульована в основному Цивільним кодексом України [256], Законами України «Про банки і банківську діяльність», «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні», «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», «Про Національний банк України» [204], а також Декретом Кабінету Міністрів України «Про систему валютного регулювання та валютного контролю» [206]. З наведених нормативно-правових актів перші три врегульовують ті ж самі по суті відносини в їх економічних, юридичних та технологічних аспектах, при цьому перший з них робить це більше під «юридичним» кутом зору, другий – під «економічним», третій – під «технологічним». Фактично банківська діяльність і є синтезом юридичних, економічних та технологічних її аспектів.

Вчені О. Папаїка та С. Арбузов [186, С.13-15] звернули увагу на колізію між нормами Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.01 р. № 2664-III [207] та Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III [202]. Зазначена колізія, на їх думку, полягає в тому, що перший із зазначених законів оперує як базовим терміном «фінансові послуги», включаючи до них і банківські послуги. У Законі ж «Про банки і банківську діяльність» щодо визначення тієї же самої по суті діяльності банків вживається, як правило, термін «банківські операції» (наприклад, у статтях 47, 49, 51), але при цьому стаття 53 цього ж закону забороняє встановлювати процентні ставки і комісійні винагороди на рівні нижче собівартості «банківських послуг».

Отже, ґрунтуючись на правовому підході в контексті банківського маркетингу, можна констатувати, що значення терміна «банківська операція» частково збігається за змістом з терміном «банківська послуга», хоча на думку деяких авторів ці два поняття не є тотожними. Однак, аналізуючи перелік ви-

дів банківської діяльності, що зазначені в ст. 47 Закону України «Про банки та банківську діяльність», та ст. 4 Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», можна зробити висновок, що вони є аналогічними.

Аналізуючи усе вищезазначене та за результатами дослідження встановлених у законодавстві видів банківських операцій, на наш погляд, категорію «банківські операції» доцільно розглядати як види банківської діяльності, передбачені Законом України «Про банки та банківську діяльність», які банк виконує для задоволення потреб своїх клієнтів, а «банківські послуги» як кінцевий продукт проведення операцій. Такий підхід дозволяє визначити банківські операції та банківські послуги як об'єкти МК у межах даного дослідження.

Таким чином, надамо визначення основній категорії наукового дослідження – **«маркетингові комунікації банківських операцій» (МКБО)** – це взаємодія банку з суб'єктами економічних відносин, яка спрямована на задоволення потреб клієнтів у банківських продуктах та ґрунтується на застосуванні ефективного маркетингового механізму, що з одного боку впливає на цільові аудиторії, а з іншого – враховує зміну ринкової кон'юнктури через зворотний зв'язок банку із клієнтами.

При розгляді питання банківських операцій необхідно враховують, що вони бувають **«зовнішніми»** та **«внутрішніми»**, до числа останніх належать, зокрема, такі, що пов'язані з формуванням банком обов'язкових резервів та наступними змінами в їх обсязі, операції з перерозподілу грошей між підрозділами всередині юридичної особи тощо. Навряд чи всі такі операції можна вважати «системою узгоджених за цілями, місцем і часом дій, спрямованих на вирішення завдань, пов'язаних з обслуговуванням клієнта» [74, С.23-35, С.23-27], принаймні безпосередньо. Отже, *розглядаючи питання маркетингу в банку, ми беремо до уваги лише зовнішні операції*, тобто ті, що пов'язані із задоволенням потреб клієнтів.

Згідно із статтею 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. на підставі банківської ліцензії банки мають право здійснювати такі банківські операції:

- 1) приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них;
- 3) розміщення залучених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик.

Ці операції визнаються Законом як виключно банківські, і здійснювати їх у сукупності дозволяється тільки юридичним особам, які мають банківську ліцензію. Інакше кажучи, зазначені операції є базовими й утворюють первинну сферу банківської діяльності.

При цьому відкриття і ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів та розміщення залучених коштів від свого імені, тобто дві з трьох вищезазначених базових банківських операцій можуть здійснювати й інші юридичні особи, однак лише на підставі ліцензії на здійснення окремих банківських операцій.

На думку А. М. Мороза, М. І. Савлука, М. Ф. Пуховкіна всі банківські операції класифікуються як: кредитні операції, депозитні операції, розрахункові та касові операції [161]. О.В. Васюренко всі банківські операції об'єднує за функціональними ознаками у відповідні групи, ключовими серед яких є: кредитні, засновницькі, розрахунково-касові, інвестиційні, депозитні, міжбанківські, емісійні, комісійні, посередницькі [31, С. 58-59].

За економною сутністю усі операції комерційних банків, визначаються як: активні, пасивні, позабалансові [102].

**Пасивні** – це операції, з допомогою яких створюються банківські ресурси. Комерційні банки утворюють «пасиви» за рахунок власних та залучених коштів. Переважна частина всіх банківських ресурсів створюється за рахунок депозитних операцій, які складаються з поточних рахунків і вкладів.

**Активні операції** – це операції, які проводять банки з метою прибуткового розміщення залучених коштів. Вони включають строкові та безстрокові позики, які банк надає своїм клієнтам.

За своїми об'єктами активні операції банків поділяються на вексельні, підтоварні, фондові, бланкові. Вексельні операції – це купівля банками векселів у компаній і видача позик під векселі. Підтоварні операції банків являють собою видачу позик під заставу товарів й товарних документів. Фондові операції банків - це операції з цінними паперами та облігаціями. Вони включають: надання позики під цінні папери; банківські інвестиції, що являють собою купівлю банками цінних паперів.

Окрім цих позик, банки надають також бланкові позики, тобто позики, що не мають певного забезпечення. Такі позики надаються, передусім, великим підприємствам, із якими банки тісно пов'язані і в платоспроможності яких вони впевнені. Ці кредити, як правило, отримують клієнти, які здійснюють свої операції через даний банк.

До третьої групи операцій комерційних банків належать **позабалансові** операції. Такі операції не пов'язані з безпосереднім рухом коштів, а тому до певного часу не значаться у балансі, аж поки не знайдуть відображення в прибутках чи збитках банку (наприклад, консультативні послуги, посередницькі, операції комісійного характеру) [102].

А.А. Григорук, М.С. Палюх, Л.М. Литвин, Т.Д. Літвінова окрім пасивних та активних визначають таку категорію операцій як **комісійні**, тобто виконання окремих доручень клієнтів за певну винагороду – комісію. До комісійних операцій належать операції посередницькі (переведення, інкасо й акредитив) [58].

Отже, усі комерційні банки незалежно від форми власності, величини капіталу та спеціалізації виконують операції із залучення тимчасово вільних грошових коштів у депозити; операції, пов'язані із розрахунково-касовим обслуговуванням клієнтури й операції з кредитного обслуговування клієнтів. Звичайно, коло операцій, що їх виконують банки, може бути значно ширшим,



але саме ці операції є обов'язковими, і тому їх називають базовими операціями комерційних банків.

Виходячи із специфіки основних функцій банку, його операції можна поділити на **базові** та **додаткові**.

**Базові** операції пов'язані з реалізацією банком своїх функцій посередництва в кредиті та посередництва в платежах, що знаходиться відображення у проведенні депозитних, кредитних, та розрахунково-касових операцій. Окремі з них можуть здійснюватись іншими фінансовими установами (наприклад, прийом вкладів і видача кредитів – спеціалізованими кредитно-фінансовими інститутами, деякі види розрахунків – поштовими відділеннями). Однак у своїй сукупності ці операції проводяться лише банками, визначаючи їх місце і роль у кредитній системі, а тому є базовими. Усі інші операції, що здійснюються банком відповідно до потреб своїх клієнтів у різних послугах і не визначають фундаментальні аспекти суті комерційного банку, можна вважати **додатковими** (хоча у деяких спеціалізованих банках їм може належати досить значна і навіть пріоритетна частка операцій). До складу додаткових відносяться валютні операції, операції з цінними паперами, трастові, факторингові, лізингові, консультаційні та деякі інші операції.

Залежно від суб'єктів одержання, тобто клієнтів, банківські операції поділяються на два види: операції, що здійснюються для **юридичних осіб**, та операції для **фізичних осіб**. За конкретним змістом ці операції можуть і не відрізнятися між собою (за виключенням деяких нюансів, що вводяться законодавством або самими банками). Головна відмінність полягає у масштабах здійснюваних операцій (обсяги розрахунків, величина коштів, розміщених у депозити, сума наданих позик та ін.).

Основною властивістю операцій комерційних банків є їх продуктивний характер. Акумуляуючи тимчасово вільні від обороту кошти, банки перетворюють їх на капітал, тобто примушують їх працювати на користь як окремих суб'єктів ринку, так і економіки в цілому. Використання банківських кредитів у виробництві є необхідною умовою процесу розширеного відт-

ворення, а позики, видані на споживчі цілі, збільшують платоспроможний попит, що також сприяє економічному росту. Організація і своєчасне проведення банками розрахункових операцій забезпечує умови неперервного товарообігу та створює можливості для ефективного переливу капіталів у господарстві. Реалізація інших банківських послуг також створює умови для активної діяльності у різних секторах економіки [94].

Необхідно враховувати, що традиційна уява про банк як кредитний та розрахунково-платіжний інститут є однобокою. Сучасний комерційний банк становить багатофункціональний кредитно-фінансовий комплекс, який поєднує депозитно-позичкові, інвестиційно-консультаційні та інші банківські операції, діапазон яких досить широкий.

Зростання конкуренції у банківській справі, опанування сучасних технологій, винайдення нових банківських послуг призводять до постійного розширення складу операцій комерційних банків та зростання їх загального обсягу на фінансових ринках. В цій ситуації маркетинг в банку набуває провідної ролі.

Маркетингова діяльність охоплює всі основні напрямки банківського бізнесу. Вона концентрується перш за все на кредитних операціях. При цьому особлива увага приділяється виявленню такого попиту на кредит, який забезпечує високий процент. В сферу банківського маркетингу включаються також пасивні операції. Пошук вкладників, розробка методів їх залучення, створення зацікавленості у вкладах – такі проблеми є на теперішній час дуже актуальними.

Наразі активно проводяться маркетингові дослідження ринку банківських послуг. Особлива увага звертається на торгівлю валютою, операції з акціями, облігаціями та іншими цінними паперами, а також консультування з питань вкладень капіталу [223, С. 132].

### 1.2.3. Інструменти комплексу маркетингових комунікацій банківської установи

При розгляді питання управління МКБО, важливим є визначення та уточнення основних інструментів комплексу просування, що можуть бути успішно застосовані в діяльності банківських установ. У теорії банківського маркетингу, не існує однозначної системи класифікації цих засобів, тому дане питання в сучасній економічній літературі відноситься до числа дискусійних.

Як було зазначено в п. 1.1, науковці визначають чотири основні інструменти МК: реклама, стимулювання збуту, суспільні зв'язки або зв'язок з громадськістю та персональний продаж. Однак, при врахуванні особливостей маркетингу банківських операцій (послуг), на нашу думку, є необхідним виокремити додаткові складові комплексу просування.

Враховуючи появу нових маркетингових комунікаційних засобів та їх зростаюче значення, розвиток інформаційних технологій та активізацією клієнторієнтованого підходу до управління бізнесом, а також беручи до уваги особливості кожного інструменту з урахуванням специфіки сфери фінансових послуг, вважаємо за доцільне розширити традиційну класифікацію складових комплексу МК.

За сучасними тенденціями, до традиційної класифікації маркетингових комунікацій доцільно включати такі комунікаційні технології, як **образний імідж**, **директ-маркетинг**, **сервіс**, а також **Інтернет**, цим самим не поновлюючи, а лише доповнюючи стандартну класифікацію маркетингових комунікацій.

Розроблена нами класифікація інструментів МКБО банку наведена у таблиці 1.9.

Отже, ми визначили вісім, на нашу думку, основних інструментів комплексу МКБО: реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз (PR), персональний продаж, директ-маркетинг, образний імідж, сервіс, Інтернет.

Таблиця 1.9

## Класифікація та актуальність інструментів комплексу МКБО

Інструмент МК	Прояви	Актуальність та роль
1	2	3
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> <li>– реклама в ЗМІ;</li> <li>– зовнішня реклама;</li> <li>– реклама у місці продажу;</li> <li>– реклама на транспорті;</li> <li>– поліграфічна реклама;</li> <li>– сувенірна реклама.</li> </ul>	Один з основних засобів маркетингових комунікацій. Останнім часом застосовується частіше і в значних обсягах, про що свідчать зростаючі рекламні бюджети банків. До того ж, ЗМІ стають більш доступними і відкритими. Наразі спектр банківських послуг стає все більше уніфікованим, актуальності набирає іміджева реклама банку, однак продуктова не втрачає свого значення.
Стимулювання збуту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знижки;</li> <li>– презентації послуг;</li> <li>– банківські гарантії;</li> <li>– премії;</li> <li>– лотереї;</li> <li>– конкурси;</li> <li>– призи та ін.</li> </ul>	Наразі набуває важливої ролі для банків, об'єктивним чинником цього є факт зниження ефективності реклами із-за витрат, що зростають, і рекламної тісноти в ЗМІ. Засіб, який може ефективно підтримати рекламну кампанію. Має не постійний, а інколи сезонний характер. Найчастіше застосовується при просуванні нової послуги або стимулюванні продажів вже існуючих, за рахунок пілг, призив, тощо. Однак, актуальність даного інструменту має не постійний, а інколи сезонний характер.
Персональний продаж	<ul style="list-style-type: none"> <li>– банківський працівник-агент контактує з одним клієнтом (особиста зустріч, телефонна розмова, зв'язок через засоби Інтернету, тощо);</li> <li>– банківський працівник-агент контактує з групою клієнтів;</li> <li>– група банківських працівників контактує з групою клієнтів;</li> <li>– контакт з потенційними клієнтами;</li> <li>– проведення відкритих семінарів і роз'яснень, де відбувається прямий контакт з клієнтами та ін.</li> </ul>	В умовах персоніфікації банківських послуг, роль прямих контактів з існуючими клієнтами та потенційними споживачами банківських послуг набуває великого значення. Рівень обслуговування та сервіс виходять на перше місце. За рахунок персональних (особистих) продажів у клієнта виникає можливість швидше та точніше розібратися в особливостях різних послуг, дізнатися про нові продукти та можливості, легше вирішувати питання що виникають в ході взаємин клієнт-банк. Клієнт стає більш прив'язаним до банку, а отже більш лояльним.

## Продовження таблиці 1.9

1	2	3
Паблік рилейшнз (PR)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– комплексні кампанії зі зв'язками з суспільством;</li> <li>– PR-семінари;</li> <li>– ексклюзивні інтерв'ю;</li> <li>– прес-новини;</li> <li>– круглі столи;</li> <li>– презентації;</li> <li>– участь у виставках;</li> <li>– корпоративні PR заходи;</li> <li>– спонсорство (пряме спонсорство та благодійна діяльність, або меценатство).</li> </ul>	<p>Характеризується високою популярністю. Останнім часом проявляється у спонсорстві масштабних національних та міжнародних проектів, проведенні міжбанківських круглих столів, прес-конференцій. Основною метою є не збільшення споживання, а завоювання прихильності з боку потенційних та існуючих клієнтів.</p>
Директ-маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– адресний директ-мейл;</li> <li>– безадресний директ-мейл;</li> <li>– вкладка;</li> <li>– виробництво адресованих пакетів;</li> <li>– послуги аутсорсингових колл- або контакт-центрів;</li> <li>– ринок адресних баз даних;</li> <li>– креативні та консалтингові роботи;</li> <li>– дистанційна торгівля, тощо.</li> </ul>	<p>Рівень актуальності даного інструменту зростає саме у сфері надання фінансових послуг. Є ефективним як окремий інструмент, а також доповнює рекламні компанії та інші заходи. Найпопулярнішим заходом директ-маркетингу є директ мейл (розсилка). У випадках з корпоративними клієнтами – це, найчастіше, розсилка комплексних інформаційних бюлетенів, корпоративних видань, носіїв фірмового стилю (ручок, календарів, мап, тощо). У випадках з фізичними особами – розсилка друкованих носіїв з пропозиціями мікрокредитів, споживчих кредитів, пільгового кредитування, тощо.</p>
Образний імідж	<p>I рівень (фірмові константи):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– бренд (марка);</li> <li>– логотип;</li> <li>– товарний знак.</li> </ul> <p>II рівень (фірмовий стиль):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фірмові кольори та шрифти;</li> <li>– єдина форма одягу працівників;</li> <li>– єдині формати внутрішньо-банківських видань;</li> <li>– слогани;</li> <li>– оформлення інтер'єру банку;</li> <li>– корпоративна «легенда», гімн, тощо.</li> </ul> <p>III рівень (корпоративна індивідуальність):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– цінності;</li> <li>– думки;</li> <li>– норми поведінки, що розділяються в компанії.</li> </ul>	<p>Значущий фактор при сприйнятті клієнтом банку. Налаштовує клієнта на сприйняття банку як добре організованого, серйозного закладу, а отже ефективного та стабільного. Це сприяє збільшенню довіри до роботи банку та поваги до співробітників. Корпоративна індивідуальність, як складова корпоративної культури об'єднує та стимулює працівників до відданої роботи, розвиває прихильність та лояльність до свого банку.</p>

## Продовження таблиці 1.9

1	2	3
Сервіс	<ul style="list-style-type: none"> <li>– широка філіальна сітка та автоматизовані цілодобові підрозділи;</li> <li>– якісне обслуговування персоналу:               <ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень ділового спілкування працівників банку;</li> <li>– навички телефонного спілкування, діловодства;</li> </ul> </li> <li>– надання супроводжуючих послуг;</li> <li>– наявність call-центрів чи інших комунікаційних обслуговуючих центрів;</li> <li>– гнучкий графік роботи підрозділів та ін.</li> </ul>	<p>Всі інші інструменти маркетингових комунікацій втрачають свого значення у випадку низького рівня обслуговування в банку, адже незадоволений чи ображений клієнт може більше не звернутися до установу, не зважаючи на всі інші вигідні умови обслуговування. Широка філіальна сітка, велика кількість банкоматів та гнучкий графік роботи банку, все це збільшує прихильність клієнтів та сприяє ефективній співпраці. Отже, сервіс та політику обслуговування доцільно виокремити, адже питання обслуговування є дуже актуальним для всіх фінансових установ.</p>
Інтернет	<ul style="list-style-type: none"> <li>– офіційні сайти банків;</li> <li>– чати та форуми;</li> <li>– персоніфікована електронна пошта;</li> <li>– пошукові системи;</li> <li>– лог-дані, тощо.</li> </ul>	<p>Значення такого інструменту зростає, адже Інтернет стає доступніше і пронизує всі ланки життя людини. Зручність для клієнтів проявляється у відсутності необхідності відвідувати банківську установу для отримання необхідної інформації та проведення певних операцій. Територіальний критерій вибору банку набуває меншого значення.</p>

Розглянемо детальніше чотири додаткові інструменти, а саме: директ-маркетинг, образний імідж, сервіс та Інтернет.

Представники фінансових організацій, як правило віддають перевагу традиційним інструментам комунікаційної політики, проте в світовій практиці **директ-маркетинг** поступово стає інструментом для залучення, а головне, утримання клієнтів.

**Директ-маркетинг** (прямий маркетинг) – це будь-який захід, направлений на отримання відгуку від споживача: або у вигляді прямого замовлення на продукцію, або у вигляді запиту на подальшу інформацію, або у вигляді звернення за продукцією безпосередньо до постачальника [103, 19].

За визначенням А.В. Нікітіна, прямий маркетинг – це будь-яка комунікаційна діяльність, що створює й використовує прямі лінії зв'язків між бан-

ком і споживачами його послуг. Створення взаємовигідних зв'язків – одне з головних завдань прямого маркетингу. Прямий маркетинг є оперативною і постійною системою, що розвивається, до того ж комунікацією, яка орієнтується на зворотний зв'язок. [168, С.231]

Можна виділити дві складові директ-маркетингу: створення бази даних клієнтів, організація роботи з даними і все, що звідси витікає (поштова розсилка, персоніфіковані особисті продажі, поздоровлення, інше) та використання засобів масової інформації (пропозиція через ЗМІ знижок, ігор, розіграшів і тому подібного в певний, строго обкреслений проміжок часу, з тим щоб стимулювати покупця зробити негайну покупку).

У результаті отримуємо, що **прямий маркетинг** – це певна точка зору на взаємини з покупцем. Найбільша ефективність в застосуванні прямого маркетингу забезпечується за рахунок створення бази клієнтів і подальшим використанням занесеної в базу інформації, в цілях стимулювання клієнтів придбати товар або послугу.

Доля використання засобів директ-маркетингу фінансовими установами постійно зростає. Директ-маркетингові заходи банків стають все більш масштабними та комплексними.

Використання технологій директ-маркетинга дозволяє банкам:

- ефективніше мотивувати клієнтів;
- створити альтернативний канал комунікацій, що враховує психологічні особливості людини;
- за короткі терміни і з меншими витратами привернути більше нових клієнтів, ніж це вдається зробити використовуючи стандартні рекламні технології;
- більш цілеспрямовано працювати з цільовими групами споживачів, з ринками, з потенційними і наявними клієнтами;
- індивідуально спілкуватися з клієнтом, причому - одночасно з сотнями і тисячами респондентів.

При проведенні директ-маркетингових заходів необхідно враховувати те в якій фазі купівельної поведінки на даний момент знаходиться клієнт, і залежно від цього вибудовувати директ-маркетингову позицію.

Фаза активної купівельної поведінки. Клієнт, який недавно прийшов, буде активніше реагувати на пропозицію нових послуг, ніж той, хто довгий час не проявляв ніякої активності. Тому нового клієнта у жодному випадку не можна ігнорувати, а обов'язково інформувати про всі нові проекти, які можуть бути йому цікаві і корисні.

Фаза пасивної купівельної поведінки. Щоб не втратити клієнтів, які давно не проявляють ніякої активності, необхідно проводити підтримуючі директ-маркетингові заходи. Наприклад, щоквартально формувати базу даних тих клієнтів, у яких закінчується час дії договору, і розсилати інформаційний лист про необхідність продовження договору [23].

Таким чином, директ-маркетинг здійснює одну з важливих функцій, а саме утримання клієнтів. Скориставшись один раз послугами компанії, клієнт буде зацікавлений продовжувати співпрацю, проте, це не означає, що він більше не потребує уваги. Лотереї і розіграші на даний момент дуже активно використовуються банками для утримувачів карт, внесків і так далі.

На відміну від заходів стимулювання продажів, що звернені до найширших мас і мають на меті забезпечити продаж послуги, створити потік споживачів безпосередньо в будівлю банку заманюючими методами, прийоми директ-маркетингу звернені безпосередньо до кожного потенційного покупця з тим, щоб спонукати його до придбання послуги поза будівлею банку.

Позитивний імідж банківської установи отримується шляхом взаємодії різноманітних засобів МК – іміджевої реклами, PR заходів, сервісу ті ін. Однак, позитивний імідж вже є результатом, а не засобом ефективної комунікаційної політики. Як засіб ми визначили таку складову як образний імідж банку.

**Імідж фірми** за визначенням науковця А.Ю. Панасюка – це думка про дану організацію у групі людей на основі сформованого у них образу цієї фірми, що виник унаслідок або прямого контакту з цією фірмою, або в результаті інфо-



рмації, отриманої про цю фірму від інших людей; по суті імідж фірми – це те, як вона виглядає в очах людей, або – що одне і теж – яка про неї думка людей [183].

Отже, імідж – це засіб досягнення стратегічних цілей організації. Позитивний імідж отримується шляхом взаємодії різноманітних інструментів комунікаційної політики – іміджевої реклами, PR заходів, сервісу ті ін. Однак, позитивний імідж вже є результатом, а не засобом ефективної комунікаційної політики. Не варто плутати розуміння поняття імідж та образний імідж банку, який, на нашу думку, варто включити до інструментів комунікаційної політики.

**Образний імідж** (візуальний імідж) банку – це комплекс заходів, емоційних та візуальних образів які формують асоціації у контактній аудиторії (споживачів, партнерів, конкурентів, ЗМІ, тощо) з даним банком.

До образного іміджу, на нашу думку, варто віднести:

- *Фірмовий стиль* (зовнішній вигляд будівлі банку і його території; внутрішній інтер'єр банку; зовнішній вигляд персоналу (форма, загальні елементи одягу або аксесуари); фірмові кольори та шрифти; слогани; єдиний стиль оформлення фірмових бланків, засобів директ-маркетинга, рекламних листівок і т.д.).
- *Фірмові константи* (логотип, марка та назва банку).
- *Корпоративна індивідуальність*.

За визначенням Н.С. Добробабенка, *фірмовий стиль* – це набір кольорних, графічних, словесних, друкарських, дизайнерських постійних елементів, що забезпечують візуальну і смислову єдність товарів (послуг), всієї вихідної від фірми інформації, її внутрішнього і зовнішнього оформлення [77, С. 97]. Фірмовий стиль – головний засіб створення і підтримки образу банку, що має такі вигоди для установи:

- Компоненти фірмового стилю допомагають споживачу орієнтуватися в потоці інформації, викликають у нього підсвідомі асоціації з банком.
- Якісно розроблений фірмовий стиль побічно гарантує високу якість послуг, служить свідомством того, що банк працює зразково, підтримуючи порядок в всьому: у організації процесу надання послуг і в супутній

йому діяльності. Тим самим формуючи пошану до банку і довіру до його пропозицій.

- Фірмовий стиль допомагає введенню на ринок нових послуг. Компоненти стилю, які вже знайомі споживачу, служать в його сприйнятті гарантією якості нових пропозицій.
- Фірмовий стиль підвищує ефективність реклами. Дієвість реклами безпосередньо залежить від її повторюваності. А константи фірмового стилю в рекламі дозволяють досягти високого ефекту при меншому числі повторів.
- Фірмовий стиль допомагає досягти необхідної єдності всієї реклами, навіть якщо замовляти її виконання різним рекламним агентствам [22, 77, 98, 101].

Слід відзначити, що у банківській сфері *марка* має свою специфіку, бо створює сприятливі умови для просування нових банківських послуг, зачіпаючи реальних і потенційних споживачів (як населення, так і організації), фінансові кола, партнерів, акціонерів, тобто ділове оточення. Марка в банківській сфері виступає в якості нематеріального активу, що впливає на більшість учасників бізнес-комунікацій. Цілком очевидно, що графічне зображення марки банку (якщо назва банку буде відсутня) практично нічого не говорить ані клієнтам банку, ані діловому оточенню. Можна констатувати, що зона марки і назва банку у фінансово-банківській сфері перетинаються: таким чином, назва банку частково виконує функцію марки, якщо йдеться про комерційну комунікацію [168].

Заходи, направлені на впізнаваність марки у сфері емоційного сприйняття банку можна ідентифікувати як комунікацію марки.

*Корпоративна індивідуальність* – цінності, думки і норми поведінки, що розділяються в компанії і визначають суть індивідуальної корпоративної культури. Корпоративна індивідуальність – це те, що компанія є насправді, аналог особи, індивідуальності людини.

Корпоративна індивідуальність банку є складовою корпоративної культури, що характеризує її внутрішній компонент. Всі інші візуальні характеристики корпоративної культури ми віднесли до фірмового стилю.

Просування на ринку фінансових послуг будь-якої банківської послуги – це завжди просування разом з послугою і образу банку, що його пропонує. Якщо два банки надають одні і ті ж самі послуги, приблизно однакової якості і за рівну ціну, то при виборі банку потенційним клієнтом вирішальну роль може мати образний імідж. Це стосується всіх потенційних споживачів, але особливо найбільш культурної, спроможної, активної частини клієнтів – найбажанішого контингенту для будь-якого банку.

Також вирішальним чинником в питанні вибору банківської установи останнім часом стає **сервіс** та рівень обслуговування клієнтів, адже, сучасний клієнт банку потребує все більшої уваги та відповідного ставлення до себе.

Вибираючи той чи інший банк, клієнт перш за все звертає свою увагу не на рекламу, а на рекомендації, відповідність послуг банка своїй спеціалізації, на його репутацію, що досягається шляхом підвищеного сервісу та якісного обслуговування.

За допомогою сервісу банк створює навколо клієнта мережу послуг, яка утримує і «прикріплює» його до банку. Між банком і клієнтом створюються стійкі комунікації, які дозволяють підвищити ефективність бізнесу обом суб'єктам господарської діяльності за рахунок постійної оптимізації як внутрішніх, так і зовнішніх комунікацій.

На нашу думку сервіс в банку варто розглядати з таких позицій:

- *рівень автоматизації банку та його послуг;*
- *якість обслуговування;*
- *наявність call-центрів, IVR (системи інтерактивної мовної взаємодії) чи інших комунікаційних обслуговуючих центрів.*

*Рівень автоматизації банку* характеризується наявністю широкої сітки банкоматів, терміналів, а також розвинутих Інтернет можливостей у обслуговуванні. Технічне забезпечення банківських установ, наявність високоякіс-

них мережевих можливостей, висока швидкість роботи операційних систем, що забезпечують процес обслуговування, на нашу думку, також є складовими загальної автоматизації роботи банку, а отже складовими сервісу.

З розвитком всесвітньої мережі Інтернет, набуває свого значення Інтернет-сервіс, що включає в себе можливість виконання певних операцій клієнтом сидячи за комп'ютером і не відходячи від свого робочого місця.

Сьогодні банки прагнуть надавати в режимі он-лайн той же набір послуг, що і в звичайних відділеннях (грошові перекази, поповнення картрахунку, погашення споживчого кредиту), а також розвивати такий новий вид послуг як Мобільний-банкінг (банківські послуги через мобільний телефон за допомогою технології WAP), що свідчить про загальне зростання рівня сервісного обслуговування в банках [47, С.23-27].

Як вже зазначалося, сьогодні багато банків пропонують стандартний набір послуг приблизно однакової якості і рівня менеджменту. Пріоритетність банку в цьому випадку може залежати від **умов обслуговування**, оперативності вирішення важливих для клієнта питань, готовності допомогти в його бізнесі.

До якісного обслуговування варто віднести: швидкість надання банківських послуг, професійність та вихованість співробітників банку.

Одним з найбільш істотних завдань якісного обслуговування є створення і підтримка позитивного враження клієнта, що запам'ятовується, на всіх точках контакту із співробітниками банку.

Call-центр (цент обробки дзвінків) – елемент комп'ютеризованої маркетингової інформаційної системи, який здійснює автоматизовану обробку звернень клієнтів. Такий центр дозволяє налагодити ефективну роботу з масами, а заразом і навести порядок у власній роботі банку.

В основі роботи call-центру лежить двосторонній контакт між банком і споживачем. З одного боку клієнт звертається за отриманням необхідної інформації або відповіді на виникаючі питання, а з іншого боку банк може

здійснювати телефонні дзвінки клієнтам, партнерам, філіям і відділенням в цілях сповіщення, анкетування, проведення опитування, реклами і ін.

На відміну від інших видів комунікацій, пряме телефонне спілкування дозволяє негайно виявити реакцію клієнта на комерційну пропозицію. Наприклад, у разі негативної реакції співбесідника у оператора call-центра є можливість змінити тактику пропозиції послуги. Таким чином, ефективна робота call-центра дає фінансовим установам можливість максимально індивідуалізувати роботу з клієнтами і, виходячи з цього, вносити корективи до своєї маркетингової політики.

Зокрема, технологія IVR (системи інтерактивної мовної взаємодії) автоматизує надання стандартної довідкової інформації (клієнт отримує потрібну інформацію, використовуючи клавіатуру свого телефону). Це сильно здешевлює процес спілкування.

Отже, якісний сервіс та обслуговування сприяє додатковому зростанню рейтингу фінансової структури в частині зручності і професіоналізму обслуговування клієнтів.

Розвиток **Інтернет** дещо змінив сучасний погляд на маркетингові комунікації. Мережа об'єднала в собі інтерактивний характер комунікації і можливості персоналізації. Інтернет є одночасно новим середовищем для спілкування і ринком потенційних клієнтів, що постійно зростає [35, 47].

Інтернет можна розглядати як засіб розповсюдження реклами поряд із радіо, телебаченням, пресою, тощо, але в то й же час Інтернет є окремою маркетинговою комунікацією, оскільки значно різниться за своєю специфікою використання, механізмами здійснення та сприйняття комунікації цільовими групами.

Отже, як елемент комплексу комунікацій Інтернет складається з таких основних компонентів: *офіційний сайт банку, чати та форуми, пошукові системи, персоналізована електронна пошта, тощо.*

Основним елементом, на наш погляд, є *офіційний сайт* банку, який також виконує функцію засобу розповсюдження рекламних звернень, а з іншо-

го боку може самим виступати у якості засобу комунікації, а також виконувати роль іміджевої реклами.

Всі без виключення банки мають і підтримують на професійному рівні свої сайти, значну увагу приділяють взаємодії з пошуковими системами і тематичними порталами.

На офіційному сайті банку може розміщуватися: загальна інформація про банк, новини, курси валют та індекси, річні звіти, додаткові корисні посилання, іміджева та продуктова реклама, електронна пошта та інші можливості зв'язку з банком, електронні послуги, вакансії, тощо

Про зацікавленість сайтом з боку користувача можна судити по кількості відвідин, глибини перегляду сайту і за інформацією, сторінки з якою були ними відкриті. До речі, аналіз статистики можна використовувати не тільки для визначення ефективності комунікації, але і для оптимізації сайту.

Виходячи з того, що найбільш популярним видом спілкування користувачів мережі є персональні комунікації за допомогою електронної пошти, форумів і чатів, то електронні комунікації банку повинні бути націлені на персональні зв'язки.

*Чати та форуми* можуть розміщуватися як на офіційному сайті банку, та на інших тематичних електронних сторінках. Чати допомагають інтерактивно провести комунікацію з клієнтом, оперативно відповісти на хвилюючі питання. Форуми та чати дають змогу не тільки агентам (працівникам банку) встановлювати контакт з клієнтами, а і самим споживачам контактувати один з одним, об'єднуватися в групи в залежності від хвилюючої теми, обмінюватися досвідом та радитися один з одним. В свою чергу, агент банку має можливість проглядати, аналізувати та контролювати інформаційний потік між клієнтами, відразу помічати зауваження споживачів щодо роботи банку, а також аналізувати загальне враження клієнтів про банк. Це дозволяє своєчасно реагувати на існуючу незадоволеність та проводити певні заходи по її ліквідації.

Максимальний доступ до банківського сайту через *пошукові системи та каталоги* дозволяє споживачу швидко знайти електронну адресу банка та

знайти всі офіційна сторінки, які пов'язані з його роботою (прес-релізи, статті, інтерв'ю, новини в офіційних виданнях та інше).

*Персоніфікована електронна пошта* допомагає банку зібрати звернення, пропозиції та іншу інформацію від своїх клієнтів (як населення, так і організації), фінансових кіл, партнерів, акціонерів, а також ефективно та оперативно контактувати з ними.

Середовище Інтернет дозволяє провести комунікаційний процес з більшою інтерактивністю, порівняно з іншими каналами комунікації, за рахунок швидкого зворотного зв'язку і можливості надання великого об'єму інформації [47, С.23-27]. Отже, що сайт та інші можливості в інтернет-комунікаціях є ключовими моментами в побудові лояльних відносин з клієнтами.

Детальніше відмінності між складовими комплексу МК розглянуті у додатку Б.

Загальна ефективність МК банку залежить не тільки від обраних засобів комунікації, але і від їх взаємодії між собою. Сьогодні банки поступово починають приймати концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій, що говорить про розуміння необхідності комплексного підходу до реалізації політики комунікацій та інтеграції всіх інструментів маркетингу для досягнення максимального економічного ефекту.

В умовах посиленої конкуренції інтегрований підхід дає змогу досягти вищого результату – ефективніше та швидше забезпечити довгостроковий контакт з цільовою аудиторією [258, 138].

Підводячи підсумки зазначеному вище, можна зробити наступні висновки. Специфіка банківської діяльності та банківських послуг накладає відбиток на маркетинг у банківській сфері. Він постає як особлива галузь маркетингу сфери послуг. Специфіку мають усі прийоми маркетингових досліджень і розробок, функції, завдання, усі елементи системи маркетингу, що відносяться до банківської сфери.

Проаналізувавши вітчизняну та зарубіжну наукову літературу з питань маркетингу, ми дійшли висновку, що велика частина наукових та методичних

розробок у галузі маркетингових комунікації створені для підприємств та фірм, що функціонують на товарному ринку. Проблеми сфери маркетингу фінансових послуг, зокрема банківського маркетингу є не вичерпаними, та потребують більшої уваги та наукового підходу до аналізу питань МКБО, особливостей комунікаційних заходів, а також аналізу їх джерел фінансування та оцінки ефективності.

Особливості ринку банківських послуг та зростаючі маркетингові можливості формують необхідність у виокремленні нових елементів комплексу МКБО та у розширенні традиційного набору комунікаційних інструментів.

У банківському середовищі все більш переважним стають інтегровані маркетингові комунікації, направлені не тільки на розширення кола вкладників, але і на постійне поліпшення якості обслуговування.

Отже, для просування на ринку різних банківських послуг, необхідна робота відповідних комплексів інтегрованих МК. При цьому не можна не враховувати той факт, що ефективність використання тих чи інших комунікаційних інструментів, значно варіює. У зв'язку з цим є доцільним визначення вагомості факторів, що впливають на процес прийняття клієнтом рішень про обслуговування в конкретному банку і придбанні банківської операції. Дане дослідження послужить фундаментом для розробки рекомендацій щодо формування комплексу МКБО.

### 1.3. Основи управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій

Оскільки характерна риса банківської діяльності полягає у поєднанні інтересів клієнтів і самого банку, то логічним є звернення керівництва і персоналу до концепції банківського маркетингу, глобальна мета якого у загальних рисах збігається з метою менеджменту, а саме: підвищення рентабельності банківської діяльності; збереження ліквідності балансу; найкраще поєднання обсягу, структури й якості банківських послуг відповідно до потреб клієнтів тощо.

Тісний зв'язок маркетингу і менеджменту загалом досліджується рядом



авторів, зокрема Ф. Котлером, І.М. Герчиковою, Л.В. Балабановою, Д.І. Барканом, І.М. Панкрухіним, що є цілком справедливим і для банківської сфери [119, С.80, 144, С.161, 184, С.16].

Існує велика кількість визначень поняття «менеджмент», адже тема управління досліджувалася значною кількістю науковців та вчених [80, 154, 155, 157, 242, 253, 49]. Найчастіше вживається визначення поняття «менеджмент», що надав М.Мескон. **Менеджмент** – це сукупність функцій, направлених на ефективне та результативне використання ресурсів для досягнення визначених організаційних цілей [155].

Предметом діяльності менеджменту банківських послуг можна назвати розробку і використання системи і методик раціонального планування і реалізації фінансових операцій. Основними напрямками менеджменту банківських послуг є:

- маркетинг послуг;
- управління активами і пасивами банку;
- розробка кредитної і депозитної політики;
- управління власним капіталом;
- управління ліквідністю і банківськими ризиками;
- управління персоналом банку [148].

Під поняттям **управління МК**, в контексті управління маркетингом банку взагалі, фахівці розуміють аналіз проблем, а також планування, організацію, проведення та контроль заходів, спрямованих на вирішення цих проблем.

На основі аналізу класичних підходів до менеджменту та його функцій, нами розроблена модель системи управління МК банку, що побудована за функціональним принципом.

Під **системою управління МК** ми розуміємо складну, багаторівневу сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних процесів, підсистем планування, організації, мотивації, контролю та забезпечення зорієнтованих на досягнення визначених цілей МК банку з урахуванням ендогенних та екзогенних факторів (рис. 1.4.).

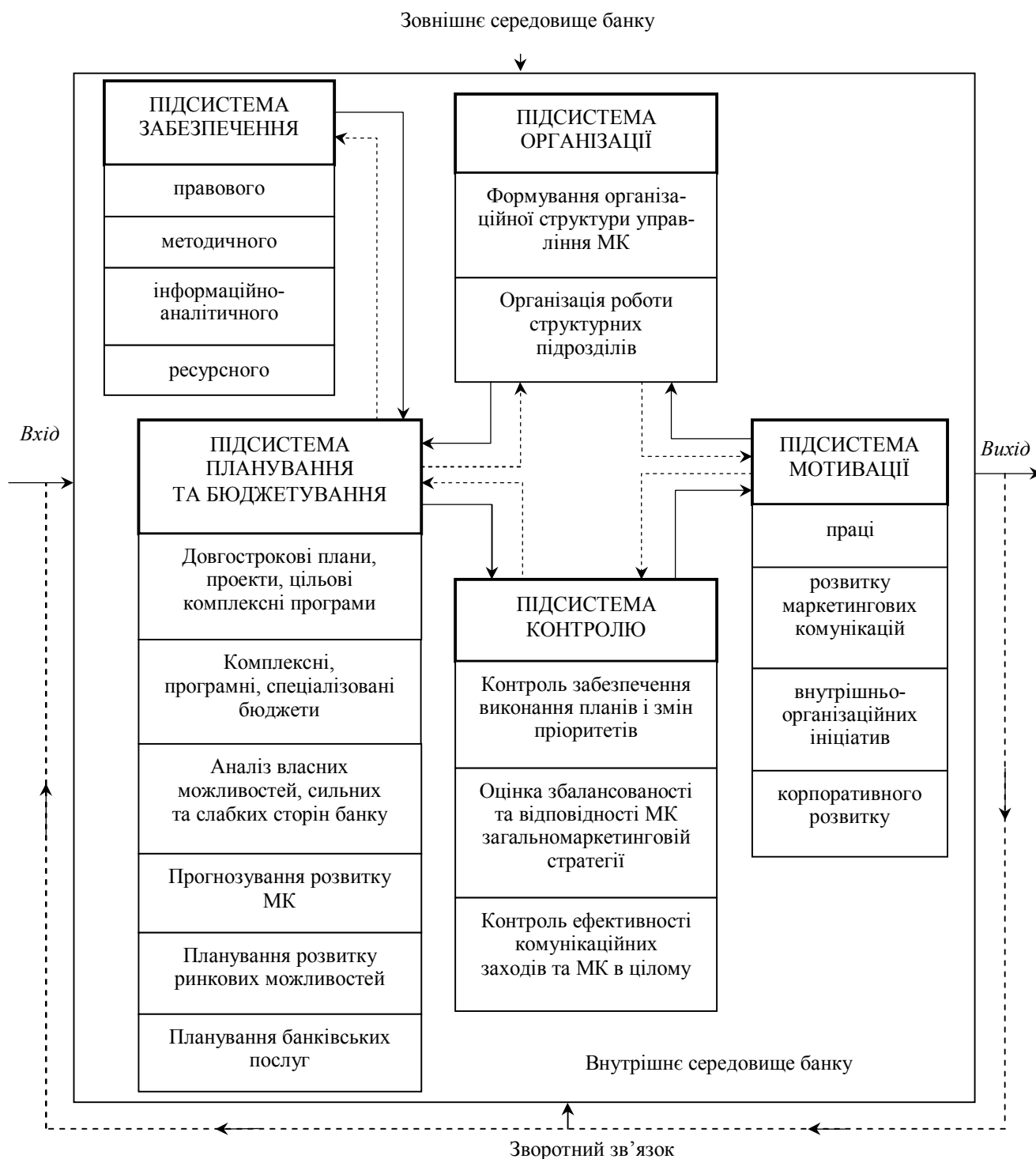


Рис. 1.4. Система управління МК банку

**Вхідними** параметрами системи є інформаційні, матеріальні, енергетичні, а також когнітивні потоки.

**Вихідними** параметрами є нові напрями стратегії розвитку комунікаційних елементів, модернізовані комунікації, сформовані засади маркетингової комунікаційної політики банку, зріст кількості клієнтів та проведених операцій, освоєння нових напрямків діяльності, ринків чи сегментів ринку, прибуток.

Система управління МК банку є відкритою, складною та має тісні взаємовідносини з іншими системами та підсистемами загальної системи управління банком різних рівнів ієрархії.

При формуванні системи управління МК банку, необхідно враховувати фактори як зовнішнього, так і внутрішнього середовища з якими взаємодіє установа.

Банківські структури характеризуються підвищеною чутливістю до змін у зовнішньому середовищі, яке має високу динамічність і складність, у зв'язку з чим банки мають володіти високим ступенем адаптивності й відстежувати всі зміни зовнішнього середовища як на мікро-, так і макрорівні. Тож, розкриємо основні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на стан і розвиток МК банку у таблиці 1.10 [168].

Таблиця 1.10

### Класифікація факторів впливу на систему управління МКБО

Типи факторів	Складові
Загальні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>— політичні, економічні, соціальні, культурні, технологічні макрофактори, які впливають на зміну зовнішнього середовища банку;</li> <li>— державна політика стосовно до банків;</li> <li>— правове поле.</li> </ul>
Комерційні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>— конкурентна позиція і динаміка ринкової частки;</li> <li>— характер конкуренції на ринку і використання конкурентами комерційних засобів;</li> <li>— параметри ринку, динаміка і перспективи його розвитку;</li> <li>— якість реалізації стратегії маркетингу;</li> <li>— позиціонування банку і сила марки банку;</li> <li>— спеціалізація і клієнтура;</li> <li>— продукти, динаміка просування на ринку у зв'язку з їхнім життєвим етапом;</li> <li>— дистрибуція продуктів на ринку (локальний, регіональний, національний, міжнародний характер);</li> <li>— вплив сервісу на вибір банку і його продуктів;</li> <li>— стійкість комунікації з партнерами, посередниками;</li> <li>— вплив споживачів, їхніх потреб, мотивацій і очікувань.</li> </ul>
Фактори, пов'язані з інтеграційними процесами	<ul style="list-style-type: none"> <li>— входження банку у фінансово-промислову групу, фінансові групи і т. ін.;</li> <li>— інтеграція банківського капіталу з промисловим і страховим капіталом;</li> <li>— банківські альянси;</li> <li>— ступінь інтеграції у світову банківську систему.</li> </ul>

## Продовження таблиці 1.10

Внутрішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>— організаційна культура банку і якість розвитку внутрішніх комунікацій;</li> <li>— ефективність системи управління та оперативність і реакції на зміни в зовнішньому середовищі;</li> <li>— історія, лідери, персонал;</li> <li>— фаза розвитку банку (стадія народження, зростання, зрілості, за-непаду);</li> <li>— якість маркетингової стратегії банку;</li> <li>— особиста мотивація і пріоритети керівників банку в процесі прийняття комунікативних рішень;</li> <li>— характер і повноваження комунікативної структури, яка відповідає за зовнішні комунікації;</li> <li>— фінансові можливості банку.</li> </ul>
Інституціональні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>— наявність місії та соціальних цілей комунікації;</li> <li>— ступінь наближеності до владних структур, що дозволить лобювати інтереси і забезпечувати банк дешевими ресурсами;</li> <li>— характер відносин банку зі ЗМІ.</li> </ul>

В умовах стабільного зовнішнього середовища на МКБО основний вплив виявляють конкурентні фактори та фактори, пов'язані з життєвим циклом банківських послуг.

Отже, комунікації тісно пов'язана з життєвим циклом банківських послуг, що у фінансово-банківській сфері має свою специфіку. Адже, існують послуги, життя яких обмежене з різних причин, серед них можуть бути як технологічні причини, так і причини, пов'язані зі зниження іміджу. Тож, життєвий цикл банківських послуг може мати найрізноманітніше графічне відображення, особливо в умовах нестабільності, коли можливі різкі коливання попиту і пропозиції. За стабільних умов зовнішнього середовища і стабільного фінансового стану банку життєвий цикл послуги може відповідати класичним стадіям: введення, зростання, зрілості і спаду, які будуть залежати від ступеня стійкості банківських послуг до змін у зовнішньому середовищі.

Розглянемо доцільність застосування інструментів МКБО відповідно до життєвого циклу послуг та актуальність того чи іншого інструменту на кожному з етапів (таблиця 1.11).

Таблиця 1.11

**Основні характеристики комплексу МКБО залежно від стадії життєвого циклу банківської послуги**

Стадія життєвого циклу	Характерні інструменти	Основні характеристики комунікаційного комплексу банку
Введення	<ul style="list-style-type: none"> <li>-PR (Лобіювання)</li> <li>-Образний імідж</li> <li>-Директ-маркетинг</li> <li>-Продуктова реклама</li> <li>-Інтернет</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення вхідних бар'єрів на ринок за допомогою різноманітних засобів, включаючи лобіювання.</li> <li>2. Комунікаційна політика тяжіє до імітації дій лідера.</li> <li>3. Застосування диверсифікованого підходу у виборі засобів комунікації.</li> <li>4. Використання засобів директ-таркетингу, що сприяють формуванню первинних контактів з клієнтами.</li> </ol>
Зростання	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Особисті продажі</li> <li>-Директ-маркетинг</li> <li>-PR</li> <li>-Іміджева реклама</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тиск на конкурентів через використання комунікативних засобів, спрямованих на створення престижного іміджу і сильної марки як за допомогою комерційних, так і з допомогою некомерційних комунікацій.</li> <li>2. Створення сильної марки і відмінного від інших іміджу;</li> <li>3. Комунікаційна політика спрямована на ослаблення ринкової позиції конкурентів.</li> <li>4. Інтенсивне використання некомерційних засобів комунікацій, які спрямовані на створення позитивного іміджу і не потребують значних витрат.</li> </ol>
Зрілості	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Особисті продажі</li> <li>-PR</li> <li>-Сервіс</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підсилення тиску на конкурентів з метою залучення їх клієнтів та персоналу.</li> <li>2. Стимулювання лояльності споживачів.</li> </ol>
Спаду	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Стимулювання збуту</li> <li>-Сервіс</li> <li>-Інтернет</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збереження позиції на ринку за рахунок покращання сервісу.</li> <li>2. Комунікаційна політика в подібних умовах спрямована на збереження клієнтів за рахунок здешевлення послуг.</li> <li>3. Бюджет на комунікацію обмежений, унаслідок чого буде обмежене використання комерційних комунікацій.</li> </ol>

З урахуванням стадії життєвого циклу банківської послуги розробляється комплекс комунікаційних заходів щодо стимулювання його споживання. Для складання загальної картини заходів комунікації, менеджеру необхідно враховувати етап розвитку всіх пропонованих банком послуг під час складання планів МКБО.

Специфіка управління МКБО відтворюється в функціях, що покладені на дану систему управління, а саме: організаційній, стимулюючій, контрольній та функції планування, які визначені на рис 1.3., як підсистеми системи управління МКБО.

**Організаційна** функція системи управління МКБО відповідає за створення та реорганізацію організаційних структур банку з метою досягнення найбільшої відповідності даних структур специфічним вимогам управління МКБО.

Організацію МКБО як складову загальної системи маркетингу банку, можна визначити як одну з функцій управління, яка встановлює підпорядкованість і відповідальність за реалізацію цілей і виконання завдань маркетингу.

У підсистемі організації визначено дві складові:

- формування організаційної структури управління МК;
- організація роботи структурних підрозділів.

Визначимо місце процесу організації МКБО в організаційній структурі відділу маркетингу банку.

Під **організаційною структурою** маркетингу прийнято розуміти комплекс підрозділів банку, що виконують маркетингові функції. Лише на певному етапі вдосконалення організаційної структури банку певні маркетингові функції виконують спеціалізовані підрозділи. Наприклад, відділ реклами займається формуванням комплексу МКБО і є спеціалізованим підрозділом. Водночас планово-аналітичний відділ є маркетинговим підрозділом у частині своїх функцій, що відповідають за складання плану маркетингу.

Найчастіше в організаційній структурі банку, підрозділ маркетингу наведений спрощено, однією структурною одиницею, яка реалізує весь комплекс маркетингу. Однак підходи до організації структури управління маркетингом банку зазвичай відповідають загальним підходам до створення оргструктури (рис.1.5).

Виходячи з аналізу власних можливостей і потреб клієнтів, банк формує необхідні маркетингові підрозділи та визначає підрозділ, що відповідає за реалізацію його комунікаційної політики, включаючи його до складу відділу маркетингу, або виокремлюючи.

Більш розвиненою, орієнтованою на маркетинговий підхід, є оргструктура банку, що враховує існування різних цільових клієнтських груп. Форма-

льно однакові види операцій, для різних типів клієнтів можуть бути сформовані за різною ціною, різним рівнем сервісу та кваліфікації фахівців.

Під **організацією роботи структурних підрозділів** ми розуміємо комплекс заходів, направлених на оптимізацію та підвищення ефективності роботи підрозділів маркетингу, та взаємодію його з іншими відділами банку.



Рис. 1.5. Класифікація організаційних структур маркетингу в банку

Організація роботи структурних підрозділів передбачає:

- добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;

- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами банку [195].

Важливу роль у організації МКБО відіграють відділення банків. Сьогодні багато банків призначають на посаду керуючого відділенням фахівця з маркетингу, щоб організувати просування банківських послуг і покращити позицію банку у визначеному регіоні. Як для універсальних, так і для спеціалізованих відділень важливим є питання розміщення. При визначенні місцезнаходження філій банк враховує рівень конкуренції і характер послуг конкурентів, аналізує чисельність і можливості потенційних клієнтів, зручність розташування і т.д. [75; 120].

Отже, у загальному вигляді, функція організації МК, як складової маркетингу у банку покликана забезпечити:

- планування МКБО;
- взаємодію з продуктовими підрозділами банку щодо створення нових та вдосконалення існуючих послуг;
- забезпечення зворотного зв'язку зі споживачем (дослідження ринку, аналіз ефективності послуг);
- представлення та поточний контроль бюджету МКБО;
- розробка планів комунікаційної політики (окремо для реклами, PR, стимулювання збуту та інших інструментів комплексу МКБО з деталізацією необхідного рівня);
- моніторинг ринку банківських послуг, у тому числі огляд зусиль та стратегії конкурентів;
- участь у стратегічному плануванні діяльності банку тощо.

Отже, можна стверджувати, що вибір форм і методів організації маркетингової комунікаційної діяльності є важливим і складним етапом процесу управління МКБО. При прийнятті рішення по цій проблемі необхідно враховувати характерні риси різних організаційних форм реалізації комунікаційної стратегії.



На думку спеціалістів з маркетингу, наразі важко визначити який спосіб організації МК є кращим – власний відділ банку, що відповідає за планування, організацію, проведення та контроль комунікаційних заходів, чи звернення до спеціалізованих рекламних агентств.

На основі проведеного аналізу, ми визначили позитивні та негативні риси різних форм організації, які необхідно враховувати в процесі управління МКБО (табл. 1.12).

Таблиця 1.12

### Переваги та недоліки суб'єктів рекламної діяльності

Суб'єкт рекламної діяльності	Переваги	Недоліки
Внутрішній відділ МК	<ul style="list-style-type: none"> <li>– економія грошових коштів, які необхідно платити незалежним агентствам;</li> <li>– відділ з управління маркетинговими комунікаціями, більш обізнаний в особливостях діяльності банку, і не має інших клієнтів;</li> <li>– відділ маркетингових комунікацій більш обізнаний у специфіці послуг банку;</li> <li>– спрощує керівництво та контроль за розробкою комунікаційної стратегії.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– низька можливість використувати працю висококваліфікованих творчих людей;</li> <li>– велика залежність відділу від поглядів та уподобань керівництва банку;</li> <li>– низька гнучкість та ін.</li> </ul>
Рекламне агентство	<ul style="list-style-type: none"> <li>– велика кількість послуг які надаються;</li> <li>– задіяні висококваліфіковані трудові ресурси;</li> <li>– висока якість та ефективність послуг, що надаються;</li> <li>– незалежна організація, дає можливість оцінити проблеми рекламодавця більш об'єктивно.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– незнання особливостей функціонування банку;</li> <li>– деяка інформація, що має важливе значення у питаннях формування комплексу маркетингових комунікацій, може не надаватися банком, по причині комерційної таємниці;</li> <li>– висока вартість послуг.</li> </ul>

Рішення про утримання відділу маркетингових комунікацій чи звернення до рекламних агентств, залежить від розміру банку та його можливостей.

Успішне функціонування комунікацій неможливе без системи мотивації. **Мотивація** – це спонукання як окремої людини, так і підприємства (організації) до провадження тих або інших дій і вчинків для задоволення потреб [155, С.231]. Це складний процес, що вимагає аналізу й оцінки альтернатив, вибору і прийняття рішень.

Потреба в дослідженнях процесу мотивації в банківській сфері пов'язана з забезпеченням ефективного використання наявних виробничих, комерційних і людських ресурсів. Система мотивації має бути цілеспрямованою та ефективною, гарантувати постійну зацікавленість працівника і банку в цілому в підвищенні результативності праці та якості обслуговуванні. При цьому потреби та інтереси споживачів мають бути визначальними [168, С.230].

До підсистеми мотивації в процесі управління МКБО ми включили такі складові: мотивація праці, розвитку маркетингових комунікацій, внутрішньо-організаційних ініціатив, корпоративного розвитку.

Роль людського фактора в реалізації виробничого процесу в банках більш важлива, ніж в інших секторах економіки [241]. Процес трудової діяльності в банках має переважно індивідуальний характер, вузьку предметну спеціалізацію і висуває більш жорсткі вимоги до ділових та особистих якостей співробітників [234, С.33]. Отже, в процесі управління МК, керівництво банку має враховувати особливості нерозділеності персоналу банку та банківських операцій, а також визначальну роль персоналу в процесі взаємодії з клієнтом. На основі цього необхідно розробляти відповідну ефективну програму стимулювання праці, мотивувати персонал до розвитку МК, підтримувати внутрішньо-організаційні ініціативи та скеровувати працівників до загального корпоративного розвитку.

Наступним елементом системи управління МКБО є підсистема **контролю**. Під контролем маркетингу розуміють постійну, систематичну та неупереджену перевірку й оцінку становища та процесів у сфері маркетингу, зіставлення норм і реального стану справ [168].

Сутність контрольної функції полягає у забезпеченні обліку та контролю досягнення організацією поставлених цілей. Дана функція відповідає за проведення заходів по створенню критеріїв, стандартів та баз порівняння, вивченню вхідних параметрів системи, організації порівняння результатів з но-

рмативною базою, визначенню відхилень кінцевого результату тощо, забезпечуючи оцінку ефективності дій, спрямованих на управління МК.

Основними цілями контролю банківських МК є оцінка відповідності комунікаційних програм потребам банку та оцінка якості виконання рекламних заходів.

Цілі та завдання контролю МКБО витікають з основних цілей контролю маркетингу:

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

Предметом контролю комунікаційної політики банку є: контроль результатів; контроль інформації; контроль цілей та стратегії; контроль комунікаційних заходів; контроль організаційних процесів і структур.

На основі визначених предметів, на нашу думку, до підсистеми контролю необхідно віднести такі основні три напрями як: контроль забезпечення виконання планів і змін пріоритетів МКБО; оцінка збалансованості та відповідності МКБО загальномаркетинговій стратегії; контроль ефективності комунікаційних заходів та МКБО в цілому.

Етапи проведення контролю комунікаційної політики банку аналогічні трьом етапам маркетингового контролю:

1. Встановлення стандартів. Серед стандартів можна виокремити фізичні (наприклад кількість клієнтів що підлягають моніторингу), грошові (наприклад, стандарти собівартості заходів, стандарти ціни), програми як стандарти (стандарти планів комунікаційних заходів), цілі як стандарти.
2. Вимірювання фактично досягнутих результатів. На цьому етапі система контролю МКБО у банку має забезпечувати зіставлення досягнутих результатів із встановленими на першому етапі стандартами з урахуванням припустимих відхилень від контролю стандартів.

3. Здійснення необхідних заходів щодо корегування стратегії комунікаційної політики банку. Третій етап контролю потребує прийняття необхідних коригуючих дій, серед яких слід виокремити такі: не здійснювати ніяких дій, довести фактичні результати до рівня стандартів або відкоригувати стандарти.

Таким чином, у процесі контролю МКБО, мають своєчасно визначатись проблеми і відхилення від нормальних показників просування до поставлених цілей, приймаються рішення щодо коригування діяльності маркетингової служби у площині комунікаційних заходів.

Контроль в банку здійснюється відповідно трьом основним напрямкам: попередній, поточний та заключний (табл.1.13).

Табл.1.13

#### Види та суть контролю МК банку

Вид контролю	Дії
Попередній	Використовується бюджет як інструмент планування (у ньому встановлюються граничні значення витрат).
Поточний	Проводиться безпосередньо в ході здійснення комунікаційних заходів і передбачає систематичну перевірку виконання бюджетів, визначення відхилень від намічених планів і розробку пропозицій щодо вдосконалення. Може здійснюватися щодня і щомісяця. У першому випадку здійснюється контроль витрат, їх впливу на фінансовий результат, у другому – здійснюється контроль виконання планових показників за місяць (наприклад, доходів і витрат).
Заключний	Здійснюється після проведення відповідної комунікаційної діяльності з плановими показниками і дозволяє визначити ефективність та результативність діяльності банку в сфері маркетингових комунікацій та відповідних структурних підрозділів.

Усі види контролю мають на меті сприяти тому, щоб фактично отримані результати були якомога ближче до планових показників. Оцінка ефективності та результатів проведення комунікаційних заходів є основою для визначення загальної ефективності роботи банку.

Ефективність комунікаційного комплексу характеризується якістю обмінного процесу між банком та його зовнішнім середовищем.

Фактори, що необхідно враховувати при оцінці ефективності МКБО:

- слід зосередити увагу не тільки на досягненні поставлених цілей, але й на якості самих цілей, оскільки останні можуть у своїй основі виявитись не-реальними;
- необхідно враховувати такий аспект як тимчасовість. Результат від застосування різноманітних комунікацій може виявлятися як у короткостроковому періоді (стимулювання збуту, директ-маркетинг, товарна реклама), так і в довгостроковому періоді (спонсорство, PR, іміджева реклама);
- необхідно враховувати, що конкретний елемент комунікаційного комплексу окремо може мати позитивну, негативну або нульову ефективність. Так, наприклад, реклама і заходи PR можуть сформувати нові комунікації через позитивний імідж, але у разі низької організаційної культури і низького рівня сервісу в умовах сервісної конкуренції банк не зможе зберегти згадані комунікації.

Таким чином, оцінюючи ефективність комунікаційного комплексу, слід враховувати його спроможність не тільки створювати нові комунікації, але й підтримувати та вдосконалювати вже існуючі. При цьому потрібно мати на увазі, що й у разі максимальної ефективності кожного комунікаційного елемента автоматично не забезпечується інтегральна ефективність усього комунікаційного комплексу, тому необхідно, щоб дотримувався принцип синергізму – тільки таким чином забезпечується мультиплікаційний комунікаційний ефект у зовнішньому середовищі [167, С.147].

Розглядаючи підсистему **планування та бюджетування** системи управління МК банку, ми визначили основні її напрями, а саме:

- розробка довгострокових планів, проектів, програм;
- складання комплексних, програмних, спеціалізованих бюджетів;
- аналіз власних можливостей, сильних та слабких сторін організації;
- прогнозування розвитку МК;
- планування розвитку ринкових можливостей.

Планування – це процес прийняття рішень, орієнтований у майбутнє. Він є невід’ємною частиною управління як процесу прийняття рішень. Пре-

дметом планування є рішення щодо майбутніх подій, які приймаються в теперішньому часі, тобто формування майбутнього банку. Планування – це систематична постановка цілей і визначення складу, структури і черговості заходів, направлених на їх досягнення [26, С.739, 155, С.255, 254, 251].

Отже, **планування** можна визначити як процес складання планів, програм, проектів різного рівня. Плани та контроль їх виконання дають змогу банку діяти цілеспрямовано, мати перспективний план дій, координувати МКБО із загальною стратегією маркетингу банку, інформувати співробітників про цілі й завдання МКБО та виділених на це коштів. Планування є також необхідною передумовою для належної оцінки та контролю результатів роботи підрозділу.

Суб'єктами планування в банках є керівники різних організаційних рівнів, які проводять його в рамках процесу управління. Організацію планування, вироблення планових методик і процедур, а також інформаційно-аналітичне підтримання прийняття планових рішень здійснює персонал спеціалізованих планових підрозділів банків. Помилкове уявлення, що існує в окремих українських банках, про те, що ці підрозділи повинні здійснювати повний комплекс розроблення планів, призвело до відриву керівництва цих банків від виконання планових функцій, тобто від основної частини процесу управління. Отже, такі банки не можуть вважатися керованими і є носіями надмірних ризиків.

У банку має бути побудована цілісна система планування та контролю, що включає формалізовану процедуру планового і контрольного процесу, а також відповідна їй система планів та звітів. Елементи цих систем мають бути взаємозв'язані, а результати одних повинні використовуватися в інших.

Іншою складовою даної підсистеми управління МКБО є бюджетування. **Бюджет** МКБО виступає суттєвим фактором, який впливає на процес організації комунікаційної діяльності банку і висхідним етапом оцінки її економічної ефективності. Тобто реалізація всіх етапів управління МКБО тісно пов'язана з проблемами фінансування, розробкою і виконанням бюджету, виділеного на реалізацію заходів МК.

За визначенням І. Б. Немировського бюджет – це схема доходів і ви-

трат певної особи (сім'ї, бізнесу, організації, держави і т. д.), встановлювана на певний період часу, зазвичай на один рік [166, С.512].

Діяльність організації по формуванню, розгляду, затвердженню, виконання бюджету, а також складанню і затвердженню звіту про його виконання називається бюджетний процес.

Зазначимо, що взагалі, універсального методу визначення бюджету на МКБО не існує. Переважна більшість пропонованих методів зводиться до визначення бюджету на рекламу. Тому надалі будуть аналізуватися існуючі методи формування рекламного бюджету з погляду можливостей їх застосування до визначення бюджету на МК загалом.

Аналіз методів визначення бюджету дає змогу поділити їх такі групи:

- 1) Внутрішні бюджети.
- 2) Бюджети, що виходять із завдань комунікацій.
- 3) Бюджети, орієнтовані на продаж [216].

Найбільш традиційні та найпоширеніші методи згідно даній класифікації розглянуті у додатку В.1.

Існують й інші методи формування рекламних бюджетів, які різною мірою використовуються компаніями. На основі аналізу зарубіжних методологічних підходів [277, 278, 281, 285, 288, 292, 293] до формування рекламного бюджету, окрім вже зазначених методів у додатку В.1 доцільно розглянути альтернативні, що винесені в додаток В.2.

Кожен із перелічених методів визначення бюджету на МК має певні переваги та недоліки, які, з одного боку, зумовлюють їх привабливість, а з іншого – обмежують використання. Однак основним недоліком всіх методів є те, що вони не враховують велику кількість факторів та є досить спрощеними.

Використовуючи певний метод, не слід забувати, що МК – не результат продажу, а його, так би мовити, каталізатор. Більшість маркетологів, які обирають для формування рекламного бюджету метод відсотка від продажу, помиляються щодо причинно-наслідкового зв'язку. Компанія не одержує прибутку для того, щоб частину його витратити на МК, а навпаки, просуває свій

товар або послугу для того, щоб збільшити обсяги продажу та прибуток.

Інша загальна помилка полягає в ідеї, що МК безпосередньо створюють продаж. Завдання комунікацій – інформувати, переконувати, нагадувати. Вони є каталізатором продажу, частиною цілісної системи маркетингу. Про це слід пам'ятати як керівництву, що виділяє кошти на реалізацію комунікаційної політики, так і рекламістам, коли вони обґрунтовують і розподіляють бюджет.

Для більшої ефективності планування бюджету МК доцільним є поєднання різних методів (методів внутрішнього бюджету; методів бюджетів, що виходять із завдань комунікацій, та методів визначення бюджетів, орієнтованих на продаж). Питання постає тільки у тому, які саме методи слід поєднувати. На жаль, немає універсального підходу, оскільки поєднання методів залежить від багатьох суб'єктивних чинників, що впливають на діяльність окремої організації.

Зазначимо, що кожен із цих чинників зумовлює індивідуальну комбінацію методів обчислення бюджету на МК для певної організації, включаючи і банк. Для точнішого визначення бюджету слід застосовувати поєднання методів із кожної вищеназваної групи, що дасть змогу пов'язати цей бюджет з витратами та доходами банку, узгодити його з основними цілями та стратегіями банку, в тому числі з маркетинговими взагалі та комунікаційними зокрема.

Отже, вважаємо за доцільне спрямувати подальші наукові розробки на формалізацію науково-методичних підходів до складання ефективного бюджету МК, на основі принципів системності та комплексності з урахуванням основних факторів, що впливають на даний процес.

Ще однією важливою складовою системи управління МКБО є **система забезпечення**, що включає в себе: ресурсне, інформаційно-аналітичне, методичне та правове забезпечення.

Під ресурсним забезпеченням ми маємо на увазі систему фінансування МК банку, величину витрат на комунікаційні заходи, кадрове та технологічне забезпечення.

Інформаційно-аналітичне забезпечення включає в себе різноманітні марке-



тингові дослідження, розробки, внутрішньоорганізаційну інформацію, доступ до якої має бути відкритим.

Методичне забезпечення банку передбачає наявність уніфікованих стандартів побудови управлінського обліку витрат на МКБО, оцінки ефективності використання бюджету та реалізації комунікаційних програм.

Банки в своїй діяльності керуються вимогами закону. Головним законом, що регламентує відносини в банківській сфері, є Закон України «Про банки і банківську діяльність» [202]. В основі даного закону лежить систематизований підхід до створення, діяльності, реорганізації, відповідальності, контролю і ліквідації банків з урахуванням положень Закону «Про Національний банк України» [204], вітчизняного законодавства, міжнародних стандартів і практики регулювання банківської діяльності.

Слід зазначити, що в процесі планування й організації рекламної діяльності, комерційні банки зобов'язані неухильно дотримувати Закону України «Про банки і банківську діяльність», стаття 54 «Достовірність реклами», та Закону України «Про рекламу», що визначає основні принципи рекламної діяльності і регулює правові відносини, що виникають у процесі створення, розповсюдження й одержання реклами. Вимоги до банківської реклами відображені у Розділі III «Особливості рекламування деяких видів продукції» – стаття 23 «Реклама послуг, пов'язаних із залученням коштів населення, цінних паперів» [205].

Фінансові обмеження та недостатня розвиненість служб маркетингу є негативним чинниками, що перешкоджають розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової комунікаційної діяльності банків. Проблеми недосконалості розроблених комп'ютерних програмно-технічних засобів для створення єдиних баз даних про клієнтів з налагодженням оперативного доступу фахівців маркетингових служб до цієї інформації, уніфікованого методичного забезпечення та стандартів побудови управлінського обліку витрат МКБО, знижує ефективність МК банку та не сприяє зміні ставлення клієнтів до банку та його послуг.

Підводячи підсумки з усього вищесказаного, слід зазначити, що на основі проведених досліджень нами запропоновано удосконалену систему управління МКБО, на основі визначення головних елементів входу та виходу системи, аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища банку, виокремлення основних підсистем, що ототожнюються з функціями управління маркетингом та системи забезпечення.

В системі управління МК банку, через забезпечення виконання покладених на неї функцій, об'єднується стратегічне й комунікаційне управління банком в стратегічне управління МКБО, на основі його комплексного розвитку.

Особливості розвитку національної фінансової системи характеризується застосування новітніх маркетингових технологій, управління якими потребує створення принципово нових методів, методологій і моделей їх впровадження у роботу банків.

Враховуючи всі особливості маркетингу, пов'язані з нестабільністю економіки України, мінливістю внутрішнього і зовнішнього середовища банків, законодавства, значною конкуренцією, сезонністю та частковою непридатністю до використання закордонних методів і методологій управління МКБО, слід визнати, що проведення реформації тільки однієї системи управління МКБО замало.

Все це формує необхідність проведення подальших досліджень, спрямованих на адаптацію існуючих методів, моделей аналізу ефективності комунікаційних заходів та використання коштів бюджету МКБО, а також розробку власного методичного інструментарію формування та управління комунікаційною політикою банків, які були б придатні до застосування при роботі у нестабільних умовах зовнішнього середовища.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ I

Дослідження теоретичних аспектів змісту та специфіки управління МКБО в умовах формування ринкової економіки дозволили зробити наступні висновки:

1. В сучасних умовах фінансової нестабільності України актуальним стає необхідність впровадження до діяльності комерційних банків філософії, методів і прийомів маркетингу. Особливого значення набуває зважене обґрунтування сутності поняття «банківський маркетинг» і специфічних особливостей його впровадження в діяльності банківських установ. З цією метою в роботі надане розширене поняття банківського маркетингу відповідно до філософського, функціонального, продуктового, інституційного системно-поведінкового та управлінського підходів.
2. З метою визначення границь об'єкта наукового дослідження було проаналізовано та надані уточнюючі значення поняттям: «маркетингові комунікації», «комунікаційна політика», «комплекс маркетингових комунікацій», «система маркетингових комунікацій». Основним об'єктом дослідження виділено маркетингові комунікації, як комунікаційний процес взаємодії між ринковими суб'єктами із застосуванням ефективного маркетингового механізму, який з одного боку впливає на цільові та інші аудиторії, а з іншого – враховує ринкову ситуацію через зворотній зв'язок аудиторії на дії організації.
3. Банківський маркетинг розглядається як система з багатьма елементами що формують собою модель маркетингу послуг, за допомогою якого можна впливати на споживачів й інших суб'єктів системи маркетингу для досягнення поставлених цілей. В комплексі банківського маркетингу необхідно враховувати додаткові елементи, що визначені концепцією «7P». Однак, у дослідженні обґрунтовано, що такі складові як «люди» та «матеріальний доказ», відповідно до структури комплексу маркетингу на основі концепції «7P», доцільно віднести до категорії комунікації, адже більшість маркетингових комунікацій оснований на участі людей, роль яких не можна недооцінювати при формуванні їх структури. Зокрема, в сучасних умовах вітчизняні банки почи-

нають стикатися з необхідністю активно розвивати інструменти нецінової конкуренції до яких також можна віднести «матеріальні докази», що виконують інформативно-емоційну функцію, та можуть впливати на залучення нових клієнтів та покращення співпраці з існуючими.

4. На основі аналізу й узагальнення наукових праць українських та зарубіжних учених систематизовано інструменти МК, визначені особливості кожного елементу і обґрунтована доцільність їхнього використання у банківській діяльності. Визначено склад основних інструментів комплексу маркетингових комунікацій для банківських установ. Запропонована розширена класифікація інструментів комплексу МК банку, за рахунок введення таких додаткових інструментів як: образний імідж, директ-маркетинг, сервіс, а також Інтернет. Доцільність яких обґрунтована розвитком інформаційних технологій та активізацією клієнторієнтованого підходу в управлінні бізнесом.
5. За результатами дослідження встановлених у законодавстві видів банківських операцій обґрунтовано економічний зміст термінів «банківська операція» та «банківська послуга» у контексті банківського маркетингу. Якщо «банківські операції» доцільно розглядати як види банківської діяльності, передбачені Законом України «Про банки та банківську діяльність», які банк виконує для задоволення потреб своїх клієнтів, то «банківські послуги» – це кінцевий продукт проведення операцій. Такий підхід дозволив визначити банківські операції та банківські послуги як об'єкти МК у межах даного дослідження.
6. Визначено економічний зміст поняття «маркетингові комунікації банківських операцій» (МКБО) під яким пропонується розуміти взаємодію банку з суб'єктами економічних відносин, яка спрямована на задоволення потреб клієнтів у банківських продуктах та ґрунтується на застосуванні ефективного маркетингового механізму, що з одного боку впливає на цільові аудиторії, а з іншого – враховує зміну ринкової кон'юнктури через зворотний зв'язок банку із клієнтами.
7. Специфічні особливості банківських операцій, що виділено в роботі, здійснюють вплив на організацію процесу управління всієї маркетингової діяльно-

сті банківської установи. У дослідженні запропоновано удосконалену систему управління МК банку, на основі визначення головних елементів входу та виходу системи, аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища банку, виокремлення основних підсистем, що ототожнюються з функціями управління маркетингом та системи забезпечення. Розкриті цілі, завдання та особливості роботи кожної підсистеми загальної системи управління МКБО. Розкриті взаємозв'язки між складовими запропонованої системи, а також їх взаємодія з внутрішнім та зовнішнім середовищем.

8. Розглянуто методи визначення бюджету МК. Наразі, універсального методу визначення бюджету на МК не існує. Переважна більшість пропонує методів зводиться до визначення бюджету на рекламу. Тому було проаналізовано існуючі методи формування рекламного бюджету з погляду можливостей їх застосування до визначення бюджету на маркетингові комунікації загалом. Для більш точнішого визначення бюджету слід застосовувати поєднання різних методів, що дасть змогу пов'язати бюджет з витратами та доходами банку, узгодити його з основними цілями та стратегіями банку, в тому числі з маркетинговими та комунікаційними. Визначена необхідність спрямувати подальші наукові розробки на формалізацію науково-методичних підходів до процесу складання ефективного бюджету МК, на основі принципів системності та комплексності з урахуванням основних факторів, що впливають на даний процес.
9. Зроблено висновок, що основним завданням менеджменту МКБО є не тільки створення адекватного комунікаційного комплексу, але й застосування інтегрованого підходу для досягнення максимальної економічної ефективності. Розглянуті особливості принципу інтегрованості в процесі формування структури МК. При використанні інтегрованих МК, застосування комунікаційних інструментів здійснюється координовано, що дозволяє створити ефект синергії і підвищити ефективність маркетингу взагалі.

Основні результати розділу опубліковані автором у роботах [63], [65], [60], [61].

## РОЗДІЛ 2

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУ-  
НІКАЦІЯМИ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ2.1. Діагностика ринку банківських послуг України як об'єкта маркетингової  
комунікаційної діяльності

Розглядаючи сучасний стан МКБО, необхідно звернути увагу на тенденції у фінансовій сфері, та динаміку розвитку банківської системи України зокрема, а також темпи розвитку національного медійного ринку, що є основними факторами при визначенні стратегії МК банку та комунікаційних витрат.

Як вже було зазначено у першому пункті першого розділу, станом на 1 січня 2010 року ліцензію Національного банку України на здійснення банківських операцій мали 182 банки, у тому числі: 176 банків – акціонерні товариства, 6 банків – товариства з обмеженою відповідальністю [193], структура комерційних банків України зазначена на рис. 2.1.

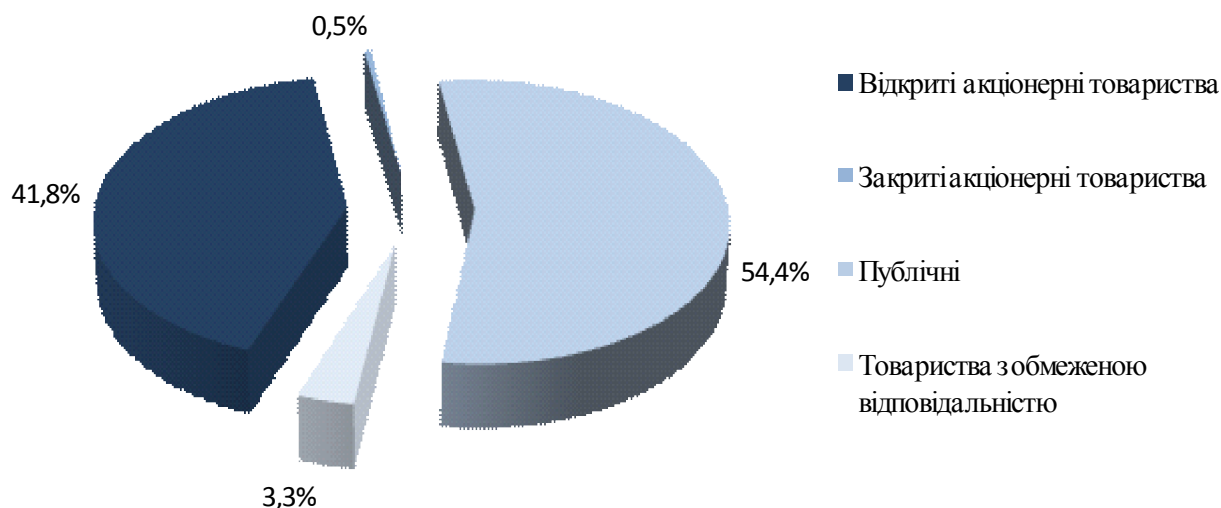


Рис. 2.1. Структура комерційних банків України за формою організації

Аналіз даних з офіційних сайтів [5, 165, 12, 10] свідчить, що за останні роки до початку 2009 року спостерігається тенденція до зростання основних

показників діяльності банків, а саме до зростання розміру активів та регулятивного капіталу банків (табл.2.1, 2.2).

Таблиця 2.1

### Аналіз груп банків за обсягом активів

Розмір активів, млн. грн.	2006			2007			2008			2009	
	Кіл-ть банків	% від загальної кількості банків	% в порівнянні з 2005 р.	Кіл-ть банків	% від загальної кількості банків	% в порівнянні з 2006 р.	Кіл-ть банків	% від загальної кількості банків	% в порівнянні з 2007 р.	Кіл-ть банків	% від загальної кількості банків
Від 15000 і більше	5	3,0	160	8	4,6	160	14	7,7	175	12	6,7
Від 5000 до 15000	10	6,0	200	15	8,6	150	17	9,4	113	20	10,7
Від 1000 до 5000	28	16,9	93	42	24,0	150	53	29,3	126	45	24,5
Від 500 до 1000	33	19,9	165	33	18,8	100	36	19,9	109	28	15,2
До 500	90	54,2	88	75	44,0	85	64	33,9	79	79	42,9
<b>Усього банків</b>	<b>166</b>	<b>100</b>	<b>104</b>	<b>173</b>	<b>100</b>	<b>105</b>	<b>184</b>	<b>100</b>	<b>103</b>	<b>184</b>	<b>100</b>

Таблиця 2.2

### Аналіз груп банків за розміром капіталу

Розмір регулятивного капіталу	Станом на							
	2006		2007		2008		2009	
	Кіл-ть	%	Кіл-ть	%	Кіл-ть	%	Кіл-ть	%
Від 2000 млн.грн. і більше	33	19,9	6	3,4	13	7,0	15	8,3
Від 500 до 2000 млн.грн.	44	26,5	20	11,6	25	13,6	31	17,0
Від 100 до 500 млн.грн.	32	19,3	54	31,2	66	35,9	69	37,9
До 100 млн.грн.	57	34,3	93	53,8	80	43,5	67	36,8
<b>Усього банків</b>	<b>166</b>	<b>100</b>	<b>173</b>	<b>100</b>	<b>184</b>	<b>100</b>	<b>182</b>	<b>100</b>

З початку 2008 року власний капітал банків збільшився на 74,6 %, або на 52,8 млрд. грн. і за станом на 01.01.2009р. склав 123,58 млрд. грн. Протягом 2009 року також спостерігалось збільшення цього показника, що станом на 01.01.2010р. склав 143,926 млрд. грн.

Зростання капіталу банків протягом 2008 року, в основному, відбулося за рахунок збільшення сплаченого зареєстрованого статутного капіталу – на 55,9%, або на 23,9 млрд. грн. та загальних резервів, резервного фонду та інших фондів банків – на 49,5%, або на 3,3 млрд. грн. За 2008 рік власний капітал бан-

ків склав 121,4 млрд. грн. або 13,1% пасивів банків. Власний капітал банків має таку структуру: сплачений зареєстрований статутний капітал складає 67,9% від капіталу; дивіденди, що спрямовані на збільшення статутного капіталу – 0,4%; емісійні різниці – 5,3%; загальні резерви, резервний фонд та інші фонди банків – 8,4%; результат минулих років – 1,2%; результат поточного року – 8,0%; результат переоцінки основних засобів, нематеріальних активів, цінних паперів у портфелі банку на продаж та інвестицій в асоційовані компанії – 8,8%.

Порівняно з початком 2008 року зобов'язання банків України збільшилися на 56,8%, або на 281,8 млрд. грн. і на 01.01.2009 р. становили 777,857 млрд. грн., станом на 1.09.2009р. зобов'язання банків зменшилися на 7,3 % і становили 721,295 млрд. грн. Структура зобов'язань наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

### Зобов'язання банків станом на 01.01.2009 р.

		Сума, млрд. грн.	% від загаль- них зо- бов'язань
1	Кошти Національного банку України	42,6	5,5
2	Залишки коштів на коррахунках інших банків	14,8	1,7
3	Строкові вклади (депозити) інших банків та кредити, що отримані від інших банків	231,7	30,6
4	Кошти суб'єктів господарювання	134,9	17,7
5	Кошти фізичних осіб	207,8	27,2
6	Кошти небанківських фінансових установ	18,6	2,2
7	Кошти бюджету та позабюджетних фондів	7,3	0,7
8	Кредити, що отримані від міжнародних та інших фінансових організацій	50,2	6,4
9	Цінні папери власного боргу	14,1	1,6
10	Субординований борг	15,1	1,8
11	Нараховані витрати до сплати	13,3	1,5
12	Кредиторська заборгованість за операціями з банками та клієнтами	7,3	0,7
13	Інші зобов'язання	20,2	2,4
	Всього	777,9	100

За весь 2008 р. загальні активи банків збільшились на 43,7%, або на 270,8 млрд. грн. і складала 889,8 млрд. грн. Збільшення загальних активів відбулось, в основному, за рахунок збільшення кредитів, наданих банками (на 49,9 %, або на 242,5 млрд. грн., з них: кредитів, що надані суб'єктам господарювання – на 55,2%, або на 152,3 млрд. грн., кредитів, наданих фізичним особам) на 62,5%, або



на 95,9 млрд. грн. Станом на 01.01.2009р. активи банків становили 927,2 млрд. грн., загальні активи – 971,8 млрд. грн. Структура доходів та витрат банків за період з 01.01.2008 до 01.01.2009 наведена в таблиці 2.4 та 2.5.

Таблиця 2.4

**Доходи банків**

		Сума, млрд. грн.	% від загальних доходів
1	Процентні доходи	88,37	72,12
2	Комісійні доходи	19,87	16,22
3	Результат від торговельних операцій	11,52	9,40
4	Інші операційні доходи	0,014	0,01
5	Інші доходи	2,75	2,24
	Всього	122,53	100

Таблиця 2.5

**Витрати банків**

		Сума, млрд. грн.	% від загальних витрат
1	Процентні витрати	50,82	44,10
2	Комісійні витрати	2,19	1,90
3	Інші операційні витрати	24,54	21,30
4	Загальні адміністративні витрати	10,31	8,95
5	Відрахування в резерви	24,12	20,94
6	Податок на прибуток	3,25	2,82
	Всього	115,23	100

За 2008 рік доходи банків склали 122,6 млрд. грн., в т.ч. процентні доходи становили 88,4 млрд. грн. (або 72,1% від загальних доходів), комісійні доходи – 19,9 млрд. грн. (16,2%). Витрати банків склали 115,2 млрд. грн., в т.ч. процентні витрати – 50,8 млрд. грн. (або 44,1% від загальних витрат), комісійні витрати – 2,2 млрд. грн. (1,9%) [10].

Загальний прибуток банківського сектору у 2008 році склав 9,7 млрд. грн., що на 37% більше ніж у 2007 році. Однак, високі показники діяльності банків за 2008 рік є перш за все свідченням ефективної роботи банківської системи в першій половині року, адже фінансова криза, що найбільше вплинула на роботу банківського сектору наприкінці року, не повністю відобразилася в показниках.

Вже у першому кварталі 2009 року Українські фінансові установи зафіксували збитки в розмірі 7 млрд. грн. На 01.04. 2009 року сумарні активи віт-

чизняних банків становили 870,6 млрд. грн., частка проблемних кредитів збільшилася до 3,68% (на початку року – 2,27%) [227]. Протягом другого кварталу 2009 року активи банку продовжували зменшуватися і станом на 1.09.2009 року склали 819,773 млрд. грн. Станом на 01.09.2009р. збитки банків склали – 18,9 млрд. грн., прибутковість банків знизилася майже на 20%.

Протягом всього 2009 року банки отримали збитки у розмірі 28 млрд. грн., тоді як роком раніше їх прибуток склав 9,7 млрд. грн. За інформацією Асоціації українських банків, станом на 01.01.2010 р. обсяг активів банківської системи склав 880,3 млрд. грн., зменшення за рік склало 45,8 млрд. грн. В основному це відбулося за рахунок скорочення обсягів кредитних операцій, частка яких складає 79,2% всіх активів [56].

У структурі кредитного портфеля значно збільшилася частка проблемних кредитів – у 3,88 рази, і до 01.01.2010 р. досягла 9,4%. У цілому за 2009 рік проблемна заборгованість зросла на 51,92 млрд. грн. Цей чинник значною мірою вплинув на фінансовий результат банків.

Разом із тим у 2009 році зобов'язання банків зменшилися на 41,7 млрд. грн. На 01.01.2010р. їх обсяг склав 765,1 млрд. грн. При цьому скорочення коштів клієнтів банків склало 31,9 млрд. грн. Власний капітал банківської системи України збільшився на 4,1 млрд. грн. і станом на 01.01. 2010 р. склав 126,2 млрд. грн. За результатами 2009 року загальні активи всіх банків України склали 836,396 млрд. грн.

Більш детально показники діяльності вітчизняних комерційних банків розглянуті в додатку Д. Отже, виходячи з аналізу показників розвитку національної банківської системи, можна говорити про фінансові труднощі вітчизняних банків, що в першу чергу пов'язано з фінансовою нестабільністю в країні. Значне зменшення коштів клієнтів банку призводить до загострення конкурентної боротьби банківських установ за кожного потенційного та існуючого споживача послуг. Отже, такі умови сприяють розвитку банківського маркетингу, як складової загальної бізнес стратегії банку.

Аналізуючи ринок банківських послуг в контексті маркетингу, необхідно також розглянути активність банків у сфері МК, що, в свою чергу, залежить не тільки від банківських можливостей, але й від розвитку медійного ринку країни.

Основні показники та загальну динаміку розвитку ринку рекламно-маркетингових комунікацій зазначено у першому пункті та таблиці 1.1. першого розділу дисертаційної роботи.

Аналізуючи медіа ринок за останні роки, можна виявити тенденцію до зростання витрат на рекламно-комунікаційні заходи в одних сферах бізнесу і зменшення в інших. У 2008 році сфера фінансових послуг за витратами на комунікаційні заходи займала п'яте місце, що є кращім показником порівняно з попередніми роками. Лише тільки на рекламу у друкованих засобах інформації за 2008 рік українські банки витратили понад 70 млн.грн. (табл.2.6).

Таблиця 2.6.

Витрати найбільших банків на рекламу у друкованих засобах масової інформації за 2008 р.

<b>Рекламодавець</b>	<b>Витрачено, млн.грн.</b>
Укрсоцбанк	7,41
ОТП Банк	4,78
Надра Банк	3,74
Райффайзен Банк Аваль	3,45
ПриватБанк	3,31
Укргазбанк	3,24
Фінанси та Кредит	2,94
Ренесанс Капітал	2,85
УкрСиббанк	2,55
ВТБ Банк	2,43

Зокрема, за підсумками 2009 р. реклама банківських послуг увійшла у десятку товарних груп за витратами на рекламу у друкованих засобах масової інформації та на зовнішню рекламу.

За результатами дослідження інформаційно-консалтингової компанії «Комінформ», лідерами активності по всім медіа носіям у 2008-2009 роках стали: Укрсоцбанк, УкрСиббанк, Приватбанк. Динамічні зміни медіаактивності

спостерігаються також і у банків, які не входять до складу лідерів [145, 188]. Однак, для більшості середніх та малих банків характерне різке зменшення медіаактивності за рахунок скорочення комунікаційних бюджетів, що пов'язано з реструктуризацією у витратах на користь підтримки ліквідності банку.

Аналізуючи витрати банків на МК, необхідно визначити їх місце в загальній структурі витрат банку та виявити тенденції останніх років. Для цього необхідно піддати аналізу план рахунків банку.

План рахунків банківських установ – систематизований перелік рахунків бухгалтерського обліку, що використовується для реєстрації господарських операцій. Він застосовується для відображення бухгалтерської інформації і є складовою національної системи бухгалтерського обліку.

Для аналізу тенденції витрат на МКБО, було проаналізовано план рахунків бухгалтерського обліку комерційних банків України на предмет відображення комунікаційних витрат банку на його різних рахунках [203].

Рахунки бухгалтерського обліку були визначені відповідно до виділених основних засобів комплексу МК: реклама, паблік релейшнз, стимулювання збуту, персональний продаж, прямий маркетинг, образний імідж, сервіс, Інтернет (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

### Відображення МК витрат на рахунках бухгалтерського обліку банку

№	Основні засоби МК	Напрямок витрат	Синтетичні рахунки	Субрахунки бухгалтерського обліку комерційних банків	
				Код	Назва
1	2	3	4	5	6
Реклама					
1	Реклама в ЗМІ	Виготовлення і розміщення реклами: - в газетах, журналах, довідниках; - на радіо; - на телебаченні.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
2	Реклама на транспорті	Виготовлення і розміщення: - внутрисалонних рекламних планшетів; - зовнішньої реклами на транспорті; - стаціонарної реклами.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
3	Зовнішня реклама	Виготовлення і розміщення: - рекламних щитів; - вивісок; - знаково-інформаційних систем; - штендерів; - мультівізійних плакатів; - стаціонарних панно на будинках і т.п.	Основні засоби	4400	Основні засоби
4	Поліграфічна реклама	Виготовлення: - каталогів і проспектів; - рекламних вкладишів; - плакатів і листівок; - поштових карток та ін. видів друкованої продукції.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
5	Сувенірна реклама	Виготовлення: - календарів; - мап; - виробів з логотипом банку і т.п.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
Паблік рілейшнз					
1	Відношення із ЗМІ	Ексклюзивні інтерв'ю, прес-новини, виготовлення і розміщення іміджевої реклами банку в ЗМІ.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
2	Спонсорство	Витрати по організації взаємовигідних відношень між банком і стороною, якій надається спонсорська допомога.	Інші адміністративні витрати	7456	Спонсорство і добродійність
3	Меценатство	Безкоштовне надання грошових і матеріальних цінностей окремим людям і організаціям.	Інші адміністративні витрати	7456	Спонсорство і добродійність
4	Виставки	Витрати на участь у виставках, презентаціях, форумах.	Інші адміністративні витрати	7454	Представницькі витрати
5	Корпоративні PR заходи	Круглі столи, соціальні корпоративні проекти, тощо.	Інші адміністративні витрати	7454	Представницькі витрати
Стимулювання збуту					
1	Матеріальне стимулювання персоналу	Матеріальна допомога на оздоровлення, придбання продуктів, оплату путівок на лікування і відпочинок й т.п.	Витрати на утримання персоналу	7403	Матеріальна допомога і інші соціальні виплати
2	Моральне стимулювання персоналу	Премії по підсумкам роботи за рік, за вислугу років, виплати до ювілейних і пам'ятних дат й т.п.	Витрати на утримання персоналу	7409	Інші витрати на утримання персоналу
3	Стимулювання споживачів	Витрати на презентації послуг, проведення лотереї, конкурсів, розіграш призів та ін.	Інші адміністративні витрати	7457	Інші адміністративні витрати
Персональний продаж					
1	Заходи по підвищенню кваліфікації персоналу	Оплата участі у навчальних заняттях, конференціях, з'їздах, семінарах, стажуваннях, сприятливих підвищенню професійного рівня персоналу.	Витрати на утримання персоналу	7404	Витрати на підготовку кадрів

## Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6
2	Заходи по підвищенню кваліфікації персоналу	Оплата командировочних витрат, зв'язаних з участю у проведенні учбових занять, конференцій, з'їздах, семінарах, стажуваннях поза межами міста.	Інші адміністративні витрати	7452	Витрати на відрядження
3	Проведення семінарів	Витрати на організацію та проведення семінарів, зборів, тощо.	Витрати на утримання персоналу	7409	Інші витрати на утримання персоналу
<b>Прямий маркетинг</b>					
1	Пряма поштова реклама (директ-мейл)	Розробка і виготовлення різних рекламно-інформаційних матеріалів, призначених для поштового розсилання.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
2	Пряме поштове розсилання (адресний директ-мейл)	Відправлення поштою всіляких пропозицій, оголошень, нагадувань або іншої інформації представникам цільовій аудиторії, що мають конкретну адресу.	Витрати на телекомунікації	7442	Поштово-телефонні витрати
3	Маркетинг по телефону	Передача рекламних і других повідомлень по телефону.	Витрати на телекомунікації	7442	Поштово-телефонні витрати
4	Послуги інших обслуговуючих компаній	Витрати на послуги аутсорсингових колл- або контакт-центрів.	Витрати на телекомунікації	7441	
<b>Образний імідж</b>					
1	Фірмові константи	Вивіски з логотипом та назвою.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
2	Підтримка фірмового стилю	Витрати на єдину форму (елементи) одягу працівників, внутрішньобанківські видання, канцелярія з логотипом, що не відноситься до сувенірної.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
3	Засоби візуальної ідентичності	Витрати по створенню власного візуального образу, негайно пізнаваного публікою (фірмові: знак, блок, слоган, колір). Виготовлення візитних карток для ведучих співробітників банку.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
<b>Сервіс</b>					
1	Технічне забезпечення	Підтримка автоматизованих цілодобових сервісних центрів, обслуговування інформаційних та call-центрів.	Інші адміністративні витрати	7457	Інші адміністративні витрати
<b>Інтернет</b>					
1	Офіційний сайт	Витрати на утримання офіційного сайту та обслуговування інтерактивних центрів.	Інші адміністративні витрати	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
2	Інтерактивний маркетинг	Електронна пошта. Розробка і розміщення рекламно-інформаційних повідомлень в Internet.	Витрати на телекомунікації	7442	Поштово-телефонні витрати

На основі аналізу таблиці 2.8, сформуємо узагальнюючу таблицю рахунків бухгалтерського обліку банку в сфері МК в залежності від виділених нами комунікаційних інструментів (табл.2.8).

Таблиця 2.8

**Перелік рахунків, необхідних для аналізу витрат банку на МК**

№	Основні засоби МК	Рахунки бухгалтерського обліку комерційних банків України	
		Код	Назва
1	Реклама	4400 7455	Операційні основні засоби Витрати на маркетинг і рекламу
2	Паблік рілейшнз	7454 7455 7456	Представницькі витрати Витрати на маркетинг і рекламу Спонсорство і добродійність
3	Стимулювання збуту	7403 7409 7457	Матеріальна допомога та інші соціальні виплати Інші витрати на утримання персоналу Інші адміністративні витрати
4	Персональний продаж	7404 7452 7409	Витрати на підготовку кадрів Командировочні витрати Інші витрати на утримання персоналу
5	Прямий маркетинг	7441 7442 7455	Витрати на інші системи банківського зв'язку Поштово-телефонні витрати Витрати на маркетинг і рекламу
6	Образний імідж	7455	Витрати на маркетинг і рекламу
7	Сервіс	7457	Інші адміністративні витрати
8	Інтернет	7442 7455	Поштово-телефонні витрати Витрати на маркетинг і рекламу

Після визначення основних рахунків банківського бухгалтерського обліку, наступним необхідно провести аналіз тенденції грошових потоків на цих рахунках, що дасть можливість зробити висновки, щодо динаміки витрат на МК банками.

З таблиці 2.7 та 2.8 видно, що серед основних синтетичних рахунків, які відображають активність банку у сфері МК: основні засоби (код 44), та загальні адміністративні витрати (код 74).

До основних засобів відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» включаються витрати на придбання та виготовлення засобів МК, вартість яких перевищує 500 грн. (рекламні щити; вивіски; мультівізійних плакатів; стаціонарних панно на будинках і т.п.).

Однак стаття витрат «Основні засоби» включає в себе велику кількість інших витрат банку: знос основних засобів, інвестиційна нерухомість, знос інвестиційної нерухомості, капітальні інвестиції за основними засобами, обладнання, що потребує монтажу та інше. Таким чином динаміка витрат по даному рахунку банківського бухгалтерського обліку, навряд чи буде свідчити про динаміку витрат на МКБО, що зменшує доцільність його аналізу.

Синтетичний рахунок «Загальні адміністративні витрати» включає такі субрахунки, що пов'язані з забезпеченням системи МК як: витрати на утримання персоналу (код 740), витрати на телекомунікації (код 744) та інші адміністративні витрати (код 745).

З таблиці 2.8 видно, що розглядаючи питання витрат на МК банку, потребують аналізу такі складові субрахунку «Витрати на утримання персоналу» як:

- витрати на підготовку кадрів;
- інші витрати на утримання персоналу.

Однак, окрім необхідних нам для аналізу витратних статей до складу рахунку «Витрати на утримання персоналу» входять такі складові: основна і додаткова заробітна плата; внески, збори на обов'язкове державне пенсійне, соціальне страхування та ін. Стаття витрат «Основна і додаткова заробітна плат» є найбільшою у даній групі витрат, і найбільш гнучкою до зовнішнього середовища. Таким чином, вивчаючи динаміку грошових потоків по рахунку «Витрати на утримання персоналу», адекватних висновків щодо збільшення або зменшення витрат, що пов'язані з МК не можливо зробити, що також зменшує доцільність використання даної статті під час аналізу тенденцій витрат на МК банку.

Отже, на нашу думку, аналізуючи систему витрат на МКБО в першу чергу необхідно звернути увагу на тенденції грошових потоків, що відображаються на субрахунку «Витрати на телекомунікації» та «Інші адміністративні витрати».

На субрахунку «Витрати на телекомунікації» відображаються:

- витрати на систему електронних платежів;



- витрати на інші системи банківського зв'язку;
- поштово-телефонні витрати.

До рахунку «Інші адміністративні витрати» включаються:

- витрати на відрядження;
- представницькі витрати;
- витрати на маркетинг і рекламу;
- спонсорство та доброчинність;
- інші адміністративні витрати.

На основі вищевикладеного, був зроблений висновок, що для визначення витрат банку на організацію і проведення комунікаційної політики, необхідно проаналізувати рух коштів на рахунках: «Витрати на телекомунікації» та «Інші адміністративні витрати». Ретельний аналіз руху коштів на зазначених рахунках, дозволяє створити максимально повне представлення про витрати тієї чи іншої банківської установи по створенню комплексу МКБО.

На підставі аналізу грошових потоків на рахунку «Інші адміністративні витрати» за останні роки найбільших банків України, що зазначено у таблиці 2.9, ми дійшли висновку, що сума витрат на МК найбільших банків мала впевнену тенденцію до зростання до кінця 2008 року. У 2009 році відбулося зниження темпів росту витрат на заходи МК, що пов'язано зі зменшенням комунікаційних бюджетів банків та перенаправлення грошових потоків на підтримку загальної платоспроможності банківської установи. Однак, тенденції до збільшення витрат на МК спостерігаються у найбільших та великих банків, що не можна сказати про ситуацію в середніх та маленьких банків, витрати на комунікаційні заходи в яких є мінімальними та формуються за залишковим принципом.

При вивченні складних економічних процесів та явищ часто застосовується моделювання. Моделювання є важливим засобом розв'язання багатьох економічних завдань і, зокрема, проведення аналітичного дослідження.

Моделювання – один з прийомів вивчення економічних явищ і процесів, за допомогою якого можна чітко уявити досліджуваний об'єкт, описати його внутрішню структуру та охарактеризувати зовнішні зв'язки, дослідити і

визначити вплив факторів на результативний показник. Сутність цього способу полягає в тому, що створюється модель взаємозв'язку аналізованого показника з факторними показниками, тобто відбувається конструювання моделі досліджуваного об'єкта на основі його попереднього вивчення, виділення головних, суттєвих характеристик.

Економіко-математичне моделювання прибутку, в якому останній виступає як залежна змінна  $Y$  доцільно проводити на основі економетричних моделей співвідношення та використовувати незалежні величини.

Регресійний і кореляційний аналізи – це ефективні методи, які дозволяють аналізувати значні об'єми інформації з метою дослідження вірогідного взаємозв'язку між двома або більше змінними.

У регресійному аналізі розглядається зв'язок між однією змінною, яка називається залежна змінна, або ознакою, і декількома іншими, які називаються незалежними змінними. Цей зв'язок представляється за допомогою математичної моделі, тобто рівнянням, яке пов'язує залежну змінну ( $Y$ ) з незалежними ( $X$ ) з урахуванням безлічі відповідних припущень.

Регресійний аналіз використовується по двох причинах. По-перше, оскільки опис залежності між змінними допомагає встановити наявність можливого причинного зв'язку. По-друге, отримання аналітичної залежності між змінними дає можливість передбачати майбутні значення залежної змінної по значеннях незалежних змінних.

При аналізі соціально-економічних процесів регресія застосовується одночасно з кореляцією. За допомогою регресії визначаються аналітичні залежності між змінними, а через кореляційний аналіз – сила зв'язку між чинниками і відгуком. Саме тому, що основні статистичні проблеми регресійного аналізу вирішуються аналізом кореляцій, методи регресійного і кореляційного аналізу тісно зв'язані між собою [189, 59, 175].

Отже, на основі економіко-математичного моделювання, а саме кореляційно-регресійного аналізу, була визначена залежність між витратами на МК та показниками діяльності банків. Показником, що характеризує пози-

цію банку на ринку обрано прибуток банку від операцій, адже на думку відомих економістів-маркетологів, про ефективність маркетингових комунікацій краще свідчить прибуток, а не дохід банку чи інші показники.

Для аналізу, ми використали дані по десяти банкам з кожної групи, на основі чого визначили середнє значення інших витрат та прибутку від операцій в кожній групі. Розрахунки були проведені за допомогою програми MS Excel, дані, що використовувались під час розрахунків, отримані з офіційного сайту НБУ [36].

Таблиця 2.9

Середнє значення інших витрат та прибутку від операцій 10 банків по групах за 2004 – 2009 роки, млн. грн.

Група банків	2004		2005		2006		2007		2008		2009	
	Інші витрати	Прибуток від операцій	Інші витрати	Прибуток від операцій	Інші витрати	Прибуток від операцій	Інші витрати	Прибуток від операцій	Інші витрати	Прибуток від операцій	Інші витрати	Прибуток від операцій
Група I	789,37	210,48	833,26	325,21	718,07	617,30	979,43	915,47	1948,4	2018,2	-1768	-449,2
Група II	108,44	57,06	133,83	62,08	166,34	80,03	303,62	141,86	559,00	270,30	-417,5	-645,1
Група III	6,63	38,57	6,61	46,46	7,47	58,60	13,41	89,89	37,35	127,65	-155,0	-81,75
Група IV	2,73	9,54	3,63	14,24	3,75	15,54	7,99	22,49	11,63	37,58	-52,87	6,82

### Результати регресійного аналізу по групі I

Отже, за результатом кореляційно-регресійного аналізу економетрична модель прибутку у лінійній формі матиме такий вигляд рівняння:

$$Y = 225600,1003 + 11,47309873X$$

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі, результат якої подано у таблиці:

Таблиця 2.10

### Регресійна статистика по I групі

Множинний R (коефіцієнт кореляції)	0,93088029
R-квадрат (коефіцієнт детермінації)	0,866538115
Спостереження (кількість спостережень)	6

Тобто результати розрахунку за цією програмою дають найбільшу кількість характеристик тісноти взаємозв'язку.

Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація валового доходу на 43,32% пов'язаний з варіацією досліджуваного чинника (в даному випадку дуже важливо відрізнити поняття «пов'язаний» і «залежний»).

Коефіцієнт кореляції свідчить, що між іншими витратами банків, з одного боку, та їх прибуток з іншого, існує дуже тісний зв'язок.

Оцінка значення лінійного коефіцієнта кореляції за критерієм Стюдента:

$$t_{\text{факт}} = t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,93088029 * ((4-2)/(1-0,866538115)) * 1/2 = 3,60$$

$$t_{\text{кр}} = 2,31$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Стюдента: лінійний коефіцієнт кореляції можна вважати статистично значимим, тому що  $t_{\text{факт}} > t_{\text{кр}}$ .

Для того щоб оцінити достовірність економетричної моделі в цілому, обчислимо критерій Фішера (F-критерій):

$$F_{\text{факт}} = \frac{R^2}{1-R^2} \cdot (n-2) \approx 2,98$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Фішера: розрахункове значення критерію Фішера перевищує його критичне значення ( $12,98 > 5,32$ ), отже модель можна вважати адекватною.

### Результати регресійного аналізу по групі II

Отже, за результатом кореляційно-регресійного аналізу економетрична модель прибутку у лінійній формі матиме такий вигляд рівняння:

$$Y = 408568,7082 + 7,662860132X$$

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі, що результат якої подано у таблиці:

Таблиця 2.11

#### Регресійна статистика по II групі

Множинний R (коефіцієнт кореляції)	0,991135334
R-квадрат (коефіцієнт детермінації)	0,98234925
Спостереження (кількість спостережень)	5

Тобто результати розрахунку за цією програмою дають найбільшу кількість характеристик тісноти взаємозв'язку.

Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація валового доходу на 44,17% пов'язаний з варіацією досліджуваного чинника (в даному випадку дуже важливо відрізнити поняття «пов'язаний» і «залежний»).

Коефіцієнт кореляції свідчить, що між іншими витратами банків, з одного боку, та їх прибутком з іншого, існує дуже тісний зв'язок.

Оцінка значення лінійного коефіцієнта кореляції за критерієм Стюдента:

$$t_{\text{факт}} = t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 9,58$$

$$t_{\text{кр}} = 2,31$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Стюдента: лінійний коефіцієнт кореляції можна вважати статистично значимим, тому що  $t_{\text{факт}} > t_{\text{кр}}$ .

Для того щоб оцінити достовірність економетричної моделі в цілому, обчислимо критерій Фішера (F-критерій):

$$F_{\text{факт}} = \frac{r^2}{1-r^2} \cdot (n-2) = 111,3$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Фішера: розрахункове значення критерію Фішера перевищує його критичне значення ( $111,3 > 5,32$ ), отже модель можна вважати адекватною.

### Результати регресійного аналізу по групі III

За результатом кореляційно-регресійного аналізу економетрична модель прибутку у лінійній формі матиме такий вигляд рівняння:

$$Y = 25009,91055 + 4,578307995X$$

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі, що результат якої подано у таблиці 2.13.

Таблиця 2.12

#### Регресійна статистика по III групі

Множинний R (коефіцієнт кореляції)	0,221304961
R-квадрат (коефіцієнт детермінації)	0,195903543
Спостереження	5

Тобто результати розрахунку за цією програмою дають найбільшу кількість характеристик тісноти взаємозв'язку.

Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація прибутку на 19,59% пов'язаний з варіацією досліджуваного чинника.

Коефіцієнт кореляції свідчить, що між іншими витратами банків, з одного боку, та їх прибутками з іншого, існує не значний зв'язок.

Оцінка значення лінійного коефіцієнта кореляції за критерієм Стюдента:

$$t_{\text{факт}} = t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,221304961 * ((5-2)/(1-0,195903543)) * 1/2 = 2,41$$

$$t_{\text{кр}} = 2,31$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Стюдента: лінійний коефіцієнт кореляції можна вважати статистично значимим, тому що  $t_{\text{факт}} > t_{\text{кр}}$ .

Для того щоб оцінити достовірність економетричної моделі в цілому, обчислимо критерій Фішера (F-критерій):

$$F_{\text{факт}} = \frac{r^2}{1-r^2} \cdot (n-2) = (0,221304961/(1-0,195903543)) * (5-2) = 5,69$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Фішера: розрахункове значення критерію Фішера перевищує його критичне значення ( $5,69 > 5,32$ ), отже модель можна вважати адекватною.

### Результати регресійного аналізу по групі IV

За результатом кореляційно-регресійного аналізу економетрична модель прибутку у лінійній формі матиме такий вигляд рівняння:

$$Y = 81897,34832 + 5,190936327X$$

Наступним кроком доцільно провести оцінку достовірності отриманої моделі, що результат якої подано у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

#### Регресійна статистика по IV групі

Множинний R (коефіцієнт кореляції)	0,217854305
R-квадрат (коефіцієнт детермінації)	0,189841993
Спостереження	5

Тобто результати розрахунку за цією програмою дають найбільшу кількість характеристик тісноти взаємозв'язку.

Коефіцієнт детермінації для лінійної моделі показує, що варіація прибутку на 18,98% пов'язаний з варіацією досліджуваного чинника.

Коефіцієнт кореляції свідчить, що між іншими витратами банків, з одного боку, та їх прибутку з іншого, існує не значний зв'язок.

Оцінка значення лінійного коефіцієнта кореляції за критерієм Стюдента:

$$t_{\text{факт}} = t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} = 0,221304961 * ((5-2)/(1-0,195903543)) * 1/2 = 2,41$$

$$t_{\text{кр}} = 2,31$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Стюдента: лінійний коефіцієнт кореляції можна вважати статистично значимим, тому що  $t_{\text{факт}} > t_{\text{кр}}$ .

Для того щоб оцінити достовірність економетричної моделі в цілому, обчислимо критерій Фішера (F-критерій):

$$F_{\text{факт}} = \frac{r^2}{1-r^2} \cdot (n-2) = (0,221304961/(1-0,195903543)) * (5-2) = 5,69$$

Порівняння фактичного та критичного значення критерію Фішера: розрахункове значення критерію Фішера перевищує його критичне значення ( $5,69 > 5,32$ ), отже модель можна вважати адекватною.

Таким чином, згідно з обчисленими характеристиками (коефіцієнти детермінації, кореляції, критерії Фішера), які використані для оцінювання достовірності моделі, можна зробити висновок, що моделі відбивають тісний зв'язок між іншими витратами, що включають в себе витрати на МК та прибутком банку.

Якісна характеристика отриманих результатів коефіцієнта кореляції проводиться відповідно шкалі Чаддока (табл.2.14).

Таблиця 2.14

Характеристика коефіцієнта кореляції відповідно шкалі Чаддока

Показник коефіцієнта кореляції	0,1-0,3	0,3- 0,5	0,5-0,7	0,7-0,9	0,9-0,99
Характеристика сили зв'язку	Слабка	Помірна	Помітна	Значна	Дуже значна

Відповідно до вищезазначеної шкали, результати кореляційно-регресивного аналізу залежності прибутку банку від витрат на маркетингові комунікації викладені в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Результат кореляційно-регресійного аналізу залежності прибутку від витрат на МК

Групи банків	Показник коефіцієнта кореляції	Характеристика сили зв'язку
Група I (найбільші)	0,93	дуже значна
Група II (великі)	0,99	дуже значна
Група III (середні)	0,22	слабка
Група IV (малі)	0,21	слабка

Дослідження виявило що для перших двох груп банків коефіцієнт кореляції наближається до одиниці, що свідчить про існування значного впливу зміни витрат на маркетингові комунікаціях на прибуток банку, а отже і на його позицію на ринку. Для третьої та четвертої групи коефіцієнт кореляції має значення 0,22 та 0,21 відповідно, що свідчить про слабку силу впливу витрат на МК на прибуток банку.

Отже, можна зробити висновок, що збільшення комунікаційних бюджетів з метою збільшення прибутку є доцільним тільки для банків першої та другої групи, тобто для великих та найбільших банків. Адже така група банків орієнтує свою діяльність на всі ринкові сегменти та потребує високого ступеню впізнаваності.

Відповідно до проведеного аналізу, залежність між зростанням витрат на МК і прибутком банків, що відносяться до третьої та четвертої групи (середні та малі банки) є досить низькою. Отже, така категорія банків, розробляючи маркетингову комунікаційну програму, має орієнтуватися не на збільшення рекламних витрат, а на збільшення їх ефективності, а також на раціональне використання маркетингових бюджетів шляхом залучення дешевих комунікаційних інструментів.

Вивчаючи існуючі тенденції в системі МК банків, доцільно приділити увагу питанню впізнаваності банків та визначити чи існує зв'язок між зростанням витрат банків на МК та зростанням його популярності серед споживачів.



За результатами дослідження впізнаваності українських банків серед населення агентством Gf, були зроблені такі висновки – за підсумками 2008 року, більшість жителів України добре знають тільки три банки: Ощадбанк, Приватбанк і Райффайзен Банк Аваль. Найбільш народним визнаний Ощадбанк. Його рекламна активність залишається настільки незначною, що її не видно, однак звичка населення і майже 6 тис. відділень є прямими факторами, що впливають на популярність банку. Саме в Ощадбанк споживачі звертаються, для оплатити, наприклад, комунальних рахунків чи інших платежів. Інші два банки отримали великий ступінь впізнаваності за рахунок масштабних рекламних компаній та великої філіальної сітки. У ПриватБанку – понад 2,9 тис. представництв і приблизно 1,2 тис. в Райффайзен Банку Аваль. Під час опитування найчастіше респонденти згадували рекламу ПриватБанку (38%), Райффайзен Банку Аваль (36%) і Надра Банку (26%), які є лідерами у витратах на заходи маркетингових комунікацій [237].

Опитування фізичних осіб виявило, що рівень знань про банки та послуги, що ними надаються, у більшості споживачів є низьким. Домінуючим фактором вибору банку потенційним клієнтом стають умови надання послуг, а також рекомендації партнерів по бізнесу, друзів чи результати вивчення економічної інформації про банк. Разом з тим, у споживачів не сформований позитивний імідж більшості з національних банків. Споживачі все частіше відмовляються від банківських послуг через низьку якість обслуговування та недовіру до банків. Це призводить до втрати вже існуючих клієнтів банком та зменшення кількості нових.

Формування позитивного іміджу банку у свідомості споживача напряму залежить від якості послуг, що надаються, а якість наданих послуг в певній мірі залежить від якості існуючої комунікаційної політики банку, яка має бути ґрунтована на принципах клієнторієнтованого підходу.

На одному з основних інформаційних фінансових сайтів України, було проведено опитування з метою визначення реального рівня обслуговування клієнтів в українських банках, що мало назву «Народний рейтинг банків». У

голосуванні прийняло участь більше трьох тисяч осіб, які оцінювали рівень обслуговування і загальне враження від банку, з яким співпрацюють або доводилося працювати, за п'ятибальною шкалою [271].

Всі результати голосування зводилися до середнього арифметичного значення та наведені в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

### Рейтинг банків за якістю реального рівня обслуговування

Місце	Назва банку	Середній бал	Кількість	
			голосів	відгуків
1	ОТР Банк	3.02	168	403
2	Укргазбанк	3.00	121	275
3	Фінанси та Кредит	3.00	109	150
4	Форум	3.00	84	143
5	Універсал Банк	2.99	136	311
6	Укрексімбанк	2.97	87	64
7	Кредитпромбанк	2.94	97	195
8	ПУМБ	2.90	93	221
9	Родовід Банк	2.88	194	1113
10	Укрпромбанк	2.81	275	1468
11	Укрсоцбанк	2.77	162	488
12	Дельта Банк	2.76	202	1165
13	УкрСиббанк	2.75	200	685
14	Альфа-Банк	2.74	110	200
15	Райффайзен Банк Аваль	2.62	209	516
16	Промінвестбанк	2.58	106	575
17	Надра	2.47	500	2332
18	ПриватБанк	2.20	486	2123
19	Правекс-Банк	1.90	125	389

Аналізуючи таблицю 2.16, можна зробити висновок, що середній бал за якість обслуговування у вітчизняних банках не перевищує 3 бали, а найбільшу кількість голосів та відгуків отримали крупні банки. Однак, більшість з відгуків мають негативний характер і критичну характеристику рівня обслуговування.

Порівнюючи результати опитування з результатами дослідження впізнаваності українських банків серед населення агентством Gf, стає очевидним, що найбільш впізнані банки, мають одні з найнижчих середніх балів за якістю обслуговування, а саме: Райффайзен Банк Аваль (середній бал 2.62), Приватбанк (середній бал 2.20), Ощадбанк (середній бал

2.05). Це свідчить про низький рівень обслуговування, що негативним чином впливає на імідж банківської установи.

Неякісне обслуговування стимулює негативне ставлення до банку з боку споживача та відмову від обслуговування в ньому. Таку ситуацію можливо покращити за рахунок підвищення якості управління МКБО та визначення пріоритетними такі інструменти МК як: особистий продаж, образний імідж, сервіс, Інтернет. В процесі управління МКБО, менеджмент банку має враховувати особливості нерозділеності персоналу банку та банківської послуги, а також визначальну роль персоналу в процесі взаємодії з клієнтом. Отже, необхідність проведення подальшого дослідження, що спрямоване на виявлення основних недоліків в управлінні МКБО та визначення головних причин їх виникнення, обумовлене низькою іміджевою позицією більшості банків.

З метою більш обґрунтованого аналізу практичних аспектів управління МКБО в сучасних вітчизняних банках, нами була запропонована *анкета*, що була розіслана на електронні пошти менеджерам з реклами різних за розмірами банків. Приклад анкети надано у додатку Е. Із 80-ти розісланих анкет, відгук склав 26%, що є досить низьким показником, однак отримані дані надали можливість сформулювати важливі висновки.

На основі узагальнення відповідей, були отримані основні характеристики та визначені проблеми управління МКБО.

Аналіз організаційного забезпечення виявив, що, незважаючи на наявність маркетингових служб у всіх найбільших та великих банках, більшість з них не мають відділів маркетингових досліджень, планування, контролю, що перешкоджає впровадженню комплексних ефективних МК. Більше половини середніх та малих банків мають маркетингові або рекламні відділи, а інша частина – лише окремих фахівців з питань маркетингу та реклами в своїх підрозділах.

У більшості банків відсутні фахівці з маркетингу в філіях, що не дає можливості враховувати при розробці загальнокорпоративних комунікаційних заходів особливості розвитку певного регіону. Фінансування маркетингової комунікаційної діяльності не є пріоритетним напрямом у більшості банків III та IV

групи, а формування бюджетів маркетингу здійснюється переважно за «залишковим» методом. Більшість представників малих банків визначають фінансування МК як не достатнє та таке, що має епізодичний характер.

Найчастіше у всіх групах банків фінансуються окремі комунікаційні програми, що не достатньо для досягнення цілей маркетингу, а отже можна говорити лише про часткову ефективність комунікацій.

Фінансові обмеження та недостатня розвиненість служб маркетингу є негативними чинниками, що перешкоджають розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення маркетингової комунікаційної діяльності банків.

Власні дослідження вважаємо за доцільне обґрунтувати загальнонаціональними. Більш широке дослідження діяльності апарату маркетингу, реклами і PR банківських установ проводилося в серпні-вересні 2008 року компанією Active Management Consulting [239]. В ході дослідження було опитано 128 фахівців з маркетингу, реклами і PR, які є працівниками різних за розмірами банків, і були визначені такі основні проблеми системи управління маркетинговими комунікаціями.

По-перше, майже половина банків, що працюють в Україні, не мають затвердженої маркетингової стратегії. Документ, що регламентує маркетингову діяльність, є тільки у 53% фінансових установ України.

По-друге, за даними Active Management Consulting, українські банки не приділяють належної уваги роботі своїх маркетингових відділів. Більше половини опитаних (64,3%) працюють в банках, які налічують більше 1000 співробітників, і проте 57,1% мають у відділі маркетингу 3 або менш співробітників.

По-третє, у 46% банків остаточне рішення про маркетингові витрати приймає голова правління, тоді як 57,1% керівників відділів маркетингу впливають на тарифну політику, а 71% - на формування портфеля послуг. 88,9% респондентів, не будучи членами ради директорів банків, проте, впливають на тарифну політику і на формування портфеля послуг.

По-четверте, на думку керівників відділів маркетингу, реклами і PR банківських установ ринок маркетингу фінансових послуг перенасичений од-

нотипними послугами, рівень конкуренції підвищений, а новаторства учасникам ринку не вистачає.

По-п'яте, існує проблема, що пов'язана з недостатнім розвитком ринку маркетингових досліджень: фахівцям не вистачає інформаційного поля і аналітичних баз. Ще одним недоліком банківські маркетологи визначають брак адекватної співпраці з постачальниками: рекламними агентствами, дослідницькими компаніями, продакшн-компаніями та ін. До того ж, розвитку ринку фінансових послуг перешкоджають: уніфікація і стандартизація; недостовірна інформація; велика кількість низькоякісної рекламної продукції.

У числі банків з найбільш ефективними маркетинговими стратегіями в 2008 році, за результатами опитування, проведеним Active Management Consulting, такі банки як: «Надра Банк» (24% від загальної кількості опитованих), Universal (19%), ОТП (15%), «Укрсиббанк» (12%), «Дельта-банк (7,5%)», «Родовід» (7,5%), Unicreditbank (6%), «Приватбанк» (4,5%), ING Банк Україна (3%) [239]. Серед яких більша частина банків з іноземним капіталом, що ще раз підтверджує тезу щодо конкурентних переваг таких банків у сфері маркетингу. До того ж, підтвердженням даної думки можуть бути дані дослідження, проведеного національною дослідною компанією ДАГДА [78] в 2009 році, яке присвячено проблемам роботи найбільших українських банків. Під час дослідження було проаналізовано основні показники діяльності банків за останні 5 років, аналізувався рівень кредитної активності банку в період кризи і поточний рівень зовнішньої підтримки. На основі даних досліджень до групи найнадійніших банків увійшли банки із стовідсотковим іноземним капіталом, які не обтяжені великою філіальною мережею, а також мають безпрецедентно високий рівень зовнішньої підтримки. Як правило, ці банки займають досить вузькі ніші на ринку банківських послуг в корпоративному секторі і навіть в умовах банківської кризи їм вдалося закінчити 2009 рік з рентабельністю власного капіталу на рівні 30-40% і досить високою якістю активів. До таких банків відносяться Каліон Банк Україна, Ситібанк (Україна), ING Банк Україна. Традиційно ці банки не на-

дають послуг населенню, проте відкриті для крупних корпоративних клієнтів. Серед банків з іноземним капіталом які мають розвинену роздрібну мережу, а також високий рівень зовнішньої підтримки фахівці визначають такі: Укрсиббанк (BNP Paribas), Форум (Commerzbank), Сведбанк (Swedbank), Укрсоцбанк (UniCredit Group), Правекс-банк (Intesa SanPaolo), Ерстебанк (Erste Group), Альфа-банк, VAB банк.

Таким чином, на основі викладеного вище, визначимо головні проблеми та недоліки, що найчастіше зустрічаються в управлінні МКБО та напрями підвищення ефективності маркетингової комунікаційної діяльності банків (рис.2.10).

Всі ці фактори знижують ефективність МКБО та не сприяють зміні негативного ставлення клієнтів до банків та банківських послуг.

Проведений аналіз ринку банківських послуг України дозволяє зробити наступний висновок. Сучасні умови господарювання, вплив факторів макросередовища обґрунтовують своєчасність, доцільність та необхідність удосконалення методів й прийомів маркетингу, що впроваджуються в банківських установах в контексті комунікаційної політики.

Протягом 2001-2007 років спостерігався стрімкий розвиток банківської системи України, який відбувався на фоні підвищення конкуренції серед банків. Підвищення конкуренції обумовлювалось поступовим вичерпанням ресурсів екстенсивного росту ринку банківських послуг та приходом на український банківський ринок численних іноземних фінансових установ. В умовах світової фінансової кризи 2008-2009 років, банки зосередились на управлінні існуючими портфелями банківських послуг, зокрема підвищенні якості кредитного портфелю та на підтримці власної платоспроможності. Зокрема, з достатньою ймовірністю можна спрогнозувати, що після стабілізації макроекономічної ситуації та кон'юнктури фінансових ринків, конкуренція на ринку банківських послуг України знову загостриться. Суб'єкти ринку банківських послуг в силу таких обставин вже відчують потребу в ефективних МК та оптимізованих витратах на них.

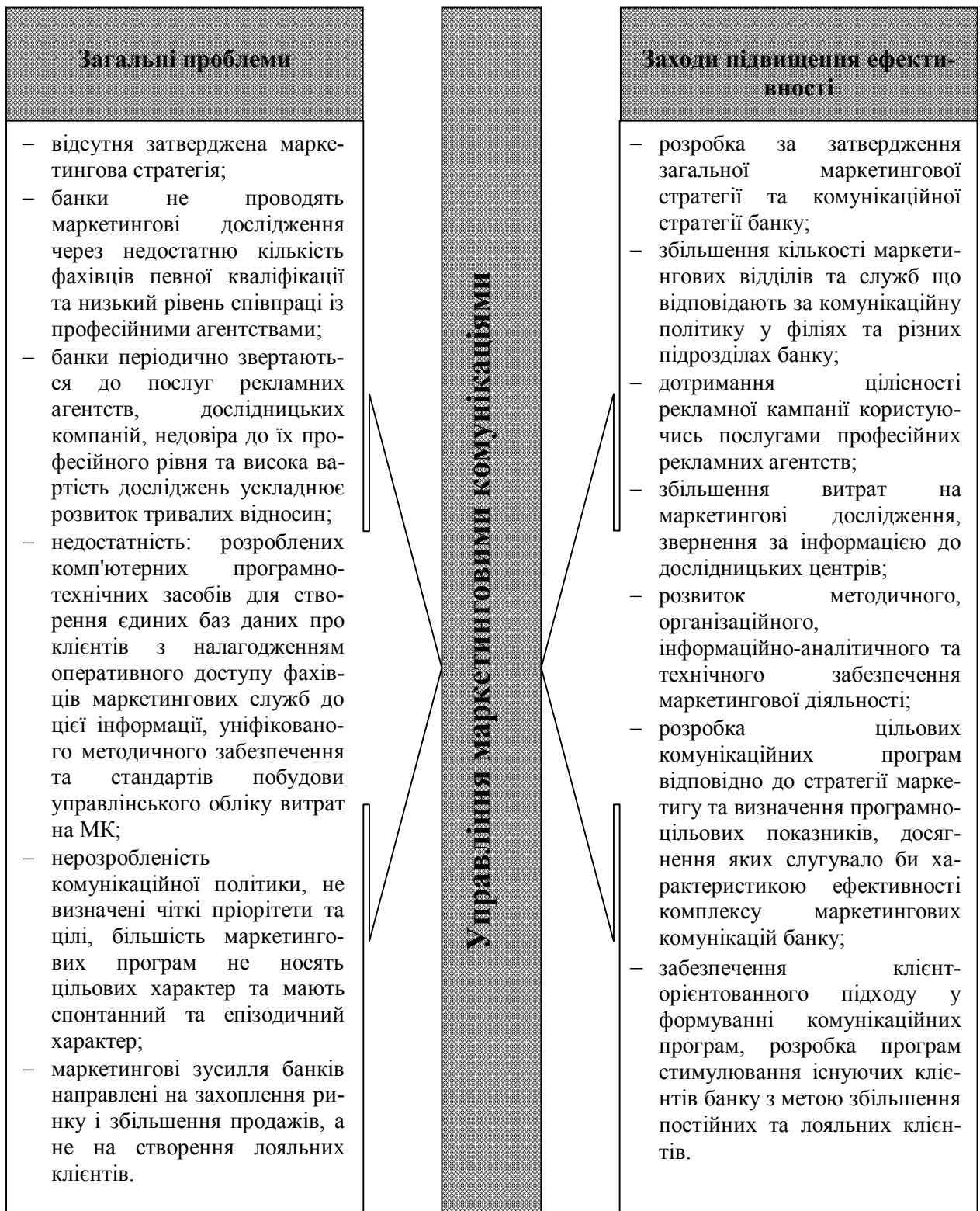


Рис. 2.10. Загальні проблеми та напрями підвищення ефективності управління МК банку

Активність банків у сфері МК, залежить не тільки від конкурентного середовища, але й від розвитку медійного ринку країни, що останніми роками характеризується позитивними тенденціями. Унікальність України полягала в тому,

що зростання обсягів рекламно-комунікаційного ринку значно перевищує загальний рівень зростання як економіки країни, так і світового рекламного ринку. Однак, у 2009 році спостерігалася тенденція до зменшення медійного ринку, що пов'язано зі скороченням комунікаційних бюджетів компаній з причин фінансової кризи. Зокрема така ситуація призводить до зростання конкуренції серед представників медійного ринку, що позитивно впливає на якість та пониження цін на деякі засоби МК, що обумовлює їх доступність та ефективність.

На основі аналізу рахунків бухгалтерського обліку банків, що відображають грошові потоки пов'язані з реалізацією МК, ми дійшли висновку, що в період 2004 до 2008 року банки були активними учасниками рекламно-комунікаційного ринку, адже витрати на комунікаційні заходи протягом визначеного періоду постійно зростали. Пониження у витратах зафіксовані лише у 2009 році та характерні в першу чергу для малих та середній банків, які взагалі мінімізували комунікаційні бюджети.

Розглядаючи питання впізнаваності банків, стає зрозумілим, що між зростанням витрат банку на МК та зростанням його популярності серед споживачів існує тісний зв'язок. Серед найбільш впізнаних споживачами ті банки, що відносяться до категорії «найбільші» та мають значні комунікаційні бюджети. Однак, рівень довіри та оцінка споживачів якості обслуговування в банках, свідчить про низький рівень надання послуг, що з точки зору управління маркетинговими комунікаціями може бути причиною недостатнього розвитку таких інструментів МК, як: особистий продаж, сервіс, образний імідж, Інтернет.

## 2.2. Розробка програм підвищення ефективності управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій

Розглядаючи питання управління МКБО, необхідно в першу чергу розглянути моделі щодо формування маркетингового комплексу, що запропоновані вченими-маркетологами та визначити їх особливості. Найбільш розповсюджені моделі наведені в таблиці 2.17.



Таблиця 2.17

## Аналіз деяких моделей формування МК

Автори	Рік	Назва	Складові
1	2	3	4
І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин [232]	1993	Етапи розробки стратегії комунікації	1. Визначення цільової аудиторії. 2. Встановлення цілей комунікації. 3. Вибір каналів комунікації. 4. Підготовка звернень. 5. Планування використання засобів розповсюдження інформації. 6. Розробка бюджету стимулювання. 7. Аналіз зворотної інформації.
С.С. Гаркавенко [41]	1998	Етапи планування просування товару	1. Визначення цілей і об'єктів рекламної кампанії. 2. Визначення цільової аудиторії. 3. Вибір засобів реклами. 4. Підготовка рекламного звернення. 5. Розробка графіків виходу реклами. 6. Складання бюджету просування товару. 7. Попередня оцінка ефективності реклами.
Ф. Котлер [119]	1998	Етапи розробки ефективної програми просування	1. Визначення цільової контактної аудиторії; 2. Визначення комунікаційних цілей; 3. Створення звернення; 4. Вибір каналів комунікації; 5. Визначення загального бюджету, виділюваного на просування; 6. Ухвалення рішення про змішані засоби просування; 7. Оцінка результатів просування; 8. Управління здійсненням комплексних МК і координація цього процесу.
Дж. Р. Россінтер, Л. Персі [222]	2000	Етапи ефективної реклами	1. Цілі маркетингу і рекламний бюджет. 2. Вибір цільової аудиторії і функціональні цілі. 3. Цілі комунікації і позиціонування. 4. Творча стратегія і стратегія інтегрованих комунікацій. 5. Стратегія добору засобів реклами. 6. Контроль за кампанією й оцінка її ефективності.
Т.О. Примак [201]	2003	Етапи розроблення ефективної програми маркетингової комунікації	1. Визначення цільової контактної аудиторії; 2. З'ясування мети комунікації; 3. Створення звернення; 4. Вибір каналів комунікації; 5. Визначення загального бюджету, виділеного на комунікації; 6. Прийняття рішення про змішані способи просування; 7. Оцінка результатів просування; 8. Управління комплексними МК

## Продовження таблиці 2.17

1	2	3	4
І.І. Гончарова [137]	2004	Алгоритм формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення комунікаційних цілей.</li> <li>2. Виявлення цільового сегменту.</li> <li>3. Визначення типу банківського продукту.</li> <li>4. Формування структури комплексу МК у залежності від типу банківського продукту.</li> <li>5. Вибір засобів доставки маркетингових звернень.</li> <li>6. Визначення бюджету комплексу МК.</li> <li>7. Управління, контроль, оцінка результатів.</li> <li>8. Зворотній зв'язок.</li> </ol>
О.В. Ткачук [236]	2006	Етапи розробки програми маркетингової комунікаційної діяльності банку	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення цільової аудиторії.</li> <li>2. Визначення конкретних цілей комунікаційної політики.</li> <li>3. Вибір інструментів комунікаційного впливу.</li> <li>4. Вибір і підготовка комунікаційного звернення.</li> <li>5. Розробка детального плану комунікаційної політики.</li> <li>6. Розробка бюджету комунікаційної політики.</li> <li>7. Реалізація запланованих заходів комунікаційного впливу та їх фінансове забезпечення.</li> <li>8. Розробка і налагодження системи зворотного зв'язку.</li> </ol>

Аналізуючи таблицю 2.17, можна зробити висновки, що всі автори визначають шість-вісім етапів розробки МК. Такі науковці, як І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин, Ф. Котлер, Т.О. Примак, О.В. Ткачук до першого етапу відносять «Визначення цільової аудиторії», до другого «Встановлення цілей комунікації». Іншої думки С.С. Гаркавенко та І.І. Гончарова, ці два етапи в їхньому варіанті мають зворотну послідовність. На їхню думку, спочатку необхідно визначити цілі і об'єкти рекламної кампанії, після чого визначається цільова аудиторія. Така послідовність є менш об'єктивною при формуванні стратегії МКБО, адже цілі МК напряму залежать від загальних маркетингових цілей банку та визначеної цільової аудиторії.

Послідовність наступних двох етапів у різних авторів також відрізняється. І.О. Спіцин, Я.О. Спіцин, С.С. Гаркавенко, О.В. Ткачук до третього етапу відносять «Вибір каналів комунікації», до наступного – «Створення комунікаційних звернень». Ф. Котлер, Т.О. Примак дотримуються протилежної думки щодо послідовності цих етапів. Враховуючи комплексний підхід до формування МКБО, доцільно замінити етап «Створення комунікаційних

звернень» на «Розробка комунікаційних програм», що має передувати етапу вибору каналів комунікації.

Однією з відмінностей підходу до етапів формування МК Ф. Котлера є те, що у його методику, крім етапів, відзначених в інших авторів, включається етап управління і координації. Більш сучасна методика, що запропонована Т.О. Примаком є аналогічною, до методики, розробленої Ф. Котлером. Даний етап також включений до алгоритму формування МК на ринку банківських послуг, запропонованого І.І. Гончаровою. Етапи та їх послідовність у авторів І.О. Спіцина, Я.О. Спіцина та О.В. Ткачука є також аналогічними, відмінним є лише сьомий пункт, запропонований О.В. Ткачуком – «Реалізація запланованих заходів комунікаційного впливу та їх фінансове забезпечення». На нашу думку, даний етап необхідний у випадку коли МК розробляються та реалізуються однією особою або групою людей. Однак, розглядаючи управлінський підхід, можна говорити, що всі інші етапи розробляються управлінським апаратом, а реалізація їх відбувається виконавцями. Таким чином, розглядаючи процес розробки та формування МК ми передбачаємо лише процедури управлінського характеру. Зокрема, поняття «розробка програми маркетингової комунікаційної діяльності банку», що надане О.В. Ткачуком в якості назви алгоритму, включає лише етапи процесу розробки програми, а етап «реалізація запланованих заходів комунікаційного впливу та їх фінансове забезпечення» відноситься до процесу реалізації, що на нашу думку, можна охарактеризувати як некоректна назва моделі, або недоцільне включення даного етапу.

Поетапність створення ефективної реклами, що запропонована Дж. Р. Россінтер і Л. Персі суттєво відрізняється від підходів інших авторів. Першочерговим, на їх думку, є етап визначення цілей маркетингу і рекламного бюджету, в той час як всі інші автори відзначали етап формування бюджету на багато пізніше. Однак, такий підхід можливий у випадку визначення бюджету за залишковим принципом, у відсотках від продажу або з орієнтацією на загальний бюджет маркетингу. У інших випадках бюджет формується після

визначення цілей комунікацій, цільової аудиторії, розробки комунікаційних програм та визначення засобів МК.

Узагальнення результатів теоретичного вивчення існуючих точок зору ряду авторів по досліджуваній проблемі, дозволило сформулювати загальний алгоритм розробки МК (рис. 2.11).

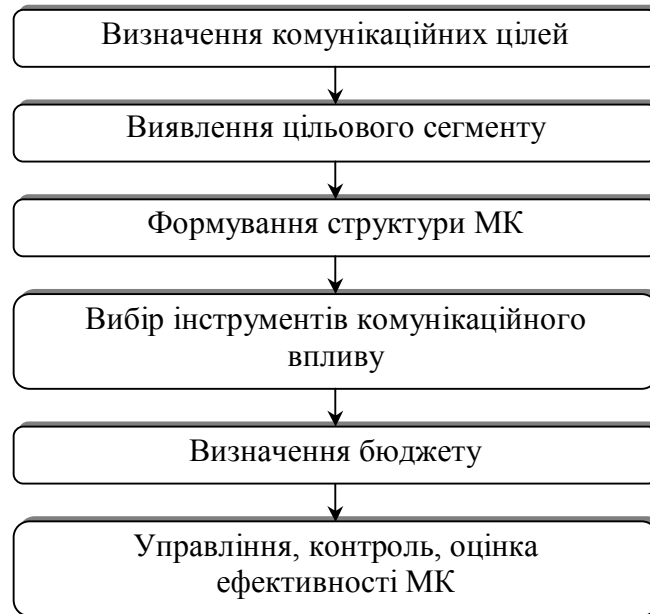


Рис. 2.11. Алгоритм розробки МК

Даний алгоритм можна назвати «класичним» і застосовувати для просування на ринок різних товарів і послуг. Однак у зв'язку з тим, що метою нашого дослідження є розробка МКБО, не можна не враховувати специфіку цієї галузі.

У зв'язку з цим, вважаємо за доцільне запропонувати відповідний алгоритм розробки МКБО, що враховував би їхню специфіку. Теоретичні розробки вітчизняних і закордонних вчених-маркетологів з питань особливостей бюджетування МК, займають досить велике місце в багатьох наукових працях. Однак, дослідження різних джерел спеціальної літератури з проблем становлення і розвитку маркетингу в банківській сфері, дозволяє зробити висновок про відсутність у теорії досить повного і закінченого алгоритму складання програм просування банківських послуг [244, 146, 245, 140, 139, 2]. У рамках дослідження пропонується наступний алгоритм розробки МКБО на основі програмно-цільового підходу (рис. 2.12).



Рис. 2.12. Алгоритм розробки МКБО на основі програмно-цільового підходу

### 1. Аналіз маркетингової ситуації

Орієнтація в поточній маркетинговій ситуації є необхідною умовою розробки плану і програми маркетингу. Для визначення поточної маркетингової ситуації необхідно провести аналітичну роботу по ряду напрямів:

- аналіз зовнішнього середовища;
- аналіз ринку;
- аналіз ефективності маркетингу попереднього періоду;
- аналіз конкурентів;
- аналіз тенденцій маркетингу послуг.

Завдання служби маркетингу полягає в тому, щоб тримати курс на споживача, постійно стежити за ним, та його потребами, а також слідкувати за діяльністю конкурентів, визначати слабкі і сильні їх сторони, виходячи з цього, окреслювати напрями удосконалення власної маркетингової діяльності, розробляти і досягати виконання планів і програм МКБО, доводити маркетингову інформацію до всіх інших підрозділів банку.

## 2. Розробка маркетингової стратегії

Вибір стратегії пов'язаний з визначенням не тільки довгострокової мети, але й шляхів її досягнення.

Стратегія банківського маркетингу збігається в основному з цілями менеджменту, а саме: підвищення рентабельності банківської діяльності; зберігання ліквідності балансу; найкраще поєднання обсягу, структури та якості послуг відповідно до потреб клієнтів; чітка постановка виробничої і комерційної роботи на всіх рівнях організації; підвищення кваліфікації кадрів та ін. [235, С. 151].

Розробка маркетингової стратегії – це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій організації [141, С. 312]. Основними завданнями у розробці маркетингової стратегії банку є такі:

- визначення цілей та напрямів діяльності;
- координація різних напрямів діяльності;
- оцінка слабких і сильних аспектів банку, його ринкових можливостей та загроз з боку ринку;
- визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності;
- оцінка маркетингової діяльності банку.

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

**Новаторські (інноваційні) стратегії.** Застосовуються в основному банками, які нещодавно з'явилися на ринку і з іменем яких споживачі поки що не пов'язують певних стандартів банківських послуг, або банками, що прагнуть змінити свій корпоративний імідж. Банк використовує нові технології і новий персонал, який пройшов перепідготовку, щоб підвищити якість послуг, одержати конкурентні переваги і закріпити за собою імідж банка-новатора.

**Стратегії агресивної експансії на нові ринки.** Застосовуються, коли банк приймає рішення про вихід на інші регіональні ринки або на ринки послуг, що раніше не надавалися клієнтам цього банку. Стратегія агресивної

експансії передбачає використання всіх маркетингових коштів для розширення частки банку на новому ринку. У галузі стратегічного планування ці маркетингові стратегії, як правило, супроводжуються узгодженими інвестиційними стратегіями.

**Стратегії диверсифікації.** Застосовуються головним чином молодими банками, що традиційно спеціалізувались на окремих видах операцій і банківських послуг. Щоб зберегти клієнтську базу, бути конкурентоспроможними і пропонувати споживачам усі необхідні банківські послуги, банк стає універсальним, здійснюючи операції на всіх фінансових ринках і пропонуючи клієнтам повний банківський сервіс. Процес розробки маркетингової стратегії в банку звичайно займає тривалий час і вимагає від керівництва виконання ряду послідовних стадій, що ведуть до досягнення очікуваних результатів [168].

Маркетингова стратегія визначається залежно від розміру банку, його досвіду, фінансового стану, потенціалу, іноді навіть амбіцій керівництва.

### **3. Аналіз комунікаційної ситуації**

На третьому етапі розробки МКБО необхідно провести аналіз поточної ситуації, сучасних тенденцій у сфері МК, проаналізувати загальний комунікативний стан та можливості банківської установи.

Розглянемо послідовність формування комунікативних рішень, що передують розробці цілей МКБО (рис. 2.13).

Отже, аналіз комунікативної ситуації банку повинен включати:

- аналіз макрочинників зовнішнього середовища;
- аналіз внутрішніх комунікацій банку;
- аналіз зовнішніх комунікацій банку.

Аналіз макрофакторів зовнішнього середовища включає: аналіз політичної, економічної, культурної, технологічної, соціальної та іншої ситуації; аналіз комунікацій між банками і державою; характер правового поля і його вплив на бізнес-комунікації; характер податкового поля; аналіз існуючої культури організації.

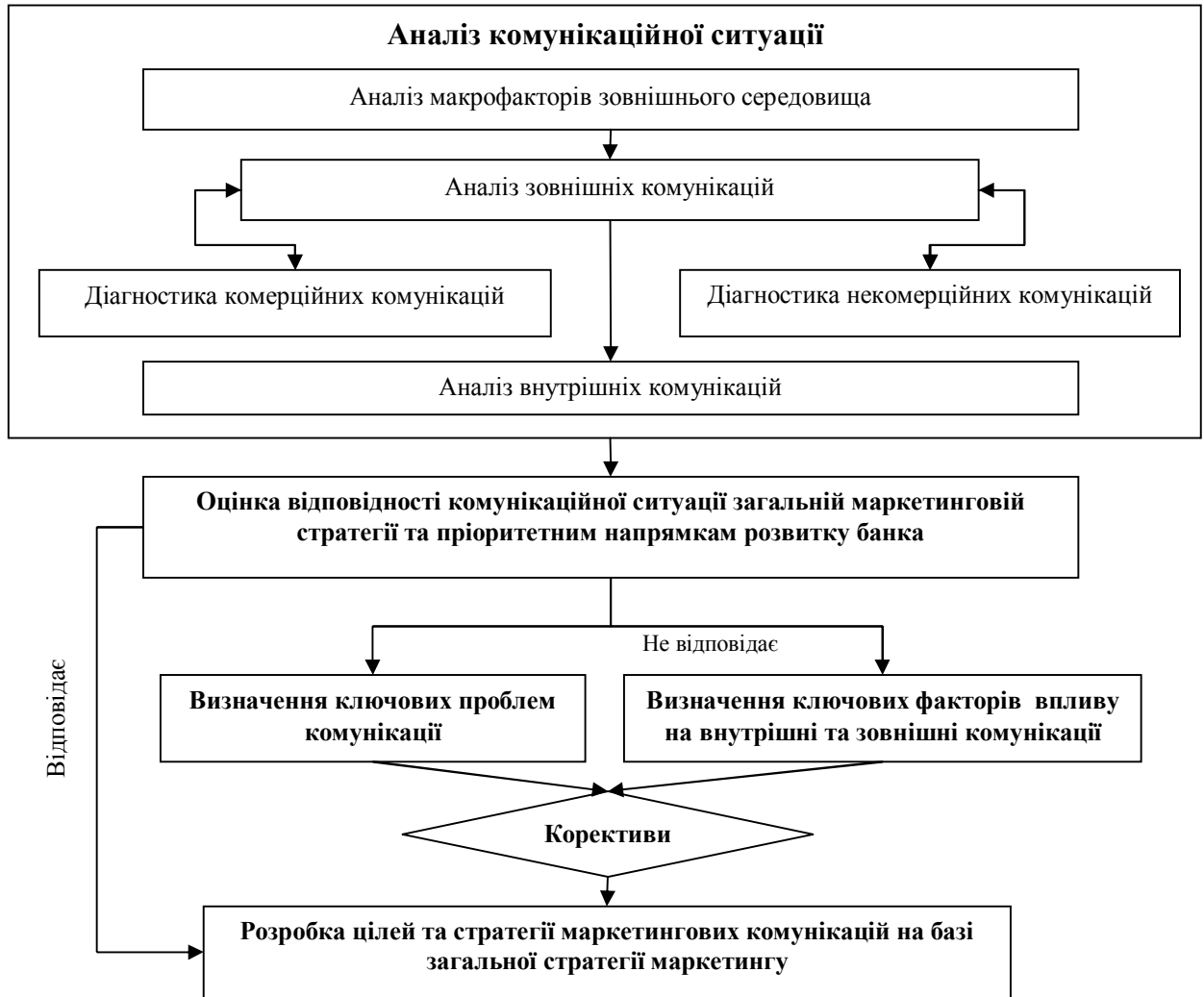


Рис. 2.13. Послідовність формування рішень, щодо цілей МКБО на основі аналізу поточної комунікаційної ситуації

Аналіз зовнішніх комунікацій банку включає: опис існуючої культури бізнес-комунікацій; основи позиції банку в зовнішньому середовищі (лобіювання, забезпеченість фінансовими ресурсами, авторитет, монополія, марка); динаміка корпоративного іміджу і його структура.

В ході аналізу зовнішніх комунікацій проводиться діагностика комерційних комунікацій, яка включає: характеристику основних комерційних елементів комунікативного комплексу; характеристику банківських операцій, стадії життя і використання комунікативних засобів при їх просуванні; визначення сервісного комплексу послуг банку; позиціонування банку і опис марки банку; аналіз споживачів, їх потреб, мотивації при виборі банківської послуги; тип ринку і його динаміка; аналіз комунікацій з партнерами, посередниками тощо.



Діагностика і аналіз некомерційних комунікацій повинен здійснюватися по наступних напрямках: розгляд комунікацій, зв'язаних із стратегічною місією, що обумовлюють наявність таких бізнес-комунікацій як меценатство і добродійність, і відповідно позиціонування банку як соціального інституту; розгляд характеру лобювання, і його динаміку, взаємозалежність з комерційною діяльністю.

Діагностика і аналіз внутрішніх комунікацій банку повинен здійснюватися по наступних напрямках: аналіз системи управління і стилю менеджменту; опис базових цінностей організаційної культури і виявлення ступеня їх прогресивності; аналіз співвідношення організаційної культури і організаційної структури; наявність в організаційній схемі структури, що відповідає за зовнішні комунікації (відділ маркетингу, відділ реклами, і т. д.); ступінь впливу керівників банку на комунікативні рішення, зокрема на розподіл комунікативного бюджету; логіка формування витрат на комунікацію (за залишковим принципом, виходячи з цілей і завдань стратегії маркетингу, вольове вирішення керівництва, дії конкурентів); наявність традицій в області використання корпоративних комунікацій.

Після діагностики зовнішніх і внутрішніх комунікацій, необхідно комплексно і системно визначити ключові проблеми комунікації і визначити ключові чинники, що впливають на зовнішні і внутрішні комунікації [201].

І тільки після оцінки відповідності комунікаційної ситуації загальній маркетинговій стратегії та пріоритетним напрямкам розвитку банку можливо переходити до розробки цілей МКБО, які в свою чергу мають враховувати специфіку обраного цільового сегменту ринку.

#### **4. Визначення цільового сегменту**

З переходом маркетингу від масового до індивідуального, головним об'єктом впливу стає не ринок (сегмент), а індивід. Все частіше в процесі розробки маркетингової стратегії акцентується увага на підході, що в першу чергу зорієнтований на клієнта (рис.2.14) [235].

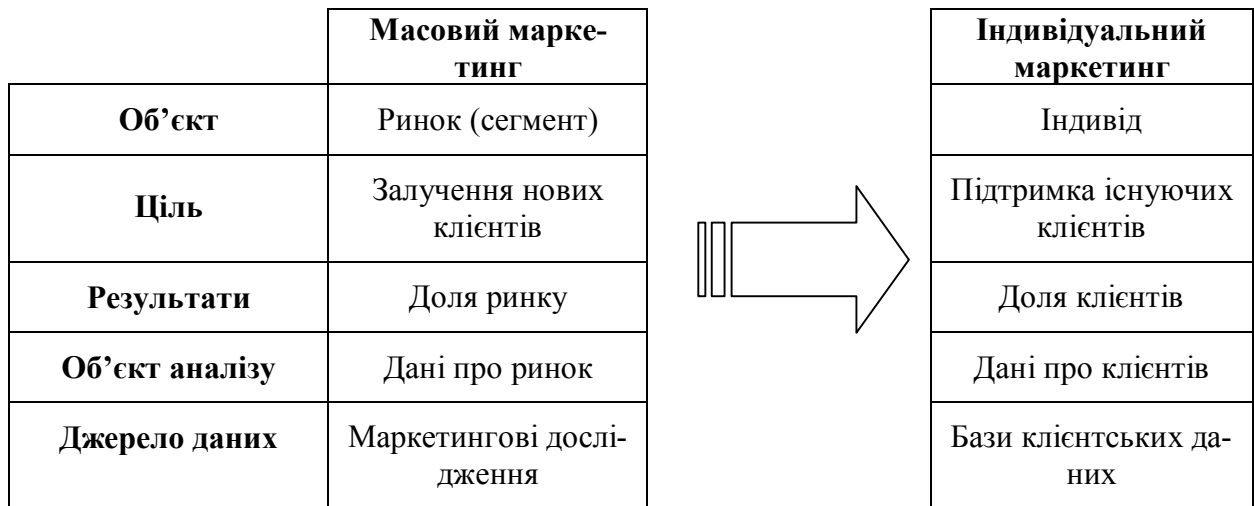


Рис.2.14. Основні показники зміни маркетингової концепції від масової до індивідуальної

Прикладною моделлю маркетингу взаємовідносин із споживачами послуг банку є **клієнторієнтований підхід**, який являє собою стратегію діяльності, спрямовану на забезпечення конкурентоспроможності банку на основі впровадження нових управлінських та інформаційних технологій, направлених на розширення знань про клієнтів для формування взаємовигідних відносин з ними [153].

На думку Тринчука В.В., клієнторієнтований підхід ґрунтується на концепції маркетингу взаємодії спрямованої на управління відносинами з посередниками та клієнтами, й покликаний вирішити питання підвищення прибутковості організації [238].

Розглянувши основні концепції та моделі управління МК, основаних на **клієнторієнтованому підході**, були зроблені висновки щодо доцільності розгляду суті клієнторієнтованого підходу з точки зору аналізу соціально-психологічного стану споживача на різних етапах сприйняття МК банку. Головним завданням клієнторієнтованого підходу є не лише збільшення кількості клієнтів, але і покращення їх взаємовідносин з банком та формування лояльного ставлення. На нашу думку, доцільно розглядати клієнторієнтований підхід з точки зору класифікації споживачів не за віковими, статевими чи статусними признаками, а на основі поділу споживачів на дві основні групи клієнтів:

- потенційні клієнти;
- існуючі клієнти.

Для успішного функціонування комунікацій між банком і **споживачами** його послуг необхідно знати їхню мотивацію. Процес поведінки клієнта в залежності від мотивуючих факторів та прийняття їм рішення щодо банківської установи розглянуто на рисунку 2.15.

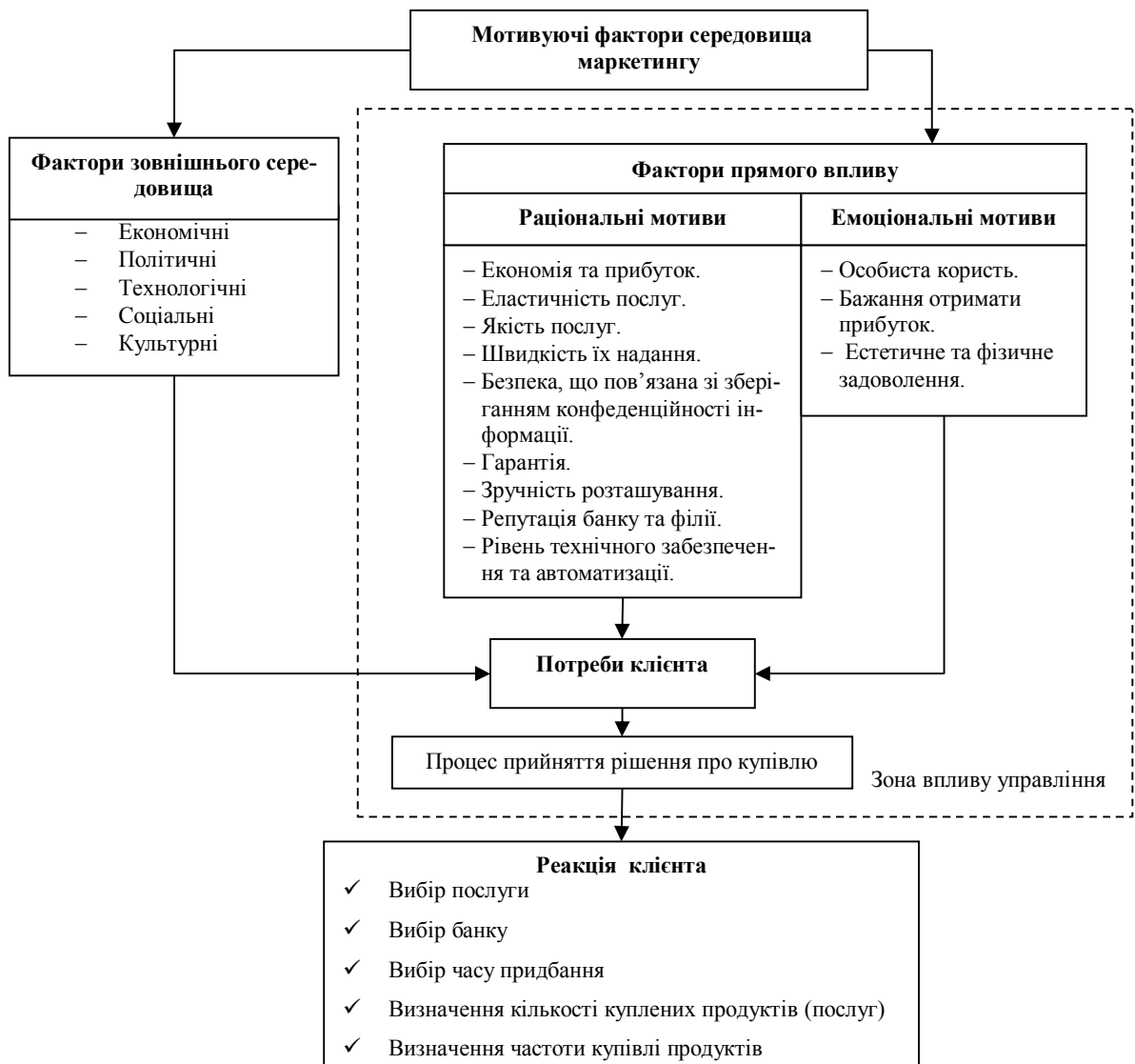


Рис.2.15. Вплив мотиваційних факторів на поведінку клієнта банку

У групі раціональних мотивів найбільш суттєву роль відіграє економічний мотив (мотив одержання прибутку або економії витрат). Важливими також є мотиви надійності і гарантій, які спрямовані на мінімізацію можливих ризиків та мотиви зручності і додаткових переваг, які проявляються у рівні

якості банківських послуг, сервісу обслуговування, зручності придбання, банківських технологій тощо.

Серед емоційних мотивів у першу чергу виділяють мотив значимості та самореалізації, зміст якого полягає у цілком природному бажанні клієнта бути визнаним у своєму оточенні, підвищити свій соціальний статус і імідж. Мотив свободи полягає у прагненні отримати певний рівень захисту від можливих негативних обставин у майбутньому. Вибір клієнтами окремих банківських операцій або їхньої участі у певних програмах банку може бути обумовлений мотивами патріотизму, кохання та іншими емоційними мотивами [235].

Значення емоційних факторів відіграє більш суттєву роль при роботі з клієнтами – фізичними особами, тому що саме ці фактори, або бажання задовольнити саме емоційні потреби, підштовхують клієнта до звернення у банк за послугою.

Наразі, більшість вчених, які займалися вивченням питань мотивації, дійшли висновку, що емоційні мотиви у переважній більшості випадків перевищують раціональні. Тому у взаємовідносинах з клієнтами, особливо фізичними особами, першочергове значення має врахування їх емоційного стану та факторів психологічного порядку, а саме: переконання, сприйняття, ставлення до них. Зазначені мотиви необхідно враховувати при розробці комунікаційних звернень та керуватися ними при виборі інструментів МКБО.

Відзначимо, що сфера управління банка має можливість впливати на клієнта завдяки: прямому впливу на раціональні мотиви і опосередкованому на емоційні, формуванню потреби клієнта та впливу на процес прийняття ним рішення шляхом застосування інструментів МКБО.

Фактори зовнішнього середовища, які суттєво впливають на поведінку споживача, залишаються неконтрольованими банком. Ці фактори мають бути завжди враховані в повсякденній діяльності банку.

Зокрема, процес мотивації необхідно розглядати як комплексний багаторівневий процес, який включає мотивацію всіх учасників комунікації та всього маркетингового середовища банку.

Мотивація спрямована на стабілізацію і впорядкування комунікації, а саме інформаційних потоків між її учасниками з метою найшвидшого задоволення попиту і завдяки цьому досягнення поставлених цілей. Тобто мотивація дає можливість знизити невизначеність в управлінні попитом за рахунок того, що в процесі комунікації збирається інформація про потреби споживачів та попит на послуги. На основі цих знань приймаються управлінські рішення [168].

На думку Ткачука В.О. до основних мотивів, що спонукають споживачів обирати певний банк чи послугу, окрім раціональних та емоційних відносяться ще й моральні мотиви.

Реальне використання моральних мотивів є можливим тільки по відношенню до банків з бездоганною репутацією, високим іміджем та з чітко вираженою соціальною орієнтацією своєї діяльності. До основних моральних мотивів можуть бути віднесені: мотив справедливості, що полягає у піклуванні про знедолених; екологічний мотив, який фіксує орієнтацію банку та його клієнтів на захист навколишнього середовища; мотив порядності, що ґрунтується на головних моральних цінностях [235, С.198].

Разом із тим, не можна обмежуватись простим визначенням існуючих мотивів споживача. Мета МК – це розвиток таких програм комунікації, які б або підсилювали існуючі поведінкові установки споживача у відношенні до банківських послуг, або впливали на його поведінку в майбутньому.

## **5. Розробка цілей та стратегії МКБО на базі загальної маркетингової стратегії**

На п'ятому етапі відбувається розробка цілей та стратегії МКБО на базі загальної стратегії маркетингу.

Ретельне визначення цілей МКБО дозволяє більш точно спланувати стратегію МК банку. На нашу думку, визначення цілей повинно базуватися, виходячи з корпоративних цілей організації, та спиратися на внутрішню інформаційну базу і дані про зовнішнє середовище банку.

Розрізняють наступні основні цілі МКБО:

- доведення до цільової аудиторії загальної інформації про банк;
- покращення поінформованості про банк і про його послуги;
- формування позитивного іміджу банку;
- підтвердження іміджу банку;
- збільшення обсягу продаж наявним клієнтам;
- спонукання до випробування послуги;
- залучення нових клієнтів;
- зміна поведінки цільової аудиторії.
- формування лояльності до банку;
- постійне нагадування про банк та його послуги та інші.

Після того, як цілі сформовано, необхідно визначити головні завдання МКБО з урахування загальної маркетингової стратегії.

Відповідно до цілей МКБО спрямованих на потенційних та вже існуючих клієнтів банку, розробляється комплекс комунікаційних заходів (маркетингові комунікаційні програми).

## **6. Створення цільових програм МКБО**

У світовій практиці менеджменту і маркетингу програмно-цільове планування в організаціях діє з початку 1960-х років. За цей час такий вид планування встиг зарекомендувати себе, як один з найнадійніших [15].

На думку Нагребельного В. П. **програмно-цільовий метод** – це спосіб формування системи планових рішень стосовно визначення шляхів вирішення важливих проблем [164].

За визначенням Черниша Е.А. програмно-цільове планування – це один з видів планування, в основі якого лежить орієнтація діяльності для досягнення поставлених цілей. Власне, будь-який метод планування спрямовано на досягнення будь-яких конкретних цілей, однак у цьому випадку в основі процесу планування лежить визначення та постановка цілей, а також визначення шляхів їх досягнення [260].

Як відзначається у енциклопедичному словнику, програмно-цільовий метод при плануванні ув'язує цілі плану та ресурси з допомогою програм [231].

Відповідно до програмно-цільового методу планування спочатку визначаються цілі організації, які мають бути досягнуті, потім намічаються шляхи їх реалізації, деталізуються засоби і способи. Особливістю цього методу планування є не просто прогнозування майбутніх станів системи, а складання конкретної програми досягнення бажаних результатів. Програмно-цільовий метод планування дозволяє як спостерігати за ситуацією, так й контролювати наслідки, що вигідно відрізняє його від більшості інших методів.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що програмно-цільовий підхід забезпечує єдність дій, спрямованих на ув'язку цілей і задач різних рівнів управління, а також часових періодів різної тривалості. Даний метод дозволяє розглядати вирішення проблеми як цілеспрямований процес, що передбачає: розукрупнення проблеми на складові частини (задачі); виявлення несуперечливості цих частин і їх взаємозв'язок; встановлення пріоритетів; виділення провідної ланки в сукупності задач; визначення умов для їх комплексного вирішення.

З положень, розглянутих вище, стає зрозумілим, що ключовим поняттям програмно-цільового планування є програма.

**Програма** – деталізований план певної діяльності або роботи, досягнення окремих цілей, вирішення певної проблеми тощо [149].

У широкому науково-методичному розумінні програма – це встановлення певної етапності, порядку і механізмів управління процесом послідовного досягнення цілі, вирішення проблеми [108, С.18].

Також програма визначається як – комплекс заходів з реалізації однієї чи декількох цілей організації, упорядкованих у вигляді дерева цілей [132].

Програмно-цільовий метод планування реалізується через цільові комплексні програми. У загальному розумінні цільова комплексна програма визначається як директивний документ, що містить завдання і заходи, спрямовані на комплексне вирішення конкретної пріоритетної проблеми [198].

На думку Стеченко Д. М. **цільова комплексна програма (ЦКП)** – це документ, в якому міститься визначений за ресурсами, виконавцями та стро-

ками здійснення комплекс заходів, спрямованих на досягнення цілей [240]. Цілі, на які має бути спрямована ЦКП, обумовлені стратегією банку, наявністю конкретної або кількох суміжних фінансово-економічних проблем.

Нагребельний В. П. визначає цільову комплексну програму як документ, в якому визначена мета та комплекс виробничих, організаційно-господарських, соціально-економічних та інших заходів, направлених на вирішення конкретної господарської проблеми з врахуванням наявних трудових та матеріально-технічних ресурсів [164, С.237].

Комплексною програма називається тому, що в ній передбачається виконання необхідних заходів виробничого, організаційно-господарського, соціально-економічного характеру для досягнення кінцевої мети [24].

За термінами виконання програми поділяють на:

- довгострокові (розраховані на період 5-10 років);
- середньострокові (1-5 років);
- короткострокові (до 1 року).

На наш погляд комунікаційне планування носить короткостроковий характер, адже є одним із завдань маркетингу, що формує більш стратегічні цілі. До того ж, маркетингові комунікаційні програми найчастіше складаються на один рік, що обумовлено динамічністю ринку та змінами у цілях маркетингу банку.

Безпосереднє **управління програмою** вимагає використання більш детальної інформації. Додаткові показники можуть охоплювати, зокрема: призначення програми; принципи і способи її здійснення; кадрове забезпечення; тривалість функціонування програми; фінансування, основні джерела отримання коштів, розмірі асигнувань; описання системи управління програмою.

Іншим важливим моментом при зверненні до програмно-цільового методу є визначення цілей. При визначенні цілей наводиться постановка й опис проблем, а також способів їх розв'язання. Для чіткого визначення способів досягнення цілей і заходів програми цілі повинні відповідати трьом основним вимогам:



- конкретності;
- визначеності в часі;
- реальності.

*Конкретність* досягається встановленням кількісних і якісних орієнтирів (нормативів) – інформаційної бази для подальших організаційних рішень, планово-економічних розрахунків, оцінки результатів діяльності і контролю. *Визначеність у часі* передбачає формулювання спочатку головної цілі, потім – підцілей другого, третього і т. д. рівнів із зазначенням строків їхнього досягнення. Установлення цілей, які перевищують можливості банку, може призвести до значних збитків і подальшого загострення існуючих проблем. Тому цілі, підцілі та завдання ЦКП мають бути *реальними* [15].

Відповідно до системного підходу й основних принципів програмно-цільового планування (цільова спрямованість на досягнення кінцевих результатів, комплексність, альтернативність, керованість) передування етапів розробки та реалізації ЦКП здійснюється за такою схемою:

- 1) Визначення проблеми та формулювання цілей.
- 2) Розробку й реалізацію програми, спрямованої на досягнення цілей.
- 3) Систематичний контроль за якістю та результатами робіт, передбачених програмою.
- 4) Оцінка корисного результату (ефекту).

На етапі **визначення проблеми та формулювання цілей** які є основою для складання маркетингових комунікаційних програм банку, відбувається визначення основних та пріоритетних напрямків розвитку МК. Визначаються основні цілі, задачі по яким складаються ЦКП та підпрограми МКБО.

На наступному етапі відбувається **розробка й реалізація програми, спрямованої на досягнення цілей**.

Розглянемо процес формування цільових комплексних програм та основні їх складові.

- основні показники програми (програмно-цільових показників);
- перелік основних заходів програми (структура комунікаційних програм);

– ресурсне забезпечення заходів програми (трудові, матеріальні, фінансові).

*Прогнозування програмно-цільових показників.* Даний процес характеризується визначенням основних планових показників програм, які формуються на основі аналізу загальних показників минулих періодів. Відповідно відслідковуються і підтримуються кількісні, якісні і соціальні показники роботи комерційного банку. До кількісних показників належать: розмір клієнтської бази, кількість рахунків, обсяг депозитів, максимальні і середні суми виданих кредитів, масштаби інвестиційної діяльності, рівень диверсифікації банківських ресурсів і т. д. Кількісним показником, що обчислюється, є також прибуток.

Якісні показники можуть також мати кількісний вираз, наприклад рентабельність, швидкість обігу коштів, витратність і трудомісткість окремих операцій, тимчасові показники технологічного циклу, опрацювання документації. Таким показникам, як задоволеність споживачів структурою та якістю послуг, надійність банку, ступінь захищеності інформації, можна дати лише відносну оцінку або описову характеристику. Крім того, неабияке значення мають вигляд та обладнання приміщення банку, рівень сервісу і ставлення до клієнтів персоналу банку [235].

Відділом планування розраховуються прогнозні значення показників ефективності роботи банку на наступний період, відповідно до даних прогнозів формуються значення показників, що мають бути досягнуті за рахунок ефективної МКБО. Досягнення запланованих показників характеризує ефективність розроблених комунікаційних ЦКП.

Відсутність прогнозних показників ефективності породжує проблеми, зокрема: можливість спрямування запланованих коштів на реалізацію тих програм, у виконанні яких зацікавлене обмежене коло осіб; необґрунтованість витрачання фінансових ресурсів, що дає змогу завищити показники витрат, які необхідні для виконання менеджером покладених на нього функцій. При цьому також практично неможливо здійснити контроль за виконанням програми, оскільки відсутніми будуть базові показники з якими повинні по-

рівнюватись фактичні результати виконання завдань і заходів, що передбачені відповідною програмою.

*Формування структури маркетингових комунікаційних програм.*

Структура (склад та співвідношення) комплексу МК підбирається індивідуально для різних сегментів ринку і різних ринкових ситуацій. Можливість гнучкого вибору між різними інструментами є надзвичайно важливою, оскільки дозволяє погоджувати витрати на ЦКП із фінансовими можливостями банку.

Слід мати на увазі, що існує певна відповідність між цілями комунікаційного впливу та його інструментами. Очевидно, що постановка і реалізація таких цілей, як досягнення належного рівня поінформованості про банк та його послуги забезпечується насамперед використанням інструментів PR і реклами. Що стосується збільшення обсягу продаж як наявним, так і потенційним клієнтам, то основними інструментами досягнення таких цілей будуть методи особистої продажі та стимулювання збуту.

Отже, на етапі формування структури ЦКП МКБО відбувається визначення найоптимальнішого комплексу комунікаційних інструментів відповідно до цілей конкретної програми.

Однак на цьому етапі визначаються не тільки інструменти, але і перелік основних заходів програми, який розробляється в календарному та відомчому розрізах. Програмний захід – це структурно визначена послідовність комплексу робіт (дій), які ведуть до розв'язання конкретного завдання або досягнення підцілі (цілі) програми. План заходів має висвітлювати хто, що саме та в які строки повинен зробити, щоб розв'язати певне завдання.

Реальність заходів програми значною мірою залежить від *ресурсного забезпечення*. Діагностика проблеми обумовлює необхідність визначення ресурсних обмежень. Обмеження (неадекватність трудових, матеріальних, фінансових ресурсів) варіюються залежно від характеру й специфіки проблеми. Для обґрунтування заходів ЦКП розробляються баланси тих ресурсів, які використовуються під час реалізації програми.

Отже, на нашу думку, процес складання ЦКП МКБО має такий вигляд (рис. 2.16). Де на основі загальної цілі маркетингу банку (С) формуються конкретні цілі МКБО ( $C_1, C_2 \dots C_n$ ), досягнення яких відбувається за рахунок формалізації цільових комплексних програм (ЦКП<sub>1</sub>, ЦКП<sub>2</sub>...ЦКП<sub>n</sub>) МКБО.

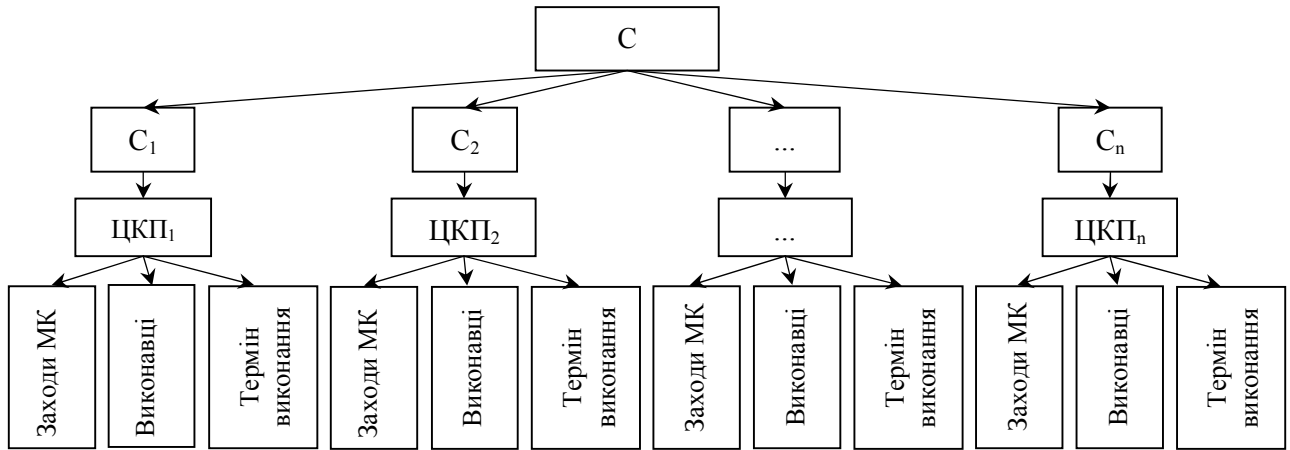


Рис. 2.16. Процедура визначення ЦКП МКБО

**Систематичний контроль за якістю та результатами робіт, передбачених програмою.** Звіт про виконання ЦКП є складовою частиною контролю. Контроль за виконанням ЦКП – це процес забезпечення досягнення цілей програми. Метою контролю є сприяння тому, щоб фактичні результати якомога більше відповідали цілі програми. За часом здійснення виділяють запобіжний, поточний і завершальний види контролю [233].

Запобіжний контроль здійснюється ще до фактичного початку робіт. Основними засобами запобіжного контролю є реалізація певних правил процедур і способу поведінки учасників програмного процесу.

Поточний контроль здійснюється безпосередньо під час розробки та реалізації програми. Він базується на вимірюванні поточних результатів, одержаних після виконання певних видів робіт. Регулярна перевірка результатів роботи, оперативне вирішення проблем, прийняття рішень щодо вдосконалення діяльності уможливають мінімізацію відхилення фактичних результатів від запланованих. Якщо дозволити відхиленням вільно розвиватися, вони здатні спричинити серйозні труднощі в досягненні цілей.

Завершальний контроль виконує дві функції. По-перше, він надає інформацію, необхідну для планування в майбутньому з урахуванням помилок минулого періоду. По-друге, контроль здійснюється з метою мотивації за допомогою матеріального та морального стимулювання виконавців. Звіт про виконання програми є своєрідною формою завершального контролю.

У процедурі контролю виділяють три основні підетапи: розробка нормативів і критеріїв; порівнювання з ними реальних результатів і вжиття необхідних коригуючих заходів.

Розробка критеріїв і нормативів здійснюється під час розробки проекту програми. По суті, критерії та нормативи – це показники програми, за допомогою яких описуються цілі, підцілі та завдання ЦКП [24].

Останній етап розробки та реалізації ЦКП – **оцінка корисного результату (ефекту)**. За кінцевим результатом можна судити, наскільки ефективна проведена систематизація цілей розвитку, вибрані шляхи, методи розподілу і використання ресурсів для досягнення цілей [108].

Отже, застосування програмно-цільового підходу у плануванні МКБО є необхідним і може бути зумовлене багатьма факторами: наявністю незадоволеного попиту на послуги; надмірними витратами ресурсів і, як наслідок, виникненням негативних зовнішніх ефектів; потребою в глибоких структурних перетвореннях і т. п.

## **7. Визначення та розробка бюджету МКБО**

На цьому етапі розробки МКБО відбувається складання бюджету всіх комунікаційних заходів, що визначені у ЦКП.

Визначення бюджету МКБО виступає суттєвим фактором, який впливає на процес організації комунікаційної діяльності банку і висхідним етапом оцінки її економічної ефективності. Тобто реалізація всіх етапів управління МК тісно пов'язана з проблемами фінансування, розробкою і виконанням бюджету на банківській послуги.

Детальніше методи визначення та розробки бюджету комунікаційних заходів банку зазначені у п. 1.3. даної дисертаційної роботи.

## **8. Контроль, оцінка ефективності МКБО, розробка і налагодження системи зворотного зв'язку**

На восьмому етапі відбувається аналіз ефективності МКБО взагалі. Даний етап дає можливість оцінити та оптимізувати витрати, досягти вищого рівня комунікаційного впливу [235, 232].

На нашу думку до останнього етапу алгоритму розробки МКБО важливо віднести процес розробки і налагодження системи зворотного зв'язку з аудиторією. Розробка і налагодження системи зворотного зв'язку дозволяє своєчасно коректувати комунікаційні програми та маркетингову політику взагалі.

Враховуючи недостатню увагу, що приділяється теоретиками та практиками банківського маркетингу питанню оцінки ефективності МК, нами запропоновано визначення поняття «ефективність МК» як здатність системи МК досягти програмно-цільових показників у попередньо заданому інтервалі часу під впливом зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що оцінюється як співвідношення економічних і комунікаційних ефектів до витрат, понесених банком на їх досягнення.

Для оцінки МК доцільно використовувати систему показників, вибір та граничні значення яких визначаються банками самостійно, виходячи із специфіки їхньої діяльності із урахуванням впливу факторів мікро- та макросередовища. Показники повинні бути порівняні, відображати динамічні зміни, які відбулися за певний період у діяльності банку, та забезпечувати порівнянність інформації, що дозволить приймати виважені управлінські рішення.

У результаті проведеного нами дослідження у п. 2.1. даної дисертаційної роботи, виявлено та узагальнено чинники, що знижують ефективність МК сучасних українських банків (рис. 2.10). З метою усунення негативного впливу дії зазначених чинників нами було розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової комунікаційної діяльності вітчизняних банків. Основним напрямом рекомендацій визначено впровадження клієнторієнтованого планування та використання програмно-цільового підходу при розробці МКБО.

З урахуванням особливостей та необхідності більш детального планування МКБО ми сформуваємо поетапну процедуру розробки МКБО на основі ЦКП, зазначили роль чіткого формування мети та оптимального набору складових ЦКП. Даний аналіз визначив необхідність розвитку служб маркетингу банків із включенням до їхньої структури відділів планування.

### 2.3. Удосконалення процесу складання бюджету МКБО та визначення витрат на маркетингові комунікаційні програми банку

Первинним початковим етапом фінансового планування банку, як і будь-якого іншого суб'єкта ринку, є довгострокове прогнозування основних напрямів і параметрів фінансової діяльності через розробку загальної фінансової стратегії [20, 37]. Будучи частиною загальної стратегії економічного розвитку банку, фінансова стратегія має відносно неї підпорядкований характер і повинна бути узгоджена з її цілями і напрямками. Разом з тим сама фінансова стратегія справляє істотний вплив на формування загальної стратегії економічного розвитку банку. Фінансове прогнозування базується на зведених, агрегатних показниках. Численні ЦКП та проекти банку зводяться воедино і розглядаються як один великий проект.

У вітчизняній літературі поняття «фінансове планування» пов'язують з короткостроковим (оперативним) плануванням [133, 250, 264]. Це пояснюється тим, що в швидко змінній ситуації на вітчизняному ринку досить складно спрогнозувати фінансові показники діяльності на тривалий період.

Говорячи про оперативне фінансове планування, у західній практиці, вживають слово «бюджетування», яке походить від терміна «budgeting» [9, 82, 275, 291]. Останнім часом у вітчизняній та російській економічній літературі термін «оперативне фінансове планування» замінюється терміном «бюджетування» [104, 25, 192, 224].

Питання організації сучасної системи бюджетування для вітчизняної наукової літератури є відносно новим. Зацікавленість даною темою виникла

порівняно недавно і пов'язана, насамперед, з розвитком ринкової економіки в Україні, ростом конкуренції.

Систематизуючи визначення поняття «бюджетування» у працях різних авторів, таких як: К. Друрі, І. Т. Хорнгрен і Дж. Фостер, Д. Хана, Р. Брейлі і С. Маерса та інших, виокремлюються три основні підходи.

1. *Бюджетування як система управління.* Бюджетування – це частина управлінського обліку, а також ряд організаційних робіт з управління підприємством [257]. Бюджетування – це розподілена система узгодженого управління діяльністю підрозділів підприємства [70].

2. *Бюджетування як вид планування.* Бюджетне планування, або бюджетування, – це процес формування і контролю виконання деталізованого бюджету витрат і надходжень грошових коштів за окремими економічними операціями і сферами діяльності [242, с. 314]. Бюджетування – це система планування, обліку і контролю ресурсів і результатів діяльності по центрах відповідальності або сегментах бізнесу [28].

Бюджетування – загальна назва методик фінансового планування [107].

Відповідно деяким підходам бюджетування визначається як процес складання, розгляду, затвердження і виконання бюджету [83, 247].

На основі аналізу розглянутих вище визначення, можна зробити висновок, що бюджетування як вид планування, незалежно від конкретизації поняття, трактується дуже вузько.

3. На основі поєднання двох попередніх підходів можна виділити наступний, відповідно до якого *бюджетування* розглядається в *широкому значенні*. Бюджетування – це комплексний процес, що включає:

- бюджет як фінансовий план за вибраними позиціями;
- фінансову й управлінську звітність як результат виконання бюджету;
- послідовний ланцюжок управлінських дій, направлених на інтеграцію різних управлінських підсистем в єдиний контур бюджетного управління [14, 117, 124, 152].



Це визначення трактує бюджетування в розширеному значенні і, на нашу думку, є більш адекватним.

Складність використання терміна «бюджетування» полягає також у тому, що єдиної думки на поняття «бюджет», яке є невід'ємною частиною бюджетування, не сформовано.

На думку зарубіжних авторів, бюджет – це впорядкована і скоординована програма фінансового планування й управління [276].

С. Ф. Голов визначає бюджет як план майбутніх операцій, виражений у кількісних (переважно в грошових) вимірниках [51, С.79]. В свою чергу, І. А. Бланк визначає бюджет як оперативний фінансовий план короткострокового періоду, що розробляється в межах одного року, відображає витрати і надходження фінансових коштів у процесі здійснення конкретних видів господарської діяльності [20].

І. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер розглядають бюджет не як синонім поняття «план», а як кількісне вираження плану [255]. Аналогічно, трактує поняття бюджету О. С. Стоянова: «Бюджет – це кількісне втілення плану, що характеризує доходи і витрати на певний період, і капітал, який необхідно залучити для досягнення заданих планом цілей» [250, С.413].

У банківській сфері зустрічається таке визначення: «Бюджет являє собою кількісні показники за статтями доходів і витрат на період, що планується» [40].

Отже, узагальнивши підходи вітчизняних і зарубіжних авторів до поняття бюджету, можна дати таке визначення: **бюджет банку** – фінансовий документ, який визначає джерела формування доходів і витрат і фіксує фінансовий результат діяльності банку.

Аналіз існуючих у літературі визначень дозволяє віддати перевагу більш широкому трактуванню поняття «бюджетування», згідно з яким бюджетування, з одного боку, є процесом складання оперативних фінансових планів, а з іншого – управлінською технологією. Отже, **бюджетування в банку** – це управлінська технологія, яка поєднує процес оперативного фінансового планування, обліку і контролю операцій банку.

До складу системи бюджетування входить:

1. Структура бюджетів.
2. Процедура формування і узгодження бюджетів.
3. Процедура контролю виконання і аналіз відхилень бюджету.
4. Відповідальність за процедуру формування і виконання.

Аудиторське агентство KPMG визначило типові проблеми бюджетування в організаціях у тому числі і в банках [230].

Концептуальні:

- бюджет не пов'язаний зі стратегією;
- відсутня чітко сформульована концепція бюджетування і формалізовані процедури;
- планування ретроспективне, але не перспективне;
- нормування не використовується як база для планування;
- відсутній перерозподіл прибутків і витрат.

Управлінські:

- відсутній колегіальний орган прийняття бюджетних рішень;
- розподіл відповідальності не адекватний;
- бюджетні центри не беруть участі в складанні бюджету;
- керівники відділів апарату управління не залучені до контролю і затвердження бюджетів;
- бюджетування не пов'язане з системою заохочення і оцінювання діяльності підрозділів і їх керівників.

Аналітичні:

- показники підрозділів непорівнянні;
- відсутній набір показників ефективності діяльності бюджетних одиниць;
- надмірна деталізація даних і контролю;
- частий перегляд бюджетів;

- аналіз і контроль здійснюється в основному співробітниками економічних служб, а не відповідальними за той або інший напрям діяльності та ін.

Ці проблеми обумовлюють необхідність теоретичного опрацювання бюджетування в банках.

Метою організації системи бюджетування в банку є створення інструментарію планування, управління і контролю ефективності фінансової діяльності і ліквідності банку, що ґрунтується на систематичному прогнозуванні розвитку банку через складання бюджетів. Критерієм ефективності є перевищення доходів від здійснюваних операцій над витратами банку. Як показує аналіз літературних джерел, ефективність фінансової діяльності і ліквідності банку може бути підвищена за рахунок таких чинників:

- 1) реалізації всіх функцій управління фінансами, а саме: стратегічне і точне планування; управління активами і пасивами, власним капіталом, банківськими ризиками. Причому управління фінансами здійснюється в режимі реального часу;
- 2) зведення в єдиний баланс фінансових потоків банку, пов'язаних із формуванням доходів і витрат. При цьому вирішується проблема узгодження як на рівні банку загалом, так і його окремих підрозділів;
- 3) закріплення бюджетів за підрозділами, у зв'язку з чим переноситься значна частина відповідальності за рівень витрат, у тому числі заробітної плати співробітників банку, з вищого рівня менеджменту в банку на керівників підрозділів. Бюджет допомагає їм краще зрозуміти, чого коштують ті чи інші дії, і знайти спільну мову при оцінюванні запропонованих проектів;
- 4) реалізації принципу матеріальної зацікавленості всіх співробітників банку в результатах роботи як свого підрозділу, так і банку загалом;
- 5) комплексного планування діяльності банку, що дає змогу бюджетуванню стати основою комплексного управління всіма напрямками діяльності банку.

До основних функцій бюджету і процесу бюджетування в банку відносяться [104, 25, 132]:

1. Планування послуг банку, що забезпечують досягнення стратегічних цілей і тактичних завдань банку. У процесі складання бюджетів підрозділів банку є можливість порівняти недоліки і переваги альтернативних напрямів, визначити найефективніші способи використання ресурсів банку.
2. Координація різних видів діяльності банку й окремих структурних підрозділів. Бюджет дає можливість уникнути анархії, узгодити інтереси і дії різних підрозділів та працівників банку.
3. Контроль поточної діяльності банку, забезпечення планової дисципліни, оскільки ретельно підготовлений бюджет банку є найкращим стандартом, з яким порівнюють фактично досягнуті результати.
4. База для контролю виконання планів підрозділами банку і оцінювання їх керівників, оскільки порівняння фактичних і планових (бюджетних) даних за звітний період є головним критерієм оцінювання кожного підрозділу банку і його керівника.
5. Мотивація. Бюджетування зачіпає управлінську функцію відносно мотивації діяльності структурних підрозділів банку, менеджерів, що їх очолюють, і співробітників. Бюджетування стимулює працівників банку на досягнення поставлених цілей за умови, що вони брали участь у розробленні бюджетів і зацікавлені в досягненні встановлених показників.

У масштабах окремих банківських підрозділів, бюджет можна визначити як план майбутніх заходів короткострокового періоду, в якому визначенні джерела формування доходів і витрат та зафіксований фінансовий результат діяльності підрозділу. Отже, бюджет маркетингового відділу, а точніше бюджет маркетингу банку можна визначити як розділ плану маркетингу, що віддзеркалює проєктовані величини доходів, витрат і прибутку в рамках маркетингових заходів банку. Маркетинговий бюджет напряму пов'язаний з до-

ходом банку, а отже після затвердження потребує додаткового перегляду протягом всього періоду.

Варто зауважити, що використання бюджетної форми у процесі планування в контексті маркетингу банку обґрунтовано тим, що бюджет є динамічною формою управлінської звітності, він може і повинен піддаватися певним коректуванням навіть протягом бюджетних періодів (на практиці застосовують місяць, квартал, рік). Бюджетні форми звітності також дозволяють проводити поточний експрес-аналіз відхилень від планових показників доходів і витрат.

У банках, як і в будь-якого іншого суб'єкта ринку, побудова фінансової структури досягається створенням на базі структурних підрозділів спеціальних бюджетних центрів, наділених правами бюджетування своєї діяльності в єдиній структурі бюджетних статей банку. При цьому зведений бюджет банку складається через об'єднання самостійних бюджетів центрів.

В економічній літературі і банківській практиці такі центри отримали різні назви. Найчастіше вживаються терміни «бізнес-центри», «центри відповідальності», «центри обліку» [51, 82, 112]. Як правило, ці терміни використовуються стосовно певної групи структурних підрозділів, сукупність яких відображається в організаційній структурі банку.

Отже, на нашу думку, виділення бюджетних центрів в організаційній структурі банку є важливим, і обумовлено необхідністю покращення системи розподілу коштів між підрозділами та контролю за їх використанням. Під *бюджетним центром* банку будемо розуміти умовне утворення (окремі співробітники, підрозділ або «бізнес») усередині кредитної організації, яке може ініціювати доходи і витрати банку або фактично їх здійснювати.

В контексті організації процесу бюджетування МКБО, вважаємо за необхідне створення бюджетного центру на базі відділу, що займається маркетинговою або рекламною діяльністю банку, задля розробки та складання загального бюджету МКБО, та бюджетів ЦКП. Наявність бюджет-

ного центру сприятиме більш ефективному розподілу коштів і покращенню організації та контролю комунікаційного маркетингового процесу банківської установи.

До основних **функцій бюджетного центру** відділу МК відносяться такі:

1. Аналіз показників ефективності ЦКП та загального комплексу МКБО;
2. Розробка та визначення бюджетів ЦКП;
3. Розробка бюджету на МКБО;
4. Розподіл коштів між ЦКП, відповідно до пріоритетів та цілей МКБО;
5. Контроль за виконанням бюджетів;
6. Корегування відхилень від запланованих показників.

Витрати на МКБО окрім загальної стратегії банку, залежать від методу розрахунку бюджету та від особливостей потоку інформації всередині банківської установи.

За напрямом руху бюджетної інформації бюджети формуються за принципом «знизу вгору» і «зверху вниз» [51, 116, 275].

Підхід до планування бюджету банку «зверху – вниз» використовується для централізованого формування бюджету, коли фінансові завдання й оперативні завдання розробляє керівництво банку, забезпечуючи таким чином вихід системи. Потім окремі підрозділи подають свої бюджети, в яких показують, як саме вони досягнуть намічених ними показників.

*Перевага даного підходу* полягає в тому, що керівництво банку, як правило, набагато краще, ніж менеджери нижчого рівня, обізнане про тактичні і стратегічні плани розвитку кредитної організації. Отже, воно має можливість «спустити» такі планові значення за статтями бюджету кожному структурному підрозділу, які будуть відображати реальні плани банку. Бюджет, що складається за принципом «зверху – вниз», вимагає від керівництва чіткого розуміння основних особливостей банку і здатності сформувати реальний для виконання план розвитку бізнесу.

Такий підхід забезпечує узгодженість бюджетів окремих підрозділів і дає змогу задавати контрольні показники для оцінювання ефективності робо-

ти підрозділів. Цей підхід буває особливо ефективним, коли установа повинна швидко реагувати на зміну зовнішніх умов або коли перед нею ставиться завдання перебудувати свої дії так, щоб зберегти прибутковість операцій.

*Недоліком підходу* до планування бюджету «зверху – вниз» є те, що керівництво банку може не врахувати особливостей діяльності окремих підрозділів банку і задати нездійсненні планові значення.

Планування бюджету банку «знизу – вгору» використовується для децентралізованого формування бюджетів, коли окремі підрозділи подають свої плани на наступний рік для перегляду та обговорення на рівні банку. Ці плани складаються в рамках загальних напрямів, розроблених керівництвом банку, але формат кінцевого бюджету визначається під час обговорення між лінійними керівниками і керівництвом банку.

*Перевагою даного підходу* є те, що він забезпечує більшу участь персоналу банку в розробці кінцевих цілей діяльності. Менеджери кожного підрозділу планують бюджетні позиції, пов'язані з профільною діяльністю тільки свого підрозділу і надають керівникам банку відфільтровану й узагальнену бюджетну інформацію тільки по своєму підрозділу.

*Недоліком цього підходу* є те, що досить часто подані «знизу» планові бюджетні показники змінюються керівниками в процесі затвердження бюджету, що в разі необґрунтованості рішення або недостатньої аргументації може викликати негативну реакцію підлеглих. Надалі така ситуація нерідко веде до зниження довіри і уваги до бюджетного процесу з боку менеджерів нижчого рівня, що виражається в недбало підготовлених даних або свідомому завищенні цифр у первинних версіях бюджету. До того ж, часто у менеджерів підрозділів відсутня ув'язка планів розвитку підрозділу і ресурсних можливостей банку [110].

Зокрема, складання консолідованого бюджету банку, на основі бюджетного планування за принципом «знизу – вгору», інколи зводиться до простого підсумовування бюджетів підрозділів банку без якого-небудь осмислення і коригування. Якщо узгодження бюджетів окремих структур-

них одиниць банку все ж таки відбувається, то, як правило, воно потребує багато сил і часу.

При складанні бюджету МКБО варто впроваджувати **комбінований підхід**, який дозволяє використати переваги підходів «зверху – вниз» і «знизу – вгору» і при цьому нівелювати їх недоліки.

Наступним фактором, що визначає розмір витрат банку на МК є метод визначення бюджету маркетингових комунікацій. Більш детально методи розглянуті у п.1.3. даного дисертаційного дослідження.

На основі аналізу розглянутих методів визначення бюджету МК, пропонуємо власну класифікацію за характером формування (табл. 2.18). Всі розглянуті методи ми пропонуємо поділити на дві великі групи:

- пасивні;
- активні.

Таблиця 2.18

#### Класифікація методів складання бюджету МК за характером формування

<b>Активні</b>	<b>Пасивні</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Технічний бюджет</li> <li>2. Бюджет у відсотках від продажу</li> <li>3. Методом нарощування бюджету</li> <li>4. Бюджет контакту</li> <li>5. Бюджет впливу на сприйняття</li> <li>6. Визначення бюджету на основі частки рекламного ринку, рівній частці товарного ринку, займаного компанією (метод рівності доль ринку)</li> <li>7. Визначення бюджету на основі кривих рекламної інтенсивності</li> <li>8. Метод Дорфмана-Стеймана</li> <li>9. Метод Данахера-Руста та ін.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залишковий бюджет</li> <li>2. Бюджет сформований за інтуїтивним принципом</li> <li>3. Метод нарощування бюджету (коли відсоток приросту не визначається, а задається)</li> <li>4. Модель ADBUDG</li> <li>5. Бюджет у відсотках від продажу (якщо відсоток встановлюється тільки на підставі історичного досвіду банку)</li> <li>6. Метод з орієнтацією на загальний бюджет маркетингу</li> <li>7. Метод пайової участі на ринку та ін.</li> </ol>

До пасивних методів ми відносимо всі методи що не враховують цілі комунікації, оснований на незначному аналітичному або розрахунковому підході, носять інтуїтивний характер, чи в основі мають залишковий принцип.

Активні методи – це ті, що передбачають першочергове встановлення цілей МК, витрати для досягнення яких визначаються на основі розрахунку



ків показників ефективності, моделюванні, аналізі даних та носять більш об'єктивний аналітичний характер.

В залежності від обраного методу визначення бюджету алгоритм розробки МК на основі програмно-цільового підходу (рис. 2.12) є дещо відмінний. У випадку пасивного підходу до формування бюджету сьомим етапом алгоритму є не «Створення цільових програм МКБО», що стає восьмим, а «Визначення бюджету МКБО» та додається дев'ятий етап – «Розподіл бюджету МКБО між пріоритетними ЦКП» (рис. 2.17).



Рис. 2.17. Алгоритм розробки МКБО при використанні пасивного методу формування комунікаційного бюджету

Даний підхід, на нашу думку, не досить ефективним, адже пасивні методи визначення бюджету маркетингових комунікацій не якісно або не в повній мірі забезпечують виконання запланованих маркетингових цілей, а отже призводять до зменшення ефекту від запланованих заходів. Однак, в умовах обмежених вільних фінансових ресурсів вітчизняних банків, що є

результатом фінансової кризи, такі методи найчастіше використовуються на практиці.

Акцент на результати, яких необхідно досягти, а вже потім на ресурси, які слід використати для досягнення цих результатів в контексті програмно-цільового підходу, обумовлює необхідність використання активних методів складання бюджету МКБО. Активні методи формування бюджету МК банку дозволяють встановити ефективні витрати на ЦКП, та на їх основі визначити необхідні загальні витрати на МК, що стає базою визначення комунікаційного бюджету банку.

Отже, розглянутий нами програмно-цільовий підхід набуває своєї актуальності при розгляді питання формування бюджету МКБО, адже процес розробки бюджету є складовою процесу планування.

Програмно-цільовий метод у процесі бюджетування передбачає складання і виконання бюджету в розрізі програмно-цільових маркетингових комунікаційних програм.

У традиційній практиці формування бюджетів увага часто зосереджується саме на ресурсній частині, і мало уваги приділяється одержуваним результатам. З іншого боку, програмно-цільовий метод формування бюджету має таку особливість – процес починається із зосередження уваги спершу на результатах, які необхідно досягти, а вже потім ставиться питання про те, які ресурси слід використати для досягнення цих результатів. Завдяки тому, що програмно-цільовий підхід до бюджетування зосереджує увагу на результатах та цілях діяльності банку та його структур, він дозволяє посилити дієвість та ефективність комунікаційної політики [96].

В аналітичному плані він запроваджує в бюджетний процес важливі елементи аналізу зіставлення витрат і досягнутих результатів. Цей аналіз є інструментом оцінки програм, який забезпечує схвалення та здійснення тих ЦКП, результати від реалізації яких (що можуть бути визначені кількісно) перевищуватимуть витрати на них. Однак оскільки часто результати, яких досягають, є нематеріальними за своєю природою, в багатьох випадках за-

стосовувати аналіз витрат і результатів непросто. За умови, коли результат важко оцінити кількісно, нерідко застосовується дещо менш потужний критерій ефективності, а саме критерій ефективності витрат. Аналіз ефективності витрат спонукає розробників бюджетів шукати такий метод досягнення тієї чи іншої цілі, який пов'язаний із якнайменшими витратами [129, 208].

Із запровадженням програмно-цільового підходу змінюється характер контролю маркетингових комунікацій. Акцент переноситься з контролю за виконанням зобов'язань на забезпечення ефективності: замість того, щоб ставити питання, чи правильно витрачаються кошти при виконанні ЦКП, ставиться питання наскільки ефективно використовуються кошти при досягненні цілей МК банку.

Таким чином, запровадження програмно-цільового підходу до бюджетування МК має такі переваги:

- 1) забезпечення прозорості бюджетного процесу, що чітко визначає цілі і завдання, на досягнення яких витрачаються кошти, підвищення рівня контролю за результатами виконання ЦКП;
- 2) забезпечення за результатами виконання бюджету здійснення оцінки діяльності учасників бюджетного процесу щодо досягнення поставлених цілей та виконання завдань, а також проведення аналізу причин неефективного виконання ЦКП;
- 3) чітке розмежування відповідальності за реалізацію кожної програми;
- 4) підвищення якості розроблення комунікаційної політики банку, ефективності розподілу і використання коштів.

Існує багато проблем у запровадженні програмно-цільового підходу у бюджетуванні. Більшість теоретичних положень щодо методики та принципів реалізації бюджетних програм не знаходять свого застосування на практиці. Тому необхідною є розробка методичних рекомендацій щодо оцінки ефективності ЦКП МКБО та розрахунку основних результативних показників, які дають змогу обґрунтувати цільове та раціональне використання коштів.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ II

Дослідження методичних підходів до управління МКБО дозволили зробити наступні висновки і запропонувати відповідні рекомендації:

1. На основі діагностики ринку банківських послуг України як об'єкта маркетингової комунікаційної діяльності проаналізована динаміка розвитку банківської системи України, обсяг рекламно-комунікаційного ринку України, сучасні тенденції банківського маркетингу. Визначено загальні проблеми, недоліки та напрями підвищення ефективності управління МКБО.
2. Використовуючи інформацію внутрішньобанківської звітності дано характеристику та проведений аналіз витрат на маркетингові комунікації різних груп банків за останні роки. Проаналізовано план рахунків бухгалтерського обліку комерційних банків України на предмет відображення комунікаційних витрат. Витрати згруповано відповідно до виділених комунікаційних інструментів та складено перелік рахунків, необхідних для аналізу витрат на МКБО. Аналіз руху коштів на зазначених рахунках дозволяє сформувати максимально повне представлення про комунікаційні витрати вітчизняних банків.
3. Виявлено, що структура комунікаційних витрат різних банків значно відрізняються одна від одної. Усі банки згруповано у відповідності до такої класифікаційної ознаки як розмір. Відповідно до отриманих даних у роботі сформовано особливості структури комунікаційних витрат найбільших, великих, середніх та малих банків.
4. На основі економіко-математичного моделювання, а саме кореляційно-регресійного аналізу, визначена залежність між витратами на маркетингові комунікації та прибутком банків по групах. Обґрунтовано припущення щодо залежності показників діяльності найбільших та великих банків України від витрат на МКБО, у випадку яких доцільно збільшувати маркетингові комунікаційні бюджети.

5. Зроблений висновок про відсутність у досліджуваних комерційних банках наукового підходу до формування маркетингового комунікаційного комплексу, що обґрунтовує доцільність розробки методичних основ його формування.
6. Для розробки програм підвищення ефективності управління МК вітчизняними банками запропоновано та розкрито алгоритм розробки МКБО на основі програмно-цільового підходу, що сформований на базі проведеного аналізу існуючих моделей формування МК.
7. Визначене поняття – цільова комплексна програма МКБО, як документ, в якому міститься визначений за ресурсами, виконавцями та строками здійснення комплекс заходів, спрямованих на досягнення цілей МК. Обґрунтовано роль цільових комплексних програм в процесі формування ефективних маркетингових комунікацій на основі програмно-цільового підходу.
8. В роботі проаналізовано особливості формування бюджету МК банку. Розглянута система бюджетування банку та його підрозділів, виділені основні принципи бюджетування. З метою підвищення якості управління маркетингом банку удосконалено систему бюджетування МКБО, за рахунок створення бюджетних центрів з конкретно визначеними цілями, завданнями та функціями.
9. Здійснено класифікацію методів складання бюджету МК за характером їх формування. На її основі виділені дві основні групи: пасивні та активні. Відзначено відмінні риси планування маркетингової діяльності залежно від специфіки обраного методу.
10. У роботі розроблено алгоритм формування МКБО на основі програмно-цільового підходу для пасивних та активних методів складання бюджету.

Основні результати розділу опубліковані автором у роботах [62], [64], [66], [67].

## РОЗДІЛ 3

### ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БАНКІВСЬКИХ ОПЕРАЦІЙ

#### 3.1. Удосконалення оцінки ефективності управління МКБО

Найбільш поширене визначення поняття ефективності – це співвідношення результату та витрат, що здійснюються для досягнення цього результату [221, С.56].

**Ефективність управління МК** можна визначити як процес досягнення програмно-цільових показників (цілей МК) у заданому інтервалі часу під впливом зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, що оцінюється співвідношеннями економічних і комунікаційних ефектів до витрат, понесених банком на їх досягнення.

Аналізуючи підходи щодо змісту та завдань **контролю** в системі управління МК, можна зробити висновок, що ключовою проблемою контролю є оцінка ефективності комплексу МК.

Отже, по-перше, для визначення успішності реалізації МК необхідно визначити ефективність комунікаційного комплексу в цілому. А по-друге, важливе значення має визначення впливу окремих його складових елементів на ефективність комплексу МК, що впливає на визначення оптимізованої комунікаційної структури.

На сьогоднішній день застосовуються різні методи оцінки ефективності складових системи МК. Визначення ефективності МК, з одного боку, тісно пов'язана з поняттям економічної ефективності взагалі, а з іншого, має свою специфіку.

Тому нашим завданням ми вбачаємо розробку економіко-математичної моделі, яка дозволить оцінити результати комунікаційної діяльності банку, та сформувати оптимальну структуру комплексу МК та ефективно розподілити бюджет МК.

На основі аналізу вітчизняної та закордонної літератури [34, 52, 150, 200, 215], ми визначили, що всі підходи до питання оцінки ефективності комплексу МК можна розділити на дві групи: перша – застосування складних багатofакторних моделей, що враховують в основному, мотиваційні чинники ефективності без прив'язки до кінцевих результатів комунікації; друга – пов'язують комунікацій з обсягом продажів (рідше – з прибутком). Обидва підходи мають свої недоліки.

По-перше, економіко-математичні моделі. Їх існує достатньо багато, але більшість з них оснований на громістокому математичному апараті, що обмежує можливість їх застосування. Для розрахунку ефективності комунікацій враховуються долі ринку, обхват аудиторій, якість комунікаційних повідомлень, якість носіїв, думка фокус-груп, тощо. Все це зв'язано за допомогою складних математичних функцій. Проблема таких моделей полягає в тому, що вони мають велике теоретичне значення, але для їх практичного застосування потрібний точний підрахунок великої кількості параметрів. На практиці це означає, що для розрахунку ефективності комунікацій необхідно витратити багато засобів і часу кваліфікованих фахівців.

Другий підхід оснований на простих припущеннях. Ефективність комунікацій в даному випадку приймається як відношення обсягу продажів (зростання обсягу продажів) до витрат на комунікації. Проте в більшості випадків на обсяг продажів крім комунікацій впливають інші чинники, а саме: зміна ціни на товар чи послугу, активність конкурентів і багато інших випадкових чинників.

Як одна з цілей даної дисертаційної роботи є створення доступного методу визначення ефективності маркетингових комунікації, який адекватно сприйматиметься вітчизняними банківськими структурами.

Проведений аналіз існуючих методик оцінки ефективності МК та їх комплексу, що запропоновані такими вченими як А.Б. Титовим, А.А. Алексєєвим, А.Б. Либеровим, І.І. Гончарова, Н.І. Ведмідь, Г.А. Рижкова, В.В. Вітлінський, М.Ю. Карпіщенко та іншими [235, 34, 181, 215], дав змогу сформу-

лювати основні плюси та мінуси методичних підходів та на їх основі визначити вектори подальших наукових розробок.

А.Б. Титовим, А.А. Алексєєвим, А.Б. Либєровим запропонована методика визначення узагальнюючого показника ефективності маркетингового комунікаційного процесу, який об'єднує окремі показники які характеризують економічні та мотиваційні ефекти, що можуть мати різну направленість. Комплексний узагальнюючий ефект комунікацій визначається як лінійне співвідношення кількості споживачів з визначеним рівнем споживчої задоволеності та нівелюючого коефіцієнту сили носія маркетингового комунікаційного повідомлення, який визначається за критерієм динамічності та персональності носія.

Метою деяких з розглянутих моделей є створення системи раціонального розподілу коштів, виділених на комплекс МК, відповідно по інструментам. Т. О. Примак для моделювання розподілу коштів на МК за складовими використовувала маркетингові випадкові процеси, згідно з якими розробила випадковий процес виконання купівель споживачами під впливом окремих інструментів [180]. Було розроблено та запропоновано систему рішень на основі попереднього досвіду використання засобів комплексу просування, без яких було б неможливо визначитися з формалізованим методом розподілу медіабюджету на витрати щодо складових інструментів.

Е.В.Раєвнева і К.В.Тонєва в своїй роботі, вирішуючи завдання визначення раціонального обсягу асигнувань на рекламу та ефективний розподіл цього обсягу, визначає модель ефективного обсягу асигнувань на рекламу у вигляді [211]:

$$\begin{cases} \sum_{i=1}^n r_i u_i \rightarrow \max \\ \sum_{i=1}^n c_i u_i \leq A^{eff} \\ u_i \leq a_i \\ u_i \geq 0 \end{cases} \quad (3.1)$$

де  $u_i$  – обсяг рекламного засобу, од.,  $i=1, n$ ;



$g_i$  – охоплення рекламного засобу, кількість осіб;

$c_i$  – вартість одиниці обсягу рекламного засобу, грн.;

$A_{eff}$  – ефективний обсяг асигнувань на рекламу, грн.;

$a_i$  – обмеження обсягу рекламного засобу в даному рекламному носії.

Однак недоліком даного та деяких інших розглянутих підходів є суб'єктивний підбір рекламних засобів керівництвом організації, що і є входною інформацією для побудови моделі.

Для нашого дослідження загальним недоліком майже всіх вище перелічених методів визначення ефективності МК та долі інструментів в комплексі МК є той факт, що вони не враховують особливості сфери банківських послуг і особливостей довготривалих взаємовідносин клієнта та банку. Єдиною методикою, що враховує особливість ринку фінансових послуг є методика запропонована І.І. Гончаровою, однак вона також має свої недоліки, такі як: відсутність можливості індивідуальної настройки моделі під конкретний банк; точність моделі залежить від суб'єктивної думки експертів; модель вимагає зовнішніх обмеження на параметри, інакше вона непрацездатна; зовнішні обмеження не завжди відомі або можуть бути не визначені; ускладнено введення нових маркетингових інструментів та ін.

Отже, як результат аналізу, на наш погляд, для створення методики оцінки ефективності управління комплексом МК банку доцільно звернути увагу на питання:

- аналізу комунікаційного впливу маркетингових програм на споживачів банківських послуг;
- можливості індивідуальної настройки параметрів моделі оцінки ефективності під конкретну банківську установу;
- можливості введення нових маркетингових інструментів в модель та оцінки їх ефективності;
- формування МК політики з точки зору довготривалих взаємовідносин клієнта та банка.

Зменшення впливу фактору суб'єктивності на модель оцінки ефективності є проблемою, що важко вирішується. Це пов'язано з особливостями функціонування сфери банківських послуг. Адже, більша частина інформації о діяльності банків є недоступною, а отже звернення до експертної думки іноді є єдиною можливістю отримання необхідної інформації для аналізу.

Формування комплексу МК по просуванню на цільовому ринку банківських послуг не буде в достатній мірі ефективним без аналізу його комунікаційного впливу на споживачів. З метою виявлення названого впливу ознайомимося з моделями ієрархії результатів, що являють собою загальну схему аналізу впливу комунікацій. Вони мають безпосереднє відношення до формування комплексу МК, оскільки допомагають аналізувати вплив звернень і забезпечують загальну схему для постановки комунікаційних цілей.

Комунікаційні моделі виявляються корисними при плануванні стратегій маркетингових заходів. Ці моделі, розглянуті в залежності від ієрархії одержуваних результатів, припускають, що споживачі поступово, крок за кроком, просуваються до прийняття рішення в міру одержання ними маркетингової інформації [268].

Різноманітні моделі процесів, які активізують інструменти МК, почали з'являтися ще з кінця XIX ст. Важливою особливістю комунікаційного процесу є складність приймачів. Так, для розуміння процесу рекламного впливу на споживача (рекламних відгуків) у літературі активно використовують теорію соціально-психологічної установки [135, 220].

Отже, вплив комунікацій на одержувача покликаний створювати в нього соціально-психологічну установку. На думку А.Н. Лебедева установка – це «внутрішня психологічна готовність людини до яких-небудь дій» [134].

Теорія соціально-психологічної установки допомагає класифікувати різні рівні реакцій споживачів на рекламу за чотирма основними категоріями (іноді зустрічається назва «рівні психологічного впливу» [221]):

- пізнавальна (когнітивна) реакція;
- емоційна (афективна) реакція;

- сугестивна реакція;
- поведінкова (конотативна) реакція [131, 135].

Виділяють дві основні групи ієрархічних моделей:

I група – не враховує ефект зовнішнього середовища.

II група – в основі моделей закладено вплив ситуативних факторів.

Згідно припущень I групи ієрархічних моделей, серед яких найбільш відомі AIDA, AIMDA, ACCA, DIBABA, DAGMAR, CAPP та інші [16, 220], між проміжними рівнями психологічного впливу та обсягом продажу існує прямий зв'язок, та з просуванням за ієрархією вірогідність покупки зростає. Однак через вплив зовнішніх факторів (товар, ситуація купівлі, тощо) ці положення не виконуються у всіх випадках.

Схеми деяких зазначених вище найбільш відомих і розповсюджених моделей впливу комунікаційних засобів на споживача приведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні характеристики деяких ієрархічних моделей психологічного впливу реклами на споживача [220, С.267]

Напрямок впливу	AIDA	ACCA	DIBABA	DAGMAR	«Схвалення»
Когнітивний	Увага	Увага	Визначення потреб і бажань	Дізнавання марки	Усвідомлення потреби покупця
Афективний	Інтерес	Сприйняття аргументів	Ототожнення споживчих нужд з пропозицією реклами	Асиміляція (освідомлення о якості товару)	Інтерес
Сугестивний	Бажання	Переконання	Підштовхування покупця до необхідних висновків про покупку	Переконання (формування психологічної схильності до покупки)	Оцінка
			Бажання		
Конотативний	Дія	Дія	Створення сприятливої обстановки для покупки	Дія	Перевірка
Афективний (після покупки)					Схвалення

Закордонні вчені Дж. Р. Россітер і Л. Персі визначають когнітивні (від лат. *cognitio* – знання, пізнання) реакції, як «позитивні чи негативні реакції

людини, обумовлені її усвідомленням (пізнанням) можливості (чи неможливості) задовольнити потреби за допомогою того чи іншого товару (марки)» [222, С.226]. На думку Є.В. Ромата, сутність когнітивного впливу складається в передачі визначеного обсягу інформації, сукупності даних про товар; факторів, що характеризують його якість і т.п. [220].

Афективна система – емоційна система, заклик до почуттів [163]. Ціль афективного впливу складається з перетворення масиву переданої інформації в систему установок, мотивів і принципів одержувача звертання. Формування відносини відбувається за допомогою таких інструментів, як: часте повторення тих самих аргументів, приведення логічних доказів сказаного, формування сприятливих асоціацій і т.д.

Навіювання припускає використання як усвідомлюваних психологічних елементів, так і елементів несвідомого. Це зв'язано з тим, що визначена частина рекламного послання може засвоюватися адресатом, минаючи сферу активного мислення. Результатом навіювання може бути переконаність, яка одержується без логічних доказів.

Конотативна система – здатність до волевиявлення [163]. Конотативний вплив звертання реалізується в підштовхуванні одержувача до дії, тобто до покупки, підказуванню йому очікуваних від нього дій.

Так, із розвитком маркетингу сформувалася II група альтернативних моделей, в основі яких закладено вплив ситуативних факторів. Згідно цього підходу у різних ситуаціях рівні психологічного впливу реклами не завжди є послідовними – раціональний або емоційний шлях обробки інформації може домінувати [131, 73, 290 С.158-164].

Емоційний шлях (периферійний, перцептивний або імпліцитний) за висновками сучасного автора Р. Хіта із посиланням на останні роботи Д. Шактера та проективну гіпотезу А. Дамазіо базується на приєднанні нової рекламної інформації до існуючих у свідомості споживачів асоціацій [265].

Асоціація уявляє собою структурований у пам'яті людини системний образ із притаманними йому певними характеристиками, який дозволяє у

процесі співвідношення із новою інформацією переносити на неї концепції, ідеї, властивості, що складають цей образ [269].

Раціональний шлях обробки інформації (інша назва – центральний, активний, експліцитний) передбачає усвідомлення, інтерпретацію, комбінацію та порівняння нової інформації з існуючими концепціями та її запам'ятовування [252].

Серед найпопулярніших альтернативних моделей можна назвати модель ступеню та роду залучення «F.C.B.» та її вдосконалені модифікації, ELM та її розвиток у моделі обробці інформації у режимі зниженої уваги Р.Хіта, модель MAC тощо.

Серед другої групи моделей особливе зацікавлення викликає модель вірогідності глибини обробки інформації Р.Е.Петті та Дж.Т. Касіоппо (ELM – elaboration likelihood model) [294], що узагальнює у собі більшість ідей альтернативних моделей рекламного впливу та є найбільш застосовною. Модель уявляє собою алгоритм визначення типу обробки інформації (раціональний або емоційний) у залежності від мотивації та здатності споживачів обробляти рекламу (рис. 3.1) [16]. Відсутність будь-якого з цих факторів передбачає високу вірогідність емоційного шляху. І лише у ситуації одночасної присутності факторів мотивації та здатності за цією моделлю передбачається протікання раціональної обробки рекламної інформації.

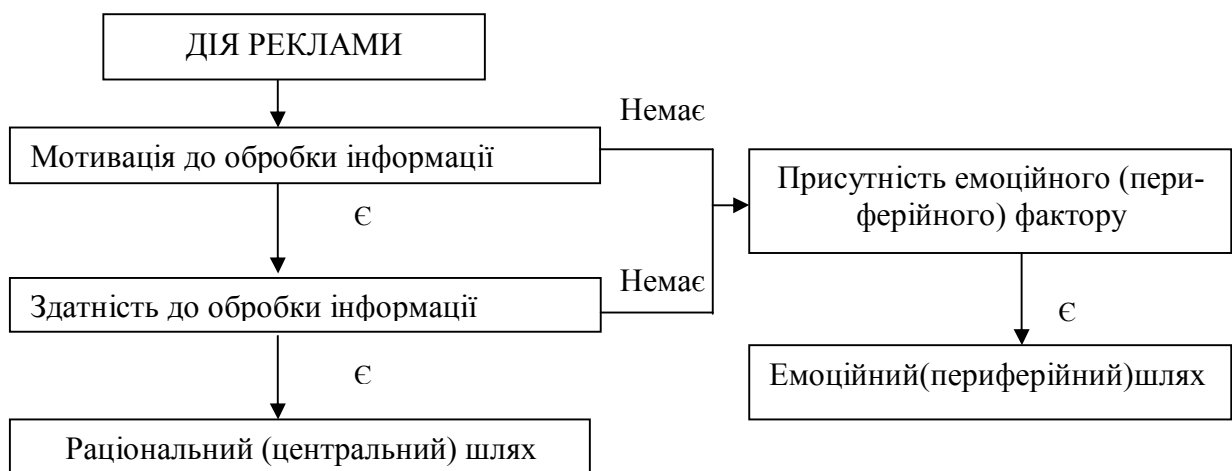


Рис. 3.1. ELM – модель обробки інформації

Однак з огляду на сучасні пояснення окремих аспектів рекламного впливу ця модель потребує певних удосконалень і узагальнень. По-перше, згідно моделі емоційного відгуку на рекламне звернення Батри, Майерсу та Аакеру, перебільшена кількість позитивних емоцій може спрямовувати перебіг раціональної обробки інформації за емоційним механізмом [16]. Результати досліджень показали, що під впливом позитивних емоцій прийняття споживачем рішення про покупку стає менш обґрунтованим, зменшується кількість негативних факторів, які підлягають аналізу при раціональному виборі торгової марки та які можуть перешкоджати цьому вибору [71]. Так, раціональний шлях не виключає скороченого процесу обробки інформації за аналогічним механізмом протікання, що й емоційний процес [73].

По-друге, авторами ELM не враховано існуюче відношення споживача до торгової марки у вигляді обізнаності, емоцій, схильності та переконання. Адже присутність щонайменш одного з цих складових відношення передбачатиме раціональну обробку. Класичний експеримент Бевера та Чіарелло [50] демонструє зв'язок між характером обробки інформації та попередньою обізнаністю на прикладі дослідження процесу прослуховування музики. Досліди показали, що люди без спеціальної музичної освіти (відсутність здібності) вперше сприймають нову музику емоційним шляхом, що не заперечує ELM. Однак, коли музика після неодноразового прослуховування ставала добре знайомою респондентам, при наступному прослуховуванні результати дослідження свідчили про одночасну раціональну й емоційну обробку музики. Теоретичне обґрунтування цього явища знаходимо в моделі гарного знайомства, або феномену «перцептивній біглості» Г. Еббінгхаусу [16].

Подібна точка зору також зустрічається у сучасній моделі MAC, запропонованій у 2000 році англійським науковцем Лондонської бізнес-школи Т.Емблером [252]. Модель передбачає почергову активацію пам'яті, емоцій та пізнання під впливом реклами. Згідно цього підходу, до якого зараз починає схилитися більшість рекламного співтовариства, на прийняття рішення пам'ять впливає завжди; пам'ять разом з емоціями впливають досить часто; і

всі три компоненти – пам'ять, емоції та пізнання – досить рідко впливають на прийняття рішення [252]. Фактор обізнаності, за ситуативною моделлю Д.Дж. Далримпле та Л.Дж Парсонзу [131], досить важливий. Основна її перевага полягає у розгляді процесу рекламного впливу як ітераційного у динамічних умовах. Модель враховує попередню історію рекламування, однак залишається не зрозумілим, як саме.

Слід також відмітити, що в моделі вірогідності глибини обробки інформації її авторами не було вказано, що відбудеться при нульовій вірогідності, тобто коли при визначеному емоційному шляху рекламний стимул не буде містити емоційного компоненту, який не дозволив би рекламному стимулу загубитися в потоці інформації [73]. Вдосконалення ELM за допомогою врахування цього компоненту дозволить її розглядати в якості відображення процесу першого фільтру сприйняття, результатом якого є вибіркова увага.

Існуючі на сьогодні моделі рекламного впливу на споживачів можна класифікувати за двома конкуруючими підходами, що різняться між собою послідовністю вище зазначених рівнів психологічної дії:

I. Теорія ієрархічних моделей:

РЕКЛАМА→ОБІЗНАНІСТЬ→ВІДНОШЕННЯ(переконавання)→ПОВЕДІНКОВИЙ ЕФЕКТ

II. Теорія альтернативних моделей (ATR: Awareness-Trial-Reinforcement):

РЕКЛАМА→ОБІЗНАНІСТЬ→ПОВЕДІНКОВИЙ ЕФЕКТ →ВІДНОШЕННЯ

На наш погляд, відповідно до проблематики дисертаційного дослідження, більш адекватною є друга модель, що характеризує появу певного ставлення (відношення) до банківської установи лише після придбання (поведінковий ефект) хоча б однієї банківської послуги. Адже сфера фінансових послуг є особливою і в більшій мірі залежить від якості надання послуг, яка оцінюється споживачем після відвідування банківської установи. І вже відповідно власним відчуттям споживач формує своє прихильне чи навпаки ставлення (відношення) до банку та його послуг.

На основі аналізу різних підходів до деталізації шкали психологічних станів споживачів під впливом комунікацій, була сформована таблиця 3.2.

Табл.3.2

## Основні характеристики ієрархічних моделей впливу МК на споживача

Автор	Назва	Етапи
Щербань В.М. [263]	Етапи прийняття рішення споживачем про покупку товару-новинки	a) поінформованість b) поява інтересу c) оцінка d) спроба e) сприйняття
London David L., Albert Della Bitta [286]	Ієрархічна модель соціально-психологічного стану споживачів	a) поінформованість b) знання c) оцінка (позитивне ставлення) d) надання переваги e) переконання f) покупка
Примаць Т.О. [201]	Етапи прийняття рішення на споживчому ринку про купівлю товару	a) визначення проблеми (покупець усвідомлює потребу в певному товарі) b) пошук інформації c) оцінка варіантів d) рішення про купівлю e) реакція на покупку
Гребньов М.Г [57]	Етапи, які проходить споживач на шляху до купівлі	a) обізнаність b) знання c) прихильність d) віддання переваги e) переконаність f) купівля
Уеллс Уильям, Бернетт Джон, Мориарти Сандра [246].	Методика модифікації поведінки споживача	a) соціальний акт, поводження. Фази акту: – імпульс – перцепція – маніпуляція – консумація b) безпосередня і непряма соціальні дії c) сприйняття d) засвоєння e) ставлення
Эммануэль А. [267]	Стани споживчої готовності в залежності від поінформованості	a) споживачі мають лише загальні уявлення про товар b) знання характеристик і способів використання товару c) прихильність до товару (сприятливе ставлення до товару) d) надання переваги перед аналогами e) впевненість у необхідності товару для споживача f) купівля товару



Істотний внесок у вивчення ефекту лояльності вніс Фредерик Рейчхельд. Він зібрав матеріал по проведенню маркетингових досліджень, здійснюваних різними компаніями на предмет установленнями ступеня задоволеності споживачів. Фредерик Рейчхельд визначив лояльність як відданість своєму джерелу цінностей. Лояльний покупець не міняє джерело цінностей і рекомендує його своєму оточенню [279].

Під лояльністю також мається на увазі деяке образно позитивне відношення споживачів у відношенні усього, що стосується діяльності організації, продуктів і послуг, виробленою, продаваною або надаваних організацією й що стосується персоналу компанії, іміджу організації, торговельних марок, логотипа й т.д.

Саме наявність лояльності, тобто сприятливого відносини споживачів до даної компанії, продукту і є основою для стабільного обсягу продажів. Що у свою чергу є стратегічним показником успішності компанії. Отже, ми вважаємо, що такий етап ієрархії соціально-психологічного стану споживача під дією комунікаційних заходів як «лояльність» є обґрунтованим та необхідним при розгляді питання оцінки ефективності управління комплексом МК банківських операцій.

На основі проаналізованих вище підходів, запропонуємо власну модель соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом МК у вигляді піраміди, яка є наглядним представленням зміни реакції споживача на банк та його послуги (рис.3.2.).

Стадія незнання (А) – особа ще не ознайоmlена з банком та пропонованими ним послугами на ринку. Або знання є мінімальними та опосередкованими. До «незнаючих» відносяться всі споживачі, що формують цільову вибірку банку відповідно до його маркетингової стратегії. Виходячи з етапів формування комплексу МК, одним з найперших є етап визначення цільового сегменту, тобто маркетингові інструменти направляються на визначений сегменту ринку та «інформувати» цільову групу споживачів.

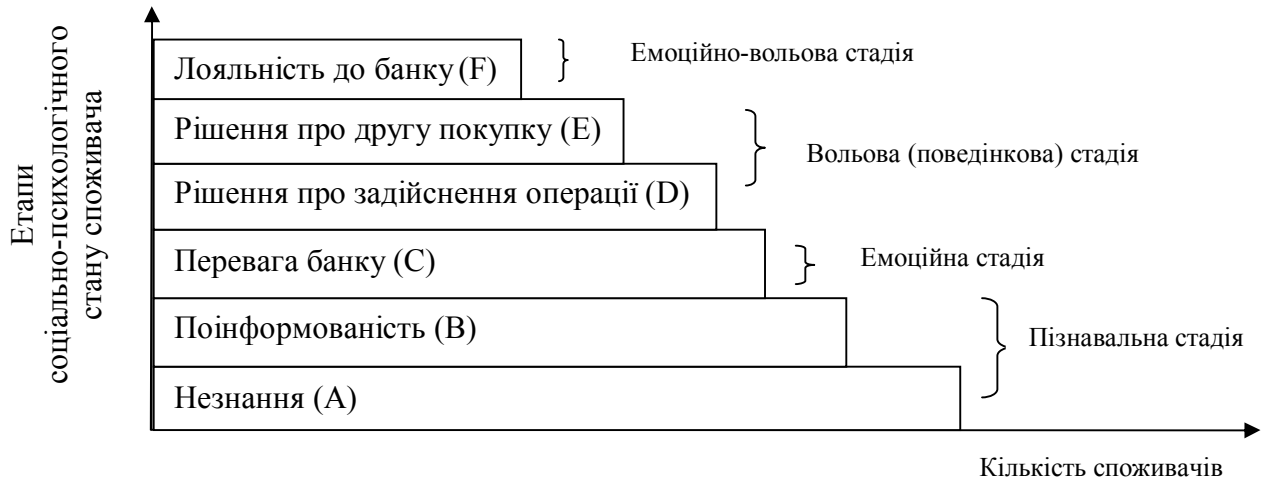


Рис.3.2. Процес формування групи клієнтів що змінюють свій соціально-психологічний стан по відношенню до банківської операції чи банку під дією МК

Стадія поінформованості (B) – особа дізнається про банківську установу чи пропоновані послуги. Особа, отримавши інформацію, співставляє її з власними потребами та бажаннями. Ігнорує її, або сприймає. Якщо інформація сприйнята, та відповідає потребам споживача, то він стимульований на пошук додаткової інформації. На даному етапі потенційний споживач ще не готовий придбати послугу, але може перейти до наступної щаблини ієрархічної піраміди «перевага банку» під впливом комунікаційних інструментів.

Стадія переваги до банку (C) – особа володіє інформацією про банк та його послуги достатньою для її обробки та порівняння з іншими пропозиціями. З визначенням пріоритетів, споживач приймає рішення про звернення до банківської установи. На даному етапі формується ставлення та переконання.

Стадія прийняття рішення про здійснення операції (D) – особа звернулася до банківської установи, отримала додаткову інформацію, обробила її, упевнилась в перевагах та прийняла остаточне рішення про придбання певної послуги. На даному етапі велике значення має якість надання послуг банком та сервісне обслуговування.

Стадія прийняття рішення про другу покупку (E) – особа задоволена першою послугою та готова спробувати іншу чи повторно придбати минулу. Даний етап є проміжним між етапами «рішення про здійснення операції» та

«лояльність до банку». Зробивши першу покупку не можливо відразу стати лояльним клієнтом банку, бо лояльне ставлення формується на основі довгострокових відносин. Якщо особа звернулася до банку вдруге чи втретє, то можна говорити про її прихильність, але ще не про лояльність.

Стадія лояльності до банку (F) – особа отримує повне задоволення від наданих послуг банком. Клієнт повністю обслуговується в даному банку та постійно радить іншим. Лояльний клієнт – свого роду «агент», що виконує рекламну функцію для банку. Така категорія споживачів є найбільш прибутковою для банків, що є ключовою основою для досягнення довгострокового фінансового успіху. Навіть у важкі фінансові часи лояльний клієнт не покине банк на користь іншим більш стабільним установам. Тому кінцевою метою управління комплексом МК є збільшення прошарку лояльних клієнтів банку.

Очевидно, що в процесі реалізації стратегії просування банку потрібно з мінімально можливими витратами на МК привести споживача до стану D, підтримуючи його впевненість в товарі на E та формувати прошарок F. Комунікації вважаються ефективними, якщо вони допомагають просунути споживача на один крок вперед у процесі прийняття рішення про покупку.

Ще краще, якщо деякі з цих станів можна «перескочити»; в таких ситуаціях економляться два найважливіших ресурси: час і кошти, виділені на комплекс МК. Наприклад, якщо після вдалої комунікаційної кампанії покупець, що знаходився у стані B (був поінформований та знав характеристики послуги) відразу перейшов до стану D (звернувся до банку та придбав послугу), тобто не почав порівнювати та надавати перевагу конкурентам, виявивши сприятливе ставлення до банку.

Всі ступені ієрархічної моделі відповідають конкретним стадіям, що в повній мірі характеризують саме психологічний стан споживача. Два перших етапи «Незнання» та «Поінформованість» відповідають пізнавальній стадії. Споживач отримує, обробляє, шукає додаткову інформацію про по-

слугу, не проявляючи емоційного поштовху до придбання послуги, а лише до його пізнання.

Етап «Переваги банку» відповідає емоційній стадії. Споживач робить висновки щодо банківської послуги чи банку взагалі на основі порівняння з існуючими аналогами та враховує і інші фактори особистісного характеру. Споживач приймає емоційне рішення – звертатися до банку чи ні.

«Рішення про здійснення операції» та «Рішення про другу покупку» – рівні ієрархічної моделі, що відповідають вольовій (поведінковій) стадії. Споживач приймає остаточне вольове рішення щодо придбання банківської послуги чи відмова від неї.

На нашу думку, психологічний стан споживача на етапі «Лояльність до банку» варто охарактеризувати як емоційно-вольовий. Постійний клієнт проявляє прихильність та доброзичливе ставлення до установи, що може класифікуватися, як емоційний стан і, ґрунтуючись на сформованих емоціях, клієнт приймає рішення про розширення комплексу послуг, що можна характеризувати як вольовий ефект.

З появою нової послуги потенційні покупці частіше за все нічого не знають про неї. Отже, перша задача МК (перехід від стану (А) до стану (В)) – закласти фундамент піраміди і проінформувати необізнаних покупців про банк та його послуги. Друга ступінь піраміди (перехід від стану (В) до стану (С)) – розширення діапазону інформування і досягнення ситуації, коли певний відсоток групи буде знати не тільки про існування послуги чи банку, але й уявляти собі її призначення і властивості. На даному етапі необхідно вирішити задачу переконання майбутніх клієнтів, передавши їм достатню інформацію про цінність і користь від придбання. Комунікації мають вирішити задачу переконання щодо вигоди придбання в порівнянні з аналогами. Перехід від стану (С) до (D) відбувається за рахунок заходів, що сприяють переміщенню максимальної кількості переконаних у необхідності купити в число бажаючих його купити. Різниця між переконанням і бажанням полягає в більшій мотивуючій силі бажання – джерела енергії

для дій. Нарешті, деякий відсоток бажаючих скористатися послугою досягне стану (D) рівня дій – і придбає послугу, що рекламується. Як правило, перша покупка – пробна. Після того, як деякий відсоток покупців скористалися послугою, може бути введена нова маркетингова мета – стимулювати та підтримувати повторні покупки (перехід від стану (D) до стану (E)). Певний відсоток клієнтів банку досягнуть вершину піраміди (стан (F)), та складуть прошарок найбільш відданих лояльних клієнтів. Головною метою МК при переході від стадії (E) до стадії (F) є створення максимально сприятливого ставлення клієнта до банку та стимулювання його прихильності та відданості до установи.

Як вже було зазначено вище, переміщення по ієрархічній піраміді соціально-психологічного стану споживача відбувається під впливом МК. Швидкість та ефективність МК напряму залежить від якості управління. Розглянемо управлінський ефект на кожному з етапів ієрархії (табл. 3.3).

В запропонованій моделі, вся сукупність ефектів МК представлена двома групами ефектів – мотиваційні ефекти (A, B, C) і економічні ефекти (D, E, F).

Таблиця 3.3

Основні цілі МК відповідно до соціально-психологічного стану споживача

Етап	Цілі	Ефект
Незнання (A)	} Створення інформаційного повідомлення про банк та банківські послуги та доведення його до потенційного споживача. Стимулювання зацікавленості.	} Мотиваційний ефект
Поінформованість (B)		
Перевага банку (C)		
Рішення про здійснення операції (D)	} Спонування до дії. Підтримування попиту.	} Економічний ефект
Рішення про другу покупку (E)		
Лояльність до банку (F)	Спонування до постійного обслуговування. Стимулювання прихильності та відданості банку.	

Аналізуючи таблицю 3.4 можна прийти висновку, що в процесі сприйняття і оцінки інформації людина послідовно проходить когнітивну, емоційну і поведінкову стадії. Але на думку А. Еммануель останнє ствердження не вірно: «Усі процеси проходять паралельно, впливають один на одного, актуальна інформація взаємодіє з неактуальною і т.д.» [267]. Для вірного розуміння ситуації з банківською послугою на ринку будемо враховувати, що стадії можуть перекриватися і впливати одна на одну.

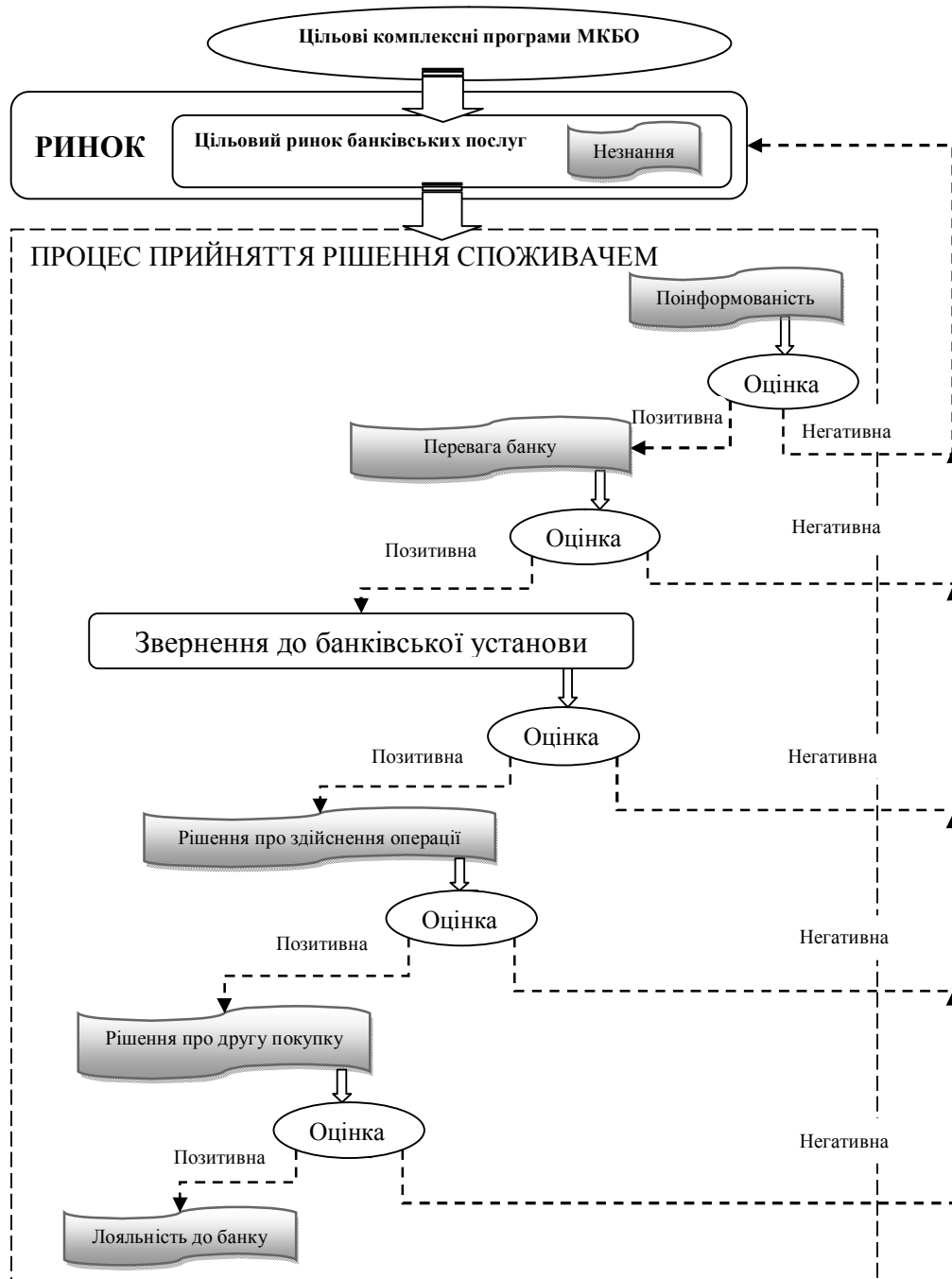


Рис.3.3. Модель впливу маркетингових комунікаційних програм банку на процес прийняття рішення споживачем щодо здійснення банківських операцій

За вищевикладеним робимо висновок, що у запропонованих моделях раніш за те, як споживачі отримають можливість придбати новий продукт, вони повинні дізнатися про його існування через певні інформаційні канали. Процес знайомства з товаром і передбаченими вигодами В.Юрашев та І.Шелест називають процесом адаптації до товару [270]. Тут вступають у дію певні комунікаційні інструменти і товар разом зі споживачем рухається у напрямку дієвого і найважливішого стану (D) споживчої готовності. Після того, як споживач робить першу покупку, він оцінює отримані вигоди від використання і приймає рішення про наступне звернення.

Отже, вплив комплексу МК на процес прийняття рішення споживачем щодо банку та його послуг зображено на рис. 3.3.

Для усіх вищерозглянутих підходів оцінки впливу (ефективності) МКБО на поведінку споживача залишається основним недоліком їх частковість. Таким чином, своїм наступним завданням вважаємо розробку моделі впливу МКБО на споживача на основі удосконалення, подальшого розвитку та узагальнення існуючих моделей.

### 3.2. Визначення показника комунікаційного впливу інструментів МКБО для різних груп клієнтів

Для ефективного формування комплексу МК відповідно до ЦКП, необхідно визначити які саме засоби та в якій мірі впливають на клієнта певної групи на конкретному етапі ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під дією МК. Такий показник сприятиме ефективному розподілу виділених коштів на МКБО, а також забезпечить ефективне досягнення цільових показників.

З метою глибинного підходу до аналізу впливу різних засобів МКБО на клієнтів, доцільним вбачається впровадження диференційованого підходу до клієнтів банку, що обумовлено специфікою сприйняття комунікаційного впливу різними групами споживачів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Групи клієнтів банку, на яких спрямовані засоби МК**

	<b>Приватні особи</b>	<b>Малий та середній бізнес</b>	<b>Системні клієнти*</b>
Нові	I	III	V
Існуючі	II	IV	VI

\*корпоративні клієнти, фінансові установи, VIP клієнти та ін., що формують основну частину прибутку банку [87]

Групи сформовані за особливостями впливу на них різних засобів МК та відрізняються концептуальними підходами до планування та формування комплексу МКБО. Для груп нових клієнтів, МК виконують інформативну та спонукальну функцію. У випадку з існуючими клієнтами – нагадувальну та спонукальну.

Для впливу на цільову вибірку потенційних споживачів банку (I та III групи) застосовуються засоби МК, що мають як продуктовий, так і іміджевий характер, на відміну від вже існуючих клієнтів (II та IV групи), у їх випадку іміджева складова зводиться до мінімуму, адже вони вже обрали даний банк і на їх активність впливають інші засоби МК. Стадії «незнання», «поінформованості» та «переваги» для існуючих клієнтів банку визначаються з точки зору продуктового підходу, і характеризують стан клієнта по відношенню до нових банківських операцій, тобто соціально-психологічні стадії існуючий клієнт банку проходить по відношенню до нових операцій банку.

Визначення показника комунікаційного ефекту конкретного засобу доцільно проводити на основі аналізу статистичних даних щодо витрат банку на засоби комунікації та їх ефективності, що дасть можливість визначити більш точний кореляційний зв'язок між витратами на засоби МК і кількістю осіб, що відреагували на їх дію. Проблемність такого аналізу обумовлена недоступністю статистичної інформації щодо витрат на засоби МКБО. Таким чином, на наш погляд, варто застосувати метод експертних оцінок, що базується на думці певної групи осіб, що є експертами в досліджуваній області.

За визначенням вчених Л.Г. Євланова і В.О. Кутузова, сутність методу експертних оцінок полягає «у проведенні експертами інтуїтивно-логічного



аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень і формальною обробкою результатів» [190, С.9].

На думку Є. П. Голубкова, «методи експертних оцінок використовуються для прогнозування подій майбутнього, якщо відсутні статистичні дані або їх недостатньо. Вони також застосовуються для кількісного виміру таких подій, для яких не існує інших способів виміру, наприклад, при оцінці важливості цілей і переваги окремих методів просування. Іншими словами, методи експертних оцінок застосовуються як для кількісного виміру подій у сьогоденні, так і для цілей прогнозування» [53, С.255]. Дані твердження дозволяють використання методу експертних оцінок для визначення ефективності різних засобів МК для просування на ринку банківських послуг.

При формуванні структури експертної групи (кількості експертів належного професійного рівня), враховувалася кінцева мета дослідження – визначення значимості факторів, що впливають на процес прийняття клієнтом рішень і подальшої розробки рекомендацій з формування ефективних ЦКП МК для просування банківських послуг. У підсумку була сформована група експертів у кількості 7 чоловік, до складу якої входили виключно управляючі (директори) обласних філій та відділень, або їх заступники, які мали відповідний досвід роботи і безпосередньо брали участь у рішенні досліджуваної проблеми. Склад і структура експертної комісії представлені в додатку Ж.

Отже, експертне опитування здійснювалося в один тур шляхом одноразового заповнення експертами анкети. Основою для розробки питань анкети стало «ступінь впливу» засобів (табл.4), що є складовими інструментів МК, на процес прийняття рішення клієнтами різних груп (I, II, III, IV) на різних етапах ієрархічної моделі (A, B, C, D, E). Таким чином, основне запитання мало вигляд: «Яка сила впливу конкретного засобу маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення клієнтом певної групи відповідно до етапів ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача».

Експертам пропонувалося заповнити таблиці (додаток З), по кожній окремій групі клієнтів яким відповідає однаковий перелік комунікаційних за-

собів. Експертам треба було визначити силу впливу конкретного засобу по п'ятибальній системі: 5 – має максимальний вплив; 4 – має помірний вплив; 3 – має незначний вплив; 2 – має мінімальний вплив; 1 – зовсім не має впливу.

Визначення сили впливу інструменту залежало від: типу клієнта та стадії його соціально-психологічного стану. Наприклад, для клієнтів І групи (приватні особи, потенційні клієнти банку):

А – яким є сила впливу кожного засобу МК на споживача, що визначає його перехід від стану «Незнання» – (А) до стану «Поінформованість» – (В).

В – яким є сила впливу кожного засобу МК на споживача, що визначає його перехід від стану (В) до стану (С).

С – яким є сила впливу кожного засобу МК на споживача, що визначає його перехід від стану (С) до етапу (D).

D – яким є сила впливу кожного засобу МК на споживача, що визначає його перехід від стану (D) до стану (E).

E – яким є сила впливу кожного засобу МК на споживача, що визначає його перехід від стану (E) до стану (F).

Враховуючі, що експерти були обрані так, щоб вони мали рівну кваліфікацію, підсумкова оцінка визначалася як середнє-арифметичне оцінок експертів. Для визначення узгодженості оцінок експертів, використовується коефіцієнт конкордації, що визначається за формулою [190]:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2(n^3 - n) - m \sum T_i} , \quad (3.1)$$

де  $m$  – кількість експертів;

$n$  – кількість питань, що задано експертам;

$$S = \sum_{i=1}^n \left( \sum_{j=1}^m d_{i,j}^2 \right) , \quad (3.2)$$

де  $d_{i,j}^2$  – квадрат відхилення оцінки  $i$ -го фактору  $j$ -м експертом від середньої оцінки фактору при опитуванні.

$$T_{i,j} = \frac{1}{12} \sum_{k_i} (t_j^3 - t_j) , \quad (3.3)$$

де  $t_j$  – кількість повторів кожної оцінки у  $j$ -му рядку;

$k_j$  – кількість оцінок, що повторюються у  $j$ -му рядку.

У нашому випадку коефіцієнт конкордації склав **0,81**. Це свідчить про досить високий рівень узгодженості оцінок експертів.

Слід зазначити, що отримані у результаті розрахунків підсумкові середні оцінки не можуть бути використані для визначення ефективності комунікаційних інструментів тому, що не відображають взаємні співвідношення ні у рамках станів споживача, ні у межах загального набору елементів МК, що обумовлює їх подальшу обробку.

Визначення раціональної структури розподілу коштів всередині етапів ієрархічної моделі на основі комунікаційного впливу інструментів МК пропонується за допомогою показника комунікаційного ефекту (index of communication effect - ICE), що характеризує ступінь впливу визначеного засобу МК на процес прийняття рішення клієнтом певної групи.

Значення ICE коливається у межах від 0 до 1, і чим воно більше, тим вища ефективність конкретного засобу на даній стадії.

Так як всі можливі засоби зведено до інтегрованого ефекту, можна прийняти, що сума всіх ICE на кожному етапі дорівнює одиниці. Рівняння для розрахунку ICE має вигляд:

$$ICE_i = \frac{\check{R}_i}{\sum_{j=1}^m \check{R}_j} , \quad (3.4)$$

де  $\check{R}_i$  – середнє арифметичне оцінок експертів для  $i$ -го засобу;

$\check{R}_j$  – середнє арифметичне оцінок експертів для  $j$ -го засобу даного етапу;

$m$  – число засобів на даному етапі включно з  $i$ -тим.

Результати розрахунку показника ICE наведені у додатку К.1, К.2. Важливим є те, що при розрахунку даного показника, середні значення експер-

тів по конкретному засобу, що мають є нижчими за 2 бала, не враховувалися та дорівнювалися до 0, з метою відкидання засобів, що мають дуже малий вплив на особу, яка знаходиться на відповідній стадії. До того ж такий підхід дає можливість конкретніше проявити найбільш активні засоби.

На основі аналізу таблиці з показниками ІСЕ (додаток К.1, К.2)можне зробити наступні висновки.

### **Потенційні клієнти приватні особи (І).**

Для потенційних клієнтів приватних осіб на стадії інформування **(І А)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **телевізійна реклама (0,203)**. Телевізійна реклама є загально прийнятим найбільшим інформаційним носієм, однак і найбільш дорогим. Серед засобів варто відзначити – телевізійний ролик на загальнонаціональному каналі (0,029586); експертний висновок на загальнонаціональному каналі (0,027895); телевізійний ролик на обласних та міських каналах (0,027895); рядок, що біжить на загальнонаціональному каналі (0,02705); рядок, що біжить на обласних та міських каналах (0,026205). Інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному каналі або обласних та міських каналах (0,023669; 0,019442) мають меншу ефективність, що може бути пояснено часовими обмеженнями виходу інтерв'ю та особливостями доповідача. Ці ж самі фактори знижують ефективність експертних висновків на обласних та міських каналах (0,021978), що також пояснюється недовірою до невідомих експертів. **Реклама у друкованих ЗМІ (0,161)**. Найбільшу роль мають рекламний блок у розважальній газеті і журналі (0,026205), інтерв'ю у розважальній газеті і журналі (0,026205), що обумовлено специфікою приватних (фізичних) осіб, які в більшості читають такі періодичні видання, а не професійні. До того ж великий інформаційний ефект мають стаття у розважальній газеті і журналі (0,023669), рекламний блок у газеті рекламних оголошень (0,022823), бо саме ця категорія газет є безкоштовною та найбільш розповсюджувальною, що виграє за рахунок охопту аудиторії. Рекламний блок, стаття та інтерв'ю у суспільно-політичному виданні є менш привабливими, але більш ефек-

тивними ніж деякі інші засоби МК (0,021133; 0,021133; 0,020287). Інформування споживачів за рахунок даних видань варто проводити у період політичної активності країни чи регіону. **Засоби зовнішньої реклами (0,125)**, серед яких найдієвими є – покажчики (0,024514), бігборди (0,024514), рекламні щити (0,021978) та рекламні розтяжки (0,020287). Лайт бокси (світлові коробки) (0,018597) та вікна (вітрини), вхідні двері (0,015216) мають найменші значення в цій групі, що обумовлено обмеженістю використання, не значною аудиторією та неприйняттям серйозної реклами у вечірній та нічній час, що знижує ефективність лайт боксів. **Новітні поліграфічної реклами (0,110)**, серед яких з метою інформування найактивніше варто використовувати набори рекламних матеріалів по послугам (0,026205); календарі (0,025359), що відрізняються своєю практичністю, на відміну від багатьох інших засобів МК; буклети (0,022823) та плакати (0,022823). В свою чергу листівки (0,01268) є найменш придатними у даному випадку, адже їх ефективність багато в чому залежить від якості розповсюдження, що не може гарантувати прямого контакту з потенційним клієнтом.

Найменші показники ІСЕ на етапі **ІА** мають публікації, а саме річні звіти для споживачів (0,011834), адже на даному етапі вони є менш доступними для потенційних приватних осіб, та не викликають зацікавленості. На етапі інформування, споживач займає пасивну позицію, що обумовлює необхідність активного впливу на нього, найчастіше не він шукає інформацію, а «інформація знаходить його». Такий інструмент МК як Інтернет також має низький показник ефективності (0,013525), що свідчить про незначну інтеграцію приватних осіб у Інтернет простір, особливо це стосується осіб пенсійного, передпенсійного віку та дорослого населення з периферії. Сфери спонсорства/меценатства - спортивні змагання (заходи) (0,01268), окремі концерти і турне (0,01268), має незначний інформаційний ефект, що обумовлено обмеженістю кола впливу і в більшій мірі має стимулюючий ефект.

Для потенційних клієнтів приватних осіб для переходу до стадії прихильності **(I B)** варто застосовувати такі засоби МК: **спонсорство та меценатство (0,161)**, що складається з фінансування спортивних змагань (заходів) (0,035437), підтримки діячів мистецтва, артистів/колективи (0,032115), спонсорства окремих концертів і турне (0,037652), спонсорства конкретних спортсменів (колективів) (0,028793), виробництва телевізійних програм, фільмів (0,027685). Даний маркетинговий інструмент формує образ банку як соціально активного, що також може бути спонукаючим фактором при виборі потенційним клієнтом банківської установи. **Телевізійна реклама** окрім інформаційного характеру, також є спонукаючим засобом **(0,102)**, адже вдало сформоване рекламне звернення та візуальний ряд, може окрім інформування, ще й стимулювати потенційного споживача звернутися саме до цієї банківської установи. На даному етапі активізуються такі заходи як експертний висновок на загальнонаціональному каналі (0,032115), експертний висновок на обласних та міських каналах (0,024363), а також інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному та обласних і міських каналах (0,025471; 0,019934). **Спеціальні заходи (0,098)**, що є складовими інструментами PR, та реалізуються за рахунок інформаційних семінарів (0,037652), презентацій, прийомів (0,036545), днів відкритих дверей (0,024363). Такі заходи мають значний інформаційний вплив, та ефективністю на наступних рівнях, однак вони є найдорожчими та охоплюють незначний сегмент ринку. До переваг таких заходів ватро віднести: цільова спрямованість (семінари чи презентації можуть бути проведені трудовому колективу конкретно визначеної організації, з питань впровадження карток заробітної плати чи кредитних карток чи ін.); можливість комплексно та повно донести переваги вибору банку та його послуг; прямий контакт з потенційними споживачами, що дає можливість встановити зворотній зв'язок за рахунок питань та відповідей; слухачі семінару чи презентації стають потенційними «інформаційними агентами», адже переповідають почуте на семінарі, обговорюють в трудовому колек-

тиві, радяться з рідними. **Носії поліграфічної реклами (0,098)**, а саме буклети (0,023256), набори рекламних матеріалів по послугам (0,022148), плакати (0,026578) та календарі (0,026578), адже всі ці засоби мають пролонгований вплив на споживача, за рахунок їх зберігання. При необхідності споживач може звертатися до їх змісту при аналізі пропозицій та переваг банку перед конкурентами. **Заходи по стимулюванню збуту (0,141)**, адже саме знижки та різноманітні акції, можуть вплинути на вибір банку потенційним приватним споживачем. Найбільшою ефективністю відрізняються – різноманітні знижки (сезонні (0,028793), з нагоди ювілеїв та ін. (0,025471), визначеним категоріям споживачів (0,024363)). Конкурси (0,022148), лотереї (0,019934), ігри, розіграші (0,019934) мають менший ефект, адже в умовах фінансової нестабільності для приватних осіб не перший план виходять вартісні показники та переваги. До того ж конкурси, ігри та розіграші найчастіше проводяться серед все існуючих клієнтів банку.

Найменші показники ICE на етапі **I B** мають такі засоби: реклама на радіо – інтерв'ю на національних радіомережах (0,016611), інтерв'ю на комерційних радіостанціях (0,018826); публікації – річні звіти для споживачів (0,018826), фірмовий журнал (0,017719), за рахунок своєї недоступності, однак можливості випадкового потрапляння на них; заходи директ-маркетингу – цей засіб має помірний ефект на етапі інформування, однак є випадковим та загальним, адже директ-маркетинг є більш розповсюдженим при взаємодії з існуючими клієнтами, що отримують персоналізовані поштові та електронні листи-звернення чи поздоровлення; сервіс, а саме наявність Call-центрів (0,018826) та IVR чи інших комунікаційних обслуговуючих центрів (0,023256), до яких потенційний споживач може звернутися для отримання додаткової інформації.

Для потенційних клієнтів приватних осіб для переходу на стадію прийняття рішення про здійснення першої операції в банку **(I C)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **заходи по стимулюванню збуту (0,252)**, а особливо всі види знижок (0,04878; 0,046748; 0,042683), а також конкурси

(0,04065), лотереї (0,036585), ігри, розіграші (0,036585). Прийшовши до будівлі банку, за рахунок запропонованих стимулюючих заходів на місці продажів, споживач може повністю визначитися з придбанням послуги. **Спеціальні заходи (0,140)**, що, як вже було зазначено, мають високу ефективність на всіх етапах. Серед них презентації, прийоми (0,056911), інформаційні семінари (0,042683), дні відкритих дверей (0,04065), адже окрім інформування, мотивування, співробітники банку можуть відразу заключити угоди з новими клієнтами по закінченню конкретного заходу, що підвищує цінність такого інструменту МК як PR. **Засоби внутрішньою реклами (0,120)**, за рахунок використання інформаційних стендів (0,04065), інформаційних стійок (0,038618), що знаходяться всередині банку та сприяють додатковому інформуванню нових клієнтів та впливають на прийняття ними рішення щодо послуг. **Носії поліграфічної реклами (0,136)**, що включають проспекти (0,038618), набори рекламних матеріалів по послугам (0,052846), каталоги послуг банку (0,044715), які споживач може переглянути за проханням. **Сервіс (0,136)**, а особливо кваліфікація співробітників, що працюють в операційній залі (0,071138), комунікаційні якості співробітників, що працюють в операційній залі (0,065041), адже зустрівшись з некваліфікованою консультацією чи грубістю банківського персоналу, споживач може передумати, щодо обслуговування в даній установі. **Образний імідж (0,117)**, а саме внутрішній інтер'єр банку (місця прийому споживачів) (0,04065), зовнішній вигляд персоналу (форма, загальні елементи одягу або аксесуари) (0,042683), адже перше зовнішньо-емоційне враження від банку також може позитивно чи негативно вплинути на прийняття рішення потенційним клієнтом.

Не значний вплив на дану категорію осіб на етапі С мають **публікації (0,097)** - річні звіти для споживачів (0,042683), фірмовий журнал (0,054878), адже вперше споживач звертається до установи найчастіше вже з конкретно визначеною потребою, а отже дані засоби матимуть вплив при



розвитку взаємовідносин клієнта та установи, та формування між ними сталих відносин.

Для потенційних клієнтів приватних осіб для переходу на стадію «рішення про другу покупку» **(I D)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **заходи по стимулюванню збуту (0,155)**, знижки (0,026361; 0,02381; 0,028912), лотереї (0,02466), конкурси (0,02466), ігри, розіграші (0,026361). Це пояснюється тим, що при придбанні певної послуги, банком можуть бути відразу запропоновані вигідні умови по перехресних операціям, що сприяє прийняттю рішення щодо здійснення наступної операції. **Телевізійна реклама (0,138)** – телевізійний ролик та експертний висновок на загальнонаціональному каналі (0,026361; 0,02381), телевізійний ролик та експертний висновок на обласних та міських каналах (0,02381; 0,022959), рядок, що біжить на обласних та міських каналах 0,022109, однак в даному випадку мається на увазі продуктова реклама, а не іміджева, в якій повідомляється про нові послуги чи умови. Також варто зауважити, що під «рядком, що біжить» розуміється будь-яке нагадування про банк чи його послуги під час телевізійного ефіру – плажка, банер, інформаційні вставки, продактплейсмент, це і обумовлює його високу ефективність. **Носії поліграфічної реклами (0,113)** - набори рекламних матеріалів по послугам (0,026361), каталоги послуг банку (0,02551), проспекти (0,021259), буклети (0,021259), що можуть бути отримані клієнтом при здійсненні першої операції в банку. **Сервіс (0,088)** – якість обслуговування (0,049), наявність сервісних центрів (0,038). Значення є високі, адже наявність сервісно-інформаційних центрів інколи є вирішальними при відсутності можливості клієнта звернутися за порадою чи додатковою консультацією до установи банку, а також кваліфікована порада співробітника банку та пояснення деяких складних операцій приватному споживачу, може вплинути на прийняття ним рішення про придбання наступної послуги.

Середній ефект на нових клієнтів на даному етапі має **транспортна реклама (0,039)**, а саме бортова реклама (0,014456), реклама всередині са-

лону (0,02466). Даний тип реклами має свій вплив лише на приватних осіб, що користуються громадським транспортом та інколи на представників малого бізнесу. Її доцільно застосовувати у випадку просування на ринок послуг, які направлені на задоволення потреб саме такої категорії споживачів. Реклама на **радіо (0,037)**, також має середній вплив як на етапі інформування так і на етапі прийняття рішення про другу покупку. Причинами низького ефекту від радіореклама, може бути не велика аудиторія, та використання радіо для розважальних цілей, що призводить до несприйняття серйозних рекламних звернень. Такий вид реклами варто застосовувати, якщо цільовою вибіркою МКБО є молодь чи люди, що проживають у сільській місцевості, що є визначальною аудиторією національної радіомережі.

Незначний вплив на нового клієнта на даній стадіє мають заходи **директ-маркетингу (0,033)**, а саме персоніфіковані листи-пропозиції (0,017007), електронні листи (0,016156); **образний імідж 0,015**, що має найбільший вплив при першому контакті, але також має роль і при наступному, адже першу послугу споживач може придбати за обставин, що пов'язані з некомунікаційними факторами (відсутності черги, місце розташування, обідньої перерви в іншому банку та ін.), а вже вдруге повернутися до банку при формування прихильного ставлення до оточуючого середовища та атмосфери. Також не значний вплив має якість та доступність офіційного сайту банку (0,017007), однак порівняно з I A, даний показник має більше значення. Це пов'язано з тим, що після першої взаємодії з банківською установою певний відсоток споживачів починають цікавитися його роботою, та звертаються за додатковою інформацією на офіційний сайт банку, розміщена на якому реклама може сприяти повторному зверненню клієнта до установи.

Для потенційних клієнтів приватних осіб для переходу на стадію «лояльність» **(I E)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **заходи директ-маркетингу (0,139)**, за рахунок розсилки листівок з поздоровленнями (0,038179), CD-дисків з персональною інформацією (0,041116), Sms-

поздоровлення (0,032305), нагадувальні Sms-повідомлення (0,0279), що мають особистий характер, та сприймаються клієнтом як піклування. **Персональний продаж (0,125)**, а саме комунікативні якості персоналу, що працює персонально з клієнтом (0,049927), професійний рівень таких співробітників (0,045521), а також їх зовнішній вигляд (0,029369). На етапі тісної співпраці з клієнтом, банком починають розроблятися та впроваджуватися програми лояльності, які підкріплюються комунікаційними заходами, що набувають індивідуальний персоніфікований характер. **Спеціальні заходи** не втрачають своєї актуальності і на цьому етапі, адже презентації, прийоми (0,048458), дні відкритих дверей (0,032305) збільшують довіру до банку та сприяють глибокій інтеграції клієнта в роботу установи. **Сервіс (0,187)**, за рахунок зростання ролі кваліфікації та комунікаційних якостей співробітників, що працюють в операційній залі (0,051395; 0,049927), наявності та розвитку Call-центрів (0,042584), IVR чи інших комунікаційних обслуговуючих центрів (0,044053). **Спонсорство/меценатство (0,122)**, а саме підтримка окремих концертів і турне (0,030837), спортивних змагань (заходів) (0,024963), діячів мистецтва, артистів/колективів (0,023495), конкретних спортсменів (колективів) (0,020558), участі у виробництві телевізійних програм, фільмів (0,022026).

Менше значення мають такі заходи як: використання **носіїв сувенірної реклами (0,091)**, іменні сувеніри (0,04699), ділові подарунки (0,044053), які також «підкупувають» клієнтів, та збільшують їх прихильність. Також варто зауважити, що сувенірна реклама має свій вплив на споживача на стадії А та В, і в більшій мірі впливають саме на приватних потенційних клієнтів. Така реклама порівняно зі своєю вартістю, є досить ефективною. Середнє значення також має **образний імідж (0,082)**, адже приємна атмосфера сприяє налагодженню довготермінового контакту з клієнтом. **Телевізійна реклама** також може сприяти розвитку лояльності серед клієнтів банку, однак не за рахунок рекламних роликів, а за рахунок експертних висновків на загальнонаціональному каналі (0,032305), експер-

тний висновок на обласних та міських каналах (0,0279), які можуть впливати на збільшення впевненості у стабільності роботи банку. На даному етапі, не можна зневажати таким інструментом як **Інтернет**, адже висока якість та доступність офіційного сайту банку (0,033774), наявність чатів, форумів (0,029369), дають можливість інтерактивно взаємодіяти з банком, та отримувати оперативну допомогу.

### **Існуючі клієнти приватні особи (II).**

Для існуючих клієнтів приватних осіб на стадії інформування **(II A)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **види телевізійної реклами (0,198)**: телевізійний ролик на загальнонаціональному каналі, на обласних та міських каналах (0,031399; 0,027593), інтерв'ю з представниками та експертний висновок банку на загальнонаціональному каналі (0,022835; 0,02569), інтерв'ю з представниками банку на обласних та міських каналах (0,023787), рядок, що біжить на загальнонаціональному каналі (0,022835), експертний висновок на обласних та міських каналах (0,022835). Дані показники пов'язані з продуктовою рекламою та менші, ніж у випадку з інформуванням нових клієнтів, адже при взаємодії з існуючими клієнтами активується такий інструмент інформування як персональні продажі (0,057), які у першому випадку взагалі не мав ефекту. Поява такого інструменту в першу чергу пов'язано з тим, що банком вже встановлені контакти з клієнтом, тож виникає можливість прямої взаємодії з ним, що надає комунікаціям більш цільового змісту. **Реклама у друкованих ЗМІ (0,121)** з продуктивним замістом, а саме рекламний блок та стаття у суспільно-політичному виданні (0,020932; 0,023787), рекламний блок та стаття у розважальній газеті і журналі (0,023787; 0,026641), реклама в газеті оголошень (0,02569).

Також на відміну від випадку I A, в даній структурі засобів, активуються такі як: **засоби внутрішньої реклами (0,061)**, адже існуючий клієнт банку вже відвідує його будівлю та підпадає під вплив внутрішніх інформаційних носіїв. Публікації також набувають змісту, адже існуючі клієнти,

контактуючи з банком цікавляться його роботою та показниками діяльності. Збільшення показника **спеціальних заходів (0,083)**, є свідченням того, що такі заходи банківськими установами проводяться частіше саме для існуючих клієнтів, що пов'язано з більшим відгуком з боку клієнтів. До того ж, до ряду інформаційних засобів входить такий інструмент як **Інтернет (0,034)** та **сервіс (0,045)**, які виконують інформаційну функцію при наявності бази контактів з існуючими клієнтами. Найменший вплив на II A мають: **транспортна реклама (0,029)**; **реклама на радіо**, а саме радіоролік на національних радіомережах (0,019981), радіоролік на комерційних радіостанціях (0,02569); **засоби зовнішньої реклами**: покажчики (0,018078), рекламні щити (0,019029), бігборди (0,019029), рекламні розтяжки (0,016175), штендери (0,015224).

Для існуючих клієнтів приватних осіб на стадії формування прихильності до пропонованої банком послуги **(II B)** найбільш ефективними є засоби МК: **заходи по стимулюванню збуту (0,231)**: знижки (0,042336; 0,035036; 0,046715), конкурси, ігри, лотереї (0,036496; 0,036496; 0,033577). Даний показник є значно більшим, ніж у випадку I B, адже втрачають своєї актуальності наприклад такі засоби як зовнішня реклама, сувенірна реклама, публікації, спонсорство, заходи директ-маркетингу, більшість заходів масової комунікації, що обумовлює необхідність впровадження активних дій, які б спонукали існуючих клієнтів банку до придбання нових послуг. **Персональний продаж (0,093)**, стають більш актуальними, а саме професійний та комунікативний рівень співробітників (0,045255; 0,048175), а також **сервіс (0,164)**: якість обслуговування (0,087), наявність сервісних центрів (0,077). Збільшується показник **носії поліграфічної реклами (0,155)**, за рахунок збільшення ролі наборів рекламних матеріалів по послугам (0,032117), проспектів (0,029197) та каталогів послуг банку (0,026277). Високий показник **телевізійної реклами (0,134)**, за рахунок збільшення показника по експертному висновку та інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному каналі (0,036496; 0,033577) та экс-

пертному висновку на обласних та міських каналах (0,036496), що пов'язано з впізнаністю реклами банку існуючим клієнтом, та більшої концентрації уваги на ній. Порівняно з минулими показниками **Інтернет (0,042)** також збільшує свою значимість, адже існуючі клієнти в більшій мірі співпрацюю з банком через всесвітню мережу, отримують додаткові консультації в інтерактивному режимі більш впевнено.

Найменшим значенням в даному випадку характеризуються: **реклама у друкованих ЗМІ**, а саме статті у суспільно-політичному виданні (0,027737) та статті у розважальній газеті і журналі (0,021898); **реклама на радіо**: інтерв'ю на комерційних та національних радіомережах (0,024818; 0,023358).

Для існуючих клієнтів приватних осіб на стадії прийняття рішення щодо здійснення операції **(II C)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **персональний продаж (0,302)**, а саме комунікативні якості та професійний рівень співробітників (0,082294; 0,077307), кабінет, меблі, техніка й ін. (0,052369), картини, квіти, освітлення й ін. (0,044888), зовнішній вигляд (0,044888). Це пов'язано з тим, що для спонукання існуючого клієнта до придбання нової послуги, банку варто активізувати особисті контакти з клієнтом, а також довести до відповідного рівня матеріальну базу, що забезпечує якісне та швидке обслуговування. **Заходи по стимулюванню збуту (0,294)**, за рахунок сезонних знижок та знижок визначеній категорії осіб (0,062344; 0,049875), конкурсів (0,049875), лотерей (0,044888) та розіграшів (0,044888), що не втрачають своєї актуальності і для існуючих клієнтів. Високе значення також має **сервіс (0,154)**, а саме комунікаційні якості та кваліфікація співробітників, що працюють в операційній залі (0,079801; 0,074813), наявність сервісних центрів в даному випадку втрачає свого значення, адже стадія «рішення про здійснення операції» передбачає прихід клієнта в будівлю банку. **Носії поліграфічної реклами**, а саме набори рекламних матеріалів по послугам (0,077307), на основі яких особа може здійснити остаточне рішення, щодо послуги.

Менші значення в даній групі відповідають таким засобам як: презентації, прийоми (0,064838), якість та доступність офіційного сайту банку (0,054863), однак з розвитком дистанційного обслуговування роль такого інструменту як Інтернет є постійно зростаючою, що також варто враховувати при формуванні комплексу МКБО.

Наступні дві стадії **II D** та **II E** є аналогічними до I D та I E, адже ступінь впливу інструментів МК на існуючих та нових клієнтів для стимулювання повторного їх звернення до банку та формування лояльного ставлення є однаковими. Заходи просування в обох випадках стосуються саме послуг, що визначає їх продуктовий характер, та мінімально включають іміджеву складову.

### **Нові клієнти представники малого та середнього бізнесу (III).**

Для нових клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії інформування **III A** найбільш ефективними є такі засоби МК: **реклама у друкованих засобах масової інформації (0,194)**, на відміні від приватних споживачів більший ефект мають стаття інтерв'ю та рекламний блок у професійному виданні (0,033099; 0,031093; 0,03009), стаття, інтерв'ю та рекламний блок у суспільно-політичному виданні (0,025075; 0,027081; 0,022066) а також реклама у довідниках (0,026078). Представники бізнесу є більш схильними до отримання інформації із друкованих засобів, а також є найпоширенішими читачами професійних видань та довідників. **Види телевізійної реклами (0,167)**, а саме експертний висновок та інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному каналі (0,033099; 0,03009), експертний висновок та інтерв'ю з представниками банку на обласних та міських каналах (0,03009; 0,027081), що також обумовлено особливістю бізнес середовища, де суб'єкти ринку в більшій мірі звертають увагу на експертні висновки чи прямиї діалоги з представниками банку, аніж просто рекламний ролик. **Носії поліграфічної реклами (0,111)** набувають своєї актуальності в першу чергу за рахунок зростання ролі проспектів (0,029087), буклетів (0,024072), що розробляються безпосеред-

ньо для даної групи споживачів, а також каталогів послуг банку (0,027081) та наборів рекламних матеріалів по послугам (0,031093), що можуть бути комплексно направлені в офіси фірм. **Засоби зовнішньої реклами (0,104)**. Порівняно з приватними особами, даний тип реклами є менш привабливий, адже як вже було зазначено представники особливо середнього бізнесу, в незначній мірі підпадають під вплив засобів масової комунікації. Не можна не враховувати роль **спеціальних заходів**, а саме презентацій та прийомів (0,031093), що також можуть бути проведені для даної групи потенційних клієнтів з метою інформування, однак даний показник значно нищий ніж для потенційних споживачів приватних осіб, що пов'язано з вартістю проведення таких заходів та складністю їх організації для даної групи.

Незначний вплив, однак який також варто враховувати мають такі засоби як: **сервіс** - Call-центри (0,025075) та IVR чи інших комунікаційних обслуговуючих центрів (0,026078), адже робітниками даних підрозділів може бути здійснений первинний контакт з потенційними клієнтами банку даної групи перелік яких не важко знайти у довідниках. На даному етапі проявляється таких засіб МК як **публікації**: річні звіти для споживачів (0,024072), фірмовий журнал (0,024072), що повністю обумовлено бізнес підходом до ведення справ, та бажанням представників даної групи отримувати офіційну інформацію з першоджерел. До того ж зростає роль **Інтернету (0,026)**, що пов'язано з більшим використанням даного ресурсу саме цією групою споживачів. Не значний ефект має **образний імідж**, що проявляється у нормах поведінки, цінностях, корпоративній культурі (0,022066).

Для нових клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії формування прихильності до банку **(III В)** найбільш ефективними є **спонсорство та меценатство (0,172)**. Найбільше серед яких мають значення спортивні змагання (заходи) (0,039422), конкретні спортсмени (колективи) (0,034166), виробництво телевізійних програм, фільмів (0,034166), а вже потім окремі концерти і турне (0,034166), діячі мистецт-



ва, артисти/колективи (0,030223). Це може свідчити про те, що значна частка бізнес середовища більше зацікавлена спортивними заходами, ніж мистецькими заходами та частіше відвідують різноманітні спортивні змагання. **Реклама у друкованих засобах масової інформації (0,160)**: стаття та інтерв'ю у суспільно-політичному та професійному виданні (0,034166; 0,032852; 0,036794), а також довідники (0,026281). **Заходи по стимулюванню збуту (0,138)** не втрачають актуальності і у випадку с представниками малого та середнього бізнесу, а саме знижки визначеним категоріям споживачів (0,039422), сезонні знижки (0,034166), знижки з нагоди ювілеїв та ін. (0,032852), а також ігри та розіграші (0,031537). **Види телевізійної реклами (0,135)** мають високе значення за рахунок експертного висновку та інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному та обласних/міських каналах (0,040736; 0,032852; 0,026281; 0,03548). Значну роль мають також **носії поліграфічної реклами (0,117)**, а саме набори рекламних матеріалів по послугам (0,031537), проспекти (0,030223), каталоги послуг банку (0,028909), буклети (0,026281), що дають можливість клієнтам порівняти пропозиції різних банків та визначитися на користь одного, пропозиції якого є найбільш привабливими. **Заходи директ-маркетингу** мають визначальний вплив **(0,072)**, незважаючи на те, що дані клієнти є потенційними і ще не знаходяться в клієнтській базі банку, однак дані про них є доступними у різних ділових довідниках, тож персоніфіковані листи-пропозиції (0,030223), електронні листи (0,021025), мають велике значення на даному етапі.

Незначним впливом характеризуються такі засоби: **реклама на радіо (0,053)**, а саме інтерв'ю на національних радіомережах та на комерційних радіостанціях (0,023653; 0,030223). **Носії сувенірної реклами (0,026)** також можна застосовувати на даному етапі, так само як і **публікації (0,026)**. Наразі, в порівнянні з попереднім етапом зростає роль **Інтернету (0,048)**, адже при формуванні прихильності така категорія споживачів найчастіше звертається за додатковою інформацією до офіційного сайту банку

(0,023653), а також активно приймає участь у обговоренні в чатах та на форумах (0,024967).

Для нових клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії прийняття рішення про здійснення першої операції **(III C)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **персональний продаж (0,349)** – професійний та комунікаційний рівень співробітників банку, що працюють персонально з клієнтами (по 0,081886), зовнішній вигляд співробітників (0,066998), якість кабінету, меблів, техніки й ін. (0,066998), наявність картин, квітів, освітлення й ін. (0,052109). **Образний імідж (0,168)**. Цей показник є менш значимим, ніж у випадку з приватними особами, адже діловий підхід передбачає в першу чергу звернення уваги на якісні складові обслуговування, однак комфорт на естетичне задоволення сучасними бізнес представниками дуже цінується. Отже, внутрішній інтер'єр банку (місця прийому споживачів) (0,062035), зовнішній вигляд персоналу (0,066998), єдиний стиль оформлення фірмових бланків, засобів директ-маркетинга, рекламних листівок і т.д. (0,039702). **Сервіс (0,164)** також впливає на процес прийняття рішення представником малого та середнього бізнесу щодо обслуговування в даній установі, за рахунок високого рівня кваліфікації співробітників, що працюють в операційній залі (0,084367) та їх комунікаційних якостей (0,079404). **Спеціальні заходи**, а саме презентації, прийоми також мають високий показник (0,076923).

Менше значення мають **носії поліграфічної реклами** - проспекти (0,049628), каталоги послуг банку (0,047146); **засоби внутрішньою реклами** - інформаційні стійки (0,039702), інформаційні стенди (0,037221) та **заходи по стимулюванню збуту на місцях продажів**.

Для нових клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії прийняття рішення про здійснення другої покупки **(III D)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **види телевізійної реклами (0,192)**: Експертний висновок та інтерв'ю з представниками банку на загальнонаціональному каналі (0,042092; 0,033163), Експертний висновок та інтерв'ю з

представниками банку на обласних та міських каналах (0,034439; 0,029337), телевізійний ролик на загальнонаціональному каналі та на обласних та міських каналах (0,028061; 0,02551). **Реклама у друкованих ЗМІ (0,127)**, а саме стаття та рекламний блок у професійному виданні (0,033163; 0,038265). Інтерв'ю в даному випадку втрачає актуальності, адже не оснований на експертній думці, та найчастіше сприймається представниками бізнесу як «популізм». Стаття та рекламний блок у суспільно-політичному виданні (0,029337; 0,026786). **Заходи по стимулюванню збуту** також впливають на прийняття рішення клієнтом щодо другої покупки **(0,096)** на основі пропозицій знижок (0,033163; 0,029337; 0,033163). Ігри, розіграші та лотереї втрачають актуальність як для такої категорії клієнтів, адже в більшості такі заходи розраховані саме на приватного споживача банківських послуг та інколи зацікавлюю представників малого бізнесу. Середніми є показники **носіїв поліграфічної реклами (0,046)**, презентацій і прийомів (0,043367), **Інтернету (0,058)**: якість та доступність офіційного сайту банку (0,03699), чати, форуми, каталоги та пошукові системи (0,021684); а також **засобів зовнішньої реклами** - покажчики (0,019133), рекламні щити (0,020408), бігборди (0,021684).

Найнижчими в даній групі є показники **образного іміджу (0,028)**, що формується в основному за рахунок існуючих норм поведінки, цінностей та корпоративної культури банку.

Для нових клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії формування лояльного ставлення до банку **(III E)** на перший план виходять **заходи директ-маркетингу (0,179)**, а саме листівки з поздоровленнями (0,041908), CD-диски з персональною інформацією (0,041908), Sms-поздоровлення (0,030347), нагадувальні Sms-повідомлення (0,036127), електронні листи (0,028902), що впливають на формування прихильного ставлення до банку, та збільшують можливість поради даного банку іншим з боку вже існуючих клієнтів; **персональний продаж (0,160)**, за рахунок професійного рівня співробітників (0,047688), їх комунікативних якостей

(0,044798) та ін.; **спеціальні заходи (0,082)**, найбільше значення серед яких мають презентації та прийоми (0,047688), які інколи можуть проводитися не з метою просування банківських послуг, а з метою налагодження зв'язків. Високе значення мають також норми поведінки, цінності, корпоративна культура (0,041908) та **сервіс**, а саме кваліфікації та комунікаційними якостям співробітників, що працюють в операційній залі (0,049133; 0,046243). До того ж варто виділити роль **носії сувенірної реклами (0,101)**, найбільше значення з яких припадає на іменні сувеніри (0,043353) та ділові подарунки (0,037572).

**Середнє значення має Інтернет (0,074)**, а саме якість та доступність офіційного сайту банку (0,034682), чати, форуми, каталоги та пошукові системи (0,039017), а також **заходи спонсорства:** окремих концертів і турне (0,028902), спортивних змагань (заходи) (0,028902); виробництва телевізійних програм, фільмів (0,027457); конкретних спортсменів (колективи) (0,024566); діячів мистецтва, артистів/колективів (0,023121). **Носії поліграфічної реклами** мають найменше значення, що пояснюється актуальністю на даному етапі лише такого засобу як плакати та календарі (0,021676).

#### **Існуючі клієнти представники малого та середнього бізнесу (IV).**

Для існуючих клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії інформування **(IV А)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **спеціальні заходи:** інформаційні семінари (0,053265), презентації та прийоми (0,058419), що проводяться для визначеної категорії клієнтів. **Носії поліграфічної реклами (0,178)**, за рахунок проспектів (0,046392), каталогів послуг банку (0,044674), наборів рекламних матеріалів по послугам (0,04811) та буклетів (0,039519). **Заходи директ-маркетингу (0,134)** набувають актуальності за рахунок таких засобів як персоніфіковані листи-пропозиції (0,051546), рекламне Sms-повідомлення (0,034364), електронні листи (0,04811). **Персональний продаж** має значну роль, а саме професійний рівень співробітників, що пропонують нові послуги існуючим клієнтам даної групи та їх комунікаційні якості (0,04811; 0,056701). Персоніфікований

підхід до існуючих клієнтів обумовлений наявністю контактів з ними. Такий підхід дає можливість не тільки особисто запропонувати нові послуги або умови їх надання, але і дізнатися основні причини відмови клієнта, а також дозволяє своєчасно відреагувати та запропонувати альтернативи чи інші операції банку. **Реклама у друкованих ЗМІ (0,124)**: стаття та рекламний блок у професійному виданні (0,044674; 0,041237), інтерв'ю у професійному виданні (0,037801). **Телевізійна реклама (0,182)** має значний вплив за рахунок зменшення ролі деяких інших інформаційних засобів, що мали вплив на вищезазначені групи клієнтів. Високими є показники таких засобів як: експертний висновок та телевізійний ролик на загальнонаціональному та обласних/міських каналах каналі (0,049828; 0,044674; 0,044674; 0,042955). Середнього рівня на даному етапі є показник ІСЕ для інструменту - **Інтернет (0,081)**, а саме якість та доступність офіційного сайту банку (0,049828), чати, форуми, каталоги та пошукові системи (0,030928).

Меншими показниками характеризуються **засоби внутрішньою реклами (0,053)**: інформаційні стійки (0,025773), інформаційні стенди (0,027491); публікації, а саме фірмовий журнал (0,030928).

Для існуючих клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії формування прихильності до певної послуги банку **(IV B)** найбільш ефективними є такі засоби МК: **спеціальні заходи (0,169)** – інформаційні семінари (0,080556), презентації, прийоми (0,088889), що організовуються для даної категорії клієнтів, та одночасно виконують як інформаційну так і спонукальну функцію. **Телевізійна реклама (0,142)**, а саме експертні висновки на загальнонаціональному каналі та на обласних і міських каналах (0,075; 0,066667). Інші телевізійні засоби втрачають актуальність на даному етапі. **Заходи по стимулюванню збуту (0,269)** є ефективними для всіх груп на стадії B, адже в умовах фінансової нестабільності питання економіє є актуальним для всіх суб'єктів рику. Найбільше значення мають саме знижки визначеним категоріям споживачів (0,080556), сезонні знижки (0,061111), а також масштабні розіграші, що можуть бути проведені саме

для цієї категорії клієнтів (0,066667). **Персональний продаж (0,150)** також сприяє формуванню прихильності, адже прямий контакт завжди підкріплюється зворотнім зв'язком. Не втрачає свого значення такий інструмент як **образний імідж**, що формується у клієнта даної групи на основі норм поведінки, цінностей, корпоративної культура, що існує в банку (0,066667).

Менші значення мають такі показники як: стаття у професійному виданні (0,058333), інтерв'ю у професійному виданні (0,052778), а також **заходи директ-маркетингу (0,092)** у формі персоніфікованих листів-пропозицій (0,041667) та електронних листів (0,05).

Для існуючих клієнтів представників малого та середнього бізнесу на стадії прийняття рішення щодо здійснення операції **IV C** найбільш ефективними є такі засоби МК: **персональний продаж (0,430)**, а саме професійний рівень та комунікативні якості співробітників, що напряму працюють з даною категорією клієнтів (0,205298; 0,225166). **Спеціальні заходи** у вигляді презентацій та прийомів (0,198675), що як вже було зазначено вище відрізняються своїм комплексним ефектом. Якість та доступність офіційного сайту банку (0,205298) на даному етапі має велике значення, адже все більша кількість операцій, що пропонує банк можна проводити не відходячи від робочого місця за рахунок Інтернет. Таким чином придбання послуги може відбуватися на дистанційному рівні. **Сервіс** може впливати на дану категорію клієнтів за рахунок якості норм поведінки, цінностей та корпоративної культура (0,165563). Всі інші засоби втрачають свій вплив на даному етапі.

Наступні дві стадії **IV D** та **IV E** є аналогічними до III D та III E, адже ступінь впливу інструментів МК на існуючих та нових клієнтів для стимулювання повторного їх звернення до банку та формування лояльного ставлення є однаковими. Заходи просування в обох випадках стосуються саме послуг, що визначає їх продуктовий характер, та мінімально включають іміджеву складову.

Для системних клієнтів (V та VI група) зазначені в таблиці інструменти мають вторинний характер, адже, як на таку групу клієнтів в першу чергу впливають особисті контакти менеджменту банку, інформація з офіційних звітів, особливі умови обслуговування, а також відбувається переманювання нових клієнтів на основі промислового шпіонажу тощо. Деякі засоби МК мають незначний вплив на таку категорію клієнтів, однак їх використання є необхідним та допоміжним, а не головним.

Основні висновки дослідження можна також зобразити у вигляді рисунка 3.4. Якщо на етапах А і В переважно використовуються безособові комунікації з використанням засобів масової інформації, то на етапах С, D та Е вже при першому контакті суб'єкта з банком вступають в дію механізми особистих продажів, сервісу та інше.

Крім того, не можна забувати, що всі атрибути, пов'язані безпосередньо з придбанням послуги (умови покупки, якість обслуговування та ін.) теж є носіями комунікації і впливають на поведінку клієнта.

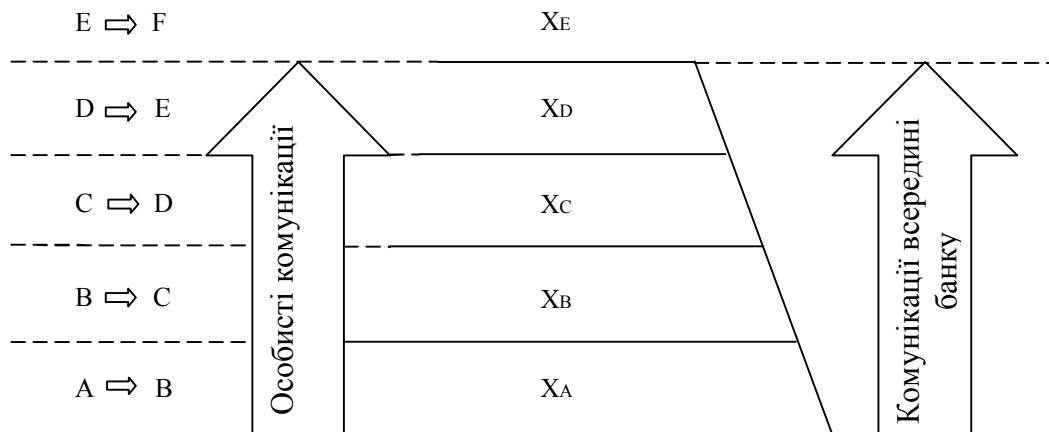


Рис.3.4. Схема впливу різних комунікаційних заходів

Змістом значення параметра  $X$  є кількості осіб, що контактують з банком під впливом комунікаційних заходів. Тобто, цей стан і описує процес «зворотного зв'язку», його кількісний вираз в теорії МК. Показник  $X$  є економічною змінною, оскільки відображає процес в абсолютному числовому виразі.

Таким чином, можна зробити узагальнюючий висновок, що значення показника ІСЕ повністю характеризують основні відмінності між впливом засобів МКБО на різні групи клієнтів, що підтверджує теоретичні розробки та аналіз практичних даних, і можуть бути використані для формування ефективної структури ЦКП МКБО.

### 3.3. Методичні підходи до визначення оптимального розподілу бюджету МКБО

На основі аналізу існуючих моделуй розподілу фінансових ресурсів банку, що виділені на реалізацію заходів МК, формалізував методичні підходи, що є компіляцією деяких засад існуючих моделей, які базуються на принципах програмно-цільового планування та власних розробок автора, що в комплексі якісно впливають на процес управління МКБО.

В рамках проблематики дисертаційного дослідження визначені основні припущення та граничні умови науково-методичного підходу (табл. 3.4).

Таблиця 3.4.

#### Основні параметри науково-методичного підходу до формування ефективних МКБО

Задачі	Граничні умови	Припущення
Визначити: - ступінь впливу кожного засобу МК на процес прийняття рішення споживачем; - які та в якому співвідношенні необхідно використовувати інструменти для досягнення цілей в умовах обмежених ресурсів та можливостей; - розмір та структуру витратної частини бюджету МК	<b>Фінансові</b> - обмеження головного офісу; - практика минулих років; - характер маркетингової стратегії банку; - фінансовий стан банку	- на процес прийняття рішення споживачем впливають лише МК. Даний ефект доповнюється впливом «агентів»; - існує пряма залежність між досягненням сукупного маркетингового ефекту і ефективністю МК. За допомогою зовнішніх комунікацій здійснюється активна дія на суб'єктів ринку; - ефекти комунікації вимірюються в кількості суб'єктів, які під впливом маркетингового комунікативного акту зробили очікувану дію; - споживач послідовно проходить всі стадії ієрархічної моделі соціально-психологічного стану; - лаг від початку заходів МК до реакції споживачів визначається середнім рівнем рекламної інерції (2 місяці)
	<b>Збутовий потенціал банку</b> - пропускна спроможність відділень; - можливості розширення філіальної мережі	
	<b>Ємність ринку</b> - загальна кількість потенційних клієнтів; - відсоток ринку, що займає банк	



Визначені припущення обумовлені впливом великої кількості факторів, врахування яких потребує додаткових комплексних досліджень.

Запропоновані методичні засади можуть бути використані в роботі як головного офісу банку, в процесі формування бюджету МКБО на основі загальної маркетингової стратегії, так і його підрозділів, в процесі реалізації маркетингових програм «на місцях».

Для формування ефективних МК банку першочергово необхідно визначити основні параметри для оцінки ефективності МКБО.

### **1.Визначення основних параметрів для оцінки ефективності МКБО**

Отже, при оцінці ефективності комплексу просування банківських операцій плановий обсяг осіб, залучених банком під впливом *i*-го комунікаційного інструменту –  $X_i \rightarrow \max$ , а витрати на *i*-й інструмент МК –  $Y_i \rightarrow \min$ . Досягнення визначених параметрів, характеризуватимуть МКБО як ефективні.

З метою максимізації значення ефекту, тобто кількості залучених клієнтів має виконуватися наступна цільова функція:

$$\sum k_i \times w_i \rightarrow \max \quad (3.4)$$

При цьому:

$w_i = f(n; q; u)$ , де

$k_i$ – кількість використань *i*-го інструменту;

$w_i$  – вплив *i*-го інструменту;

$n$  – кількість контактів;

$q$  – показник якості *i*-го інструменту;

$u$  – показник корисності *i*-го інструменту.

Показник  $w_i$  є критерієм охоплення інструментом МК цільової вибірки споживачів, який зважений за допомогою спеціальних коефіцієнтів ( $q$  та  $u$ ), що враховують його особливості. Загальних значень коефіцієнтів не існує, отже одним із завдань дослідження вважаємо визначення даних коефіцієнтів у вигляді узагальнюючого ефекту від конкретного інструменту МК.

## 2.Формування статистичної бази даних по клієнтам банку

### Аналіз клієнтського портфелю та витрат банку на МК

З метою визначення основних цілей, що трансформовані у програмно-цільові показники, та формування структури ЦКП МКБО, необхідним є аналіз портфелю клієнтів, що проводиться на основі використання внутрішньої інформації банку – клієнтської бази, яка базується на даних збору інформації про клієнта та даних одиниць обліку фізичних операцій і первинних документів. Такий аналіз дає можливість визначити кількісні та якісні характеристики клієнтів, проаналізувати структуру клієнтів відповідно до ієрархічної моделі соціально-психологічних станів споживача, визначити динаміку руху клієнтів.

Аналіз портфелю клієнтів банку та його динаміки по рокам проводиться відповідно до показників, що зазначені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

#### Показники динаміки портфелю клієнтів банку

Рік	Кількість клієнтів				Коефіцієнт стабільності, % ( $X_1 - X_{g1}$ ) / $X_2$	Коефіцієнт оновлення, % $X_{c1} / X_1 * 100$	Коефіцієнт втрати, % $X_{g1} / X_1 * 100$
	На кінець року ( $X$ )	Нових ( $X_c$ )	Що припинили відносини з банком ( $X_g$ )	Приріст ( $X_2 - X_1$ )			
1	$X_1$	$X_{c1}$	$X_{g1}$	-	$k_{c1}$	$k_{o1}$	$k_{в1}$
2	$X_2$	$X_{c2}$	$X_{g2}$	$\Delta X_2$	$k_{c2}$	$k_{o2}$	$k_{в2}$
3	$X_3$	$X_{c3}$	$X_{g3}$	$\Delta X_3$	$k_{c3}$	$k_{o3}$	$k_{в3}$
...	...	...	...	...	...	...	...
n	$X_n$	$X_{cn}$	$X_{gn}$	$\Delta X_n$	$k_{cn}$	$k_{on}$	$k_{вn}$

Відповідно до вищезазначеної таблиці, аналізуються приватні клієнти, клієнти, що відносяться до категорії малий та середній бізнес, системні клієнти та формується зведена таблиця даних (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

#### Зведена таблиця аналізу портфелю клієнтів банку та витрат на МК

Рік	Приватні		Малий та середній бізнес		Системні		Витрати на МК
	Існуючі	Нові	Існуючі	Нові	Існуючі	Нові	
1	$X_1$	$X_{c1}$	$X_1$	$X_{c1}$	$X_1$	$X_{c1}$	$Y_1$
2	$X_2$	$X_{c2}$	$X_2$	$X_{c2}$	$X_2$	$X_{c2}$	$Y_2$
3	$X_3$	$X_{c3}$	$X_3$	$X_{c3}$	$X_3$	$X_{c3}$	$Y_3$
...	...	...	...	...	...	...	...
n	$X_n$	$X_{cn}$	$X_n$	$X_{cn}$	$X_n$	$X_{cn}$	$Y_n$

Для більш комплексного дослідження витрат на МК, необхідно провести аналіз витрат банку конкретно по інструментам та засобам комунікацій, що дає можливість визначити динаміку асигнувань на конкретні засоби по рокам з метою визначення їх впливу на процес прийняття рішення клієнтами всіх груп (додаток Л.1).

На основі аналізу даних таблиці 3.6 та додатку Л.1 можна:

- визначити взаємозв'язок між витратами на МК та кількістю нових та активністю вже існуючих клієнтів по групам;
- проаналізувати витрати на конкретні засоби МК по рокам;
- для визначення тенденції, побудувати графіки, виділити піки та дно на графіку плинності споживачів, визначити їх причини та залежність від заходів МК;
- визначити як поява нових інструментів МК вплинула на приріст нових клієнтів.

### **Глибинний аналіз клієнтів по групам**

Глибинний аналіз структури диференційованого клієнтського портфеля, дає можливість точніше визначити планові показники банку, визначити недоліки клієнтської структури та дозволяє визначити конкретні цілі для формування ЦКП МКБО.

Методичні основи визначення кількості осіб по першим чотирьом групам є однаковими, відрізняються витрати на засоби МК, що з різною інтенсивністю впливають на клієнтів даних груп.

Відповідно до ієрархічної моделі соціально-психологічних станів, кожен клієнт банку проходить всі основні стадії відносин з банком, і завданням МК є максимізувати кількість осіб, що переходять до наступної стадії. Для більш глибокого аналізу та визначення ступеню впливу конкретних засобів МК варто розрахувати кількості осіб, що перейшли до наступної стадії ієрархічної моделі. Це дозволяє визначити етапи на яких банк найбільше втрачає потенційних чи існуючих клієнтів та розробити ЦКП, вектор яких був би спрямований на відповідну категорію клієнтів.

Статистична база для визначення кількості осіб, що знаходяться на конкретному етапі ієрархічної моделі соціально-психологічних станів споживача, що формується під впливом МК визначається за результатами досліджуваного періоду (місяць, квартал, рік) (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Збір статистичної інформації банку по кількості клієнтів, що знаходяться на відповідній стадії ієрархічної моделі станів споживача**

Стадія	Тип особи		Дії особи		Відносини особи з банком		Статистичні дані		
	I та III	II та IV	I та III	II та IV	I та III	II та IV	Ресурси	Тип інформації	Значення
A	Член цільової вибірки	Член цільової вибірки	Незнання про банк та його послуги	Незнання про послуги	Відсутні	Існують	Дані аналізу ринку	Зовнішня	$X_A$
B	Поінформований споживач	Поінформований клієнт	Отримав інформацію про банк та його діяльність	Отримав інформацію про послуги	Відсутні	Існують	Дані аналізу впливу кожного інструменту МК, що носить інформаційний характер	Зовнішня	$X_B$
C	Прихильний споживач	Прихильний клієнт	Звернувся до банку за додатковою інформацією	Звернувся до банку за додатковою інформацією	Не мають економічного змісту	Існують	Дані опитування, аналізу вхідної інформації, спостереження	Внутрішня	$X_C$
D	Новий клієнт	Активований клієнт	Придбав першу послугу	Придбав нову послугу	Разові	Відновлені	Клієнтська база банку	Внутрішня	$X_D$
E	Прихильний (зацікавлений) клієнт	Прихильний (зацікавлений) клієнт	Звернувся до банку за наступною однією чи декількома послугами	Звернувся до банку за наступною однією чи декількома послугами	Тривалі але не постійні	Тривалі але не постійні	Клієнтська база банку	Внутрішня	$X_E$
F	Лояльний клієнт	Лояльний клієнт	Постійно обслуговується в даній установі, радить іншим	Постійно обслуговується в даній установі, радить іншим	Довготривалі	Довготривалі	Клієнтська база банку	Внутрішня	$X_F$

Послідовність визначення кількості осіб, що знаходяться на конкретній стадії ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом МК має такий вид:

- визначення кількості осіб, що входять до цільової аудиторії ( $X_A$ );
- визначенні кількості поінформованих споживачів за рахунок різних засобів маркетингового комунікаційного інструментарію ( $X_B$ );
- визначення кількості осіб, що сформуvalи прихильність до банку ( $X_C$ );
- визначення кількості клієнтів, що вперше звернулися за операцією до банку ( $X_D$ );
- визначення кількості клієнтів, що звернулися до банку за наступною однією чи декількома операціями ( $X_E$ );
- визначення кількості лояльних клієнтів ( $X_F$ ).

### **Визначення кількості осіб, що входять до цільової аудиторії ( $X_A$ )**

Член цільової вибірки – це група осіб, яка визначена як ціль впливу МК інструментів за критеріями: географічного розміщення, віку, соціально-вікової категорії, типу ринкового суб'єкту, сфери діяльності та ін. Кількість членів цільової вибірки визначається як кількість осіб, що проживає за визначеною географічною ознакою чи кількість осіб, що відповідає іншим заданим критеріям. Від цільової аудиторії залежить місце, час розповсюдження рекламної інформації та вибір засобів МК, адже кожен інструмент МК в залежності від специфіки має свою цільову аудиторію.

### **Визначенні кількості поінформованих споживачів за рахунок різних засобів маркетингового комунікаційного інструментарію ( $X_B$ )**

Кількість осіб, що були поінформовані за рахунок інструментів МК визначається як сума всіх осіб, що були проінформовані кожним рекламним засобом ( $\sum_{k=1}^b X_{Bk}$ , де  $k$  – це конкретний засіб певного інструменту МК,  $k = 1, 2, 3, \dots, b$ ), що використовував банк у своїх комунікаційних програмах протягом досліджуваного періоду (додаток Л.2).

При розрахунку кількості поінформованих осіб, окрім визначеного кола споживачів, що отримали інформацію зі ЗМІ та за рахунок інших інструментів МК, необхідно враховувати той факт, що споживачі можуть спілкуватися один з одним і передавати повідомлення, а також лояльні клієнт є свого роду «агентами», що інформують і радять банк іншим, цим самим виконуючи комунікаційну функцію. Таким чином, на  $X_B$  (кількості поінформованих осіб) окрім комунікаційних заходів можуть впливати вже поінформовані особи та лояльні клієнти банку.

Виділимо дві групи «агентів», що, на нашу думку, впливають на ефективність комунікаційного процесу:

- **«інформаційні агенти»** – члени цільової аудиторії, що вже отримали інформацію про банк чи його послуги та передають цю інформацію іншим;

– «лояльні агенти» – особи, які є постійними відданими клієнтами, що розповідають про банк та радять його іншим.

Однією з основних цілей управління МК є збільшення кількості лояльних клієнтів, які з одного боку приносять прибуток банку, а з іншого виступають у якості безкоштовних рекламних агентів.

$$X_B = \sum X_{Bk} + X'_B \quad (3.5)$$

$X'_B$  – кількості поінформованих споживачів під впливом «агентів».

$$X'_B = \mu X^{\circ}_B (X_A - X_B) + \beta X^{\circ}_F (X_A - X_B) \quad (3.6)$$

$\mu$  – показник, що характеризує ступінь спілкування вже поінформованих осіб з іншими (він може бути встановлений опитуванням). Чим більшим є значення тим більшу частину цільового ринку особа проінформує ( $\lambda > 0$ );

$\beta$  – показник, що характеризує ступінь спілкування лояльних клієнтів з цільової вибіркою ( $\beta > 0$ );

$X^{\circ}_B$  – кількість вже раніше поінформованих споживачів;

$X^{\circ}_F$  – кількість лояльних клієнтів банку;

$X_A$  – загальна кількість осіб цільової вибірки;

$\mu X^{\circ}_B (X_A - X_B)$  – чисельність осіб з цільової вибірки, що не були поінформовані за рахунок МК, але були поінформовані силами «інформаційних агентів»;

$\beta X^{\circ}_F (X_A - X_B)$  – чисельність осіб з цільової вибірки, що не були поінформовані за рахунок МК, але були поінформовані силами «лояльних агентів».

Підставляючи вираз 2 у формулу 1 отримуємо рівняння з однією невідомою –  $X_B$ .

Отримане рівняння приводимо до вигляду:

$$X_B = \frac{\sum_{i=1}^k X_{Bk} + X_A + X_A (\lambda X^{\circ}_B + \beta X^{\circ}_F)}{1 + \lambda X^{\circ}_B + \beta X^{\circ}_F} \quad (3.7)$$

### **Визначення кількості осіб, що сформували прихильність до банку ( $X_C$ )**

Кількості осіб, що сформували прихильність до банку, дорівнює кількості осіб, що звернулися до установи за додатковою інформацією з використанням різних засобів зв'язку або прийшовши до будівлі банку.

Визначається на основі даних опитування, аналізу вхідної інформації, спостереження, що може здійснюватися банком на замовлення, або з залученням власних ресурсів.

Розраховується як сума осіб, що звернулися до банку за додатковою інформацією з використанням:

- телефонного засобу зв'язку ( $X_{C1}$ );
- за рахунок Інтернет зв'язку ( $X_{C2}$ );
- звернень в call-центри ( $X_{C3}$ );
- центри IVR (системи інтерактивної мовної взаємодії) ( $X_{C4}$ );
- особистого звернення до працівників установи прийшовши до будівлі банку ( $X_{C5}$ ).

$$X_C = X_{C1} + X_{C2} + X_{C3} + X_{C4} + X_{C5}$$

$$X_C = \sum_{i=1}^l X_{C_i} , \quad (3.8)$$

де  $X_{C_l}$  – кількість осіб, що звернулися за додатковою інформацією з використання  $l$  засобу зв'язку.

### **Визначення кількості клієнтів, що вперше скористалися послугою банку ( $X_D$ )**

Визначення кількості осіб, що вперше скористалися послугою банку відбувається на основі використання внутрішньої інформації – клієнтської бази банку, яка формується на основі даних збору інформації про клієнта та даних одиниць обліку фізичних операції і первинних документів, що заповнюються при їх виконанні в банківській установі. Види операцій, що здійснюються банком зазначені в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

## Види банківських операцій

<i>m, n</i>	Зміст послуги	$X_{Dm}$	$X_{En}$
1	Приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб	$X_{D1}$	$X_{E1}$
2	Відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них. Випуск банківських платіжних карток і здійснення операцій з використанням цих карток.	$X_{D2}$	$X_{E2}$
3	Операції з валютними цінностями	$X_{D3}$	$X_{E3}$
4	Організація купівлі та продажу цінних паперів	$X_{D4}$	$X_{E4}$
5	Придбання гарантій і поручительств та інших зобов'язань від третіх осіб, які передбачають їх виконання у грошовій формі	$X_{D5}$	$X_{E5}$
6	Придбання або відчуження права вимоги на виконання зобов'язань у грошовій формі за поставлені товари чи надані послуги, приймаючи на себе ризик виконання таких вимог та прийом платежів (факторинг)	$X_{D6}$	$X_{E6}$
7	Лізинг	$X_{D7}$	$X_{E7}$
8	Послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів	$X_{D8}$	$X_{E8}$
9	Придбання і обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів	$X_{D9}$	$X_{E9}$
10	Консультаційні та інформаційні послуги щодо банківських операцій	$X_{D10}$	$X_{E10}$
11	Придбання державної та іншої грошової лотереї	$X_{D11}$	$X_{E11}$
12	Довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами	$X_{D12}$	$X_{E12}$
13	Інші операції	$X_{D13}$	$X_{E13}$

Отже, кількість нових клієнтів визначається, як сума осіб, що здійснили одну операцію в банку за результатами облікової звітності по операціям. Особа нового клієнта є ідентифікованою, адже майже всі операції банку передбачають пред'явлення документів для встановлення особистості споживача.  $X_{Dm}$  – кількість осіб, що здійснили операцію  $m$ .

$$X_D = \sum_{i=1}^m X_{Dm} \quad (3.9)$$

Наприклад, кількість осіб, що здійснили операції по внескам можна визначити на основі використання даних таблиці 3.11, де  $X_{D2} = X_{D2.1} + X_{D2.2} + X_{D2.3} + X_{D2.4} + X_{D2.5}$

Інші дані таблиці 3 можуть бути використані при визначенні кількості осіб, що придбали дві та більше послуги банку протягом досліджуваного періоду.



Таблиця 3.11

**Одиниці обліку фізичних операцій і первинні документи, що заповнюються при їх виконанні в банківській установі**

***I. Операції по внесках***

<i>n</i>	Група операцій	X <sub>D2</sub>	X <sub>E2</sub>	Одиниця кількості фізичних операцій	Документи, по кількості яких відбувається облік кількості операцій
1	2	3	4	5	6
1	Відкриття рахунку	X <sub>D2.1</sub>	X <sub>E2.1</sub>	один відкритий рахунок	по кількості ордерів ф.51/36 (прибуткових ордерів)
2	Закриття рахунку		X <sub>E2.2</sub>	один закритий рахунок	по кількості ордерів ф.51 з позначкою «Рахунок закритий»
3	Зарахування сум у внески	X <sub>D2.2</sub>	X <sub>E2.3</sub>	1 сума, зарахована на 1 рахунок (за винятком причисл. %)	по кількості ф.52 на зарахування, кількість перекладів ф.10-а
4	Переказування вкладів, усі види списань		X <sub>E2.4</sub>	переклад (списання) суми з 1 рахунка	по кількості ф.52 на списання, ф.143, 187 - якщо ф.52 не заповнюється
5	Часткові внески і часткова видача з внеску		X <sub>E2.5</sub>	1 чи прихід 1 витрата	кількість видаткових чи прибуткових ордерів ф.51
6	Видача наявних внесків за рахунок підзвітних філій		X <sub>E2.6</sub>	виплата 1 суми з рахунка	за кількістю видаткових ордерів ф.59
7	Нарахування % по внеску (якщо нарахування виробляється вручну)		X <sub>E2.7</sub>	нарахування % по рахунку	по кількості ф.52
8	Робота з нерухомими внесками	X <sub>D2.3</sub>	X <sub>E2.8</sub>	передача (виплата) 1 рахунка	кількість рахунків згідно списків і кількості видаткових ордерів
9	Оформлення довгострокових доручень (доручень, заповітів)	X <sub>D2.4</sub>	X <sub>E2.9</sub>	оформлення 1 доручення по 1 рахунку	по кількості повідомлень ф.36, ф.190
10	Відкриття компенсаційного внеску при явці вкладника		X <sub>E2.10</sub>	оформлення 1 рахунка	по кількості ф.36
11	Виплата нерухомих внесків		X <sub>E2.11</sub>	оформлення 1 рахунка	по кількості видаткових ордерів
12	Відкриття карткового рахунка	X <sub>D2.5</sub>	X <sub>E2.12</sub>	відкриття 1 рахунка	по кількості виданих БПК
13	Робота з БПК (пластиковими картками)		X <sub>E2.13</sub>	видача на 1 рахунок	кількість квитанцій, ордерів

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4	5	6
14	Закриття картрахунку		$X_{E2.14}$	закриття картрахунку	кількість видаткових ордерів
15	Переоформлення компенсаційного рахунка за заповітом		$X_{E2.15}$	оформлення 1 рахунка	по кількості переоформлених ощадних книжок

**Визначення кількості клієнтів, що звернувся до банку за наступною однією чи декількома послугами ( $X_E$ )**

Аналогічно до визначення кількості осіб, що здійснили першу покупку, кількість осіб, що перейшли до стадії «рішення про другу покупку» ієрархічної моделі станів споживача, визначається на основі використання внутрішньої інформації банку.

До  $X_E$  відносяться всі клієнти банку, що скористалися більше ніж однією послугою, однак ще не увійшли до категорії лояльних клієнтів. У випадку якщо друга операція, якою скористався клієнт, має характер відмови від роботи з банком ( $X_{E2.2}$  ;  $X_{E2.14}$ ), тобто закриття рахунку, або припинення будь-яких відносин з банком, такі клієнти не включаються у  $X_E$ .

**Визначення кількості лояльних клієнтів ( $X_F$ )**

Найбільшою проблемою при аналізі портфеля клієнтів банку є визначення кількості лояльних клієнтів, які не лише фінансово активні у відносинах з банком але і виконують комунікаційну функцію маючи вплив на потенційних споживачів у якості «лояльних агентів».

Для оцінки лояльності застосовується ряд методик, які можна розділити на «індексні» (коли використовується декілька параметрів, що заміряються) і «відносні» (простіші в застосуванні оскільки не задіюють великої кількості допоміжних параметрів).

*Відносні методи.* «Традиційний підхід» – виявлення «наміру про покупку». Якщо клієнт заявляє про високий рівень наміри придбати певний продукт, такий клієнт вважається лояльним. Однак високий ступінь наміру може бути пов'язана не з лояльністю, а з відсутністю прийнятних альтернатив.

Метод маркетингового шкалювання – є наслідком пропозиції А.Діка і К. Безу [294] оцінювати лояльність за допомогою поєднання «поведінкових» (лояльність оцінюється як певний тип поведінки, що виражається в повторних покупках) і «сприйманих» (лояльність формується в результаті узагальнення відчуттів, емоцій, ін.) характеристик.

Метод однієї цифри – метод NPS, що запропонував Ф. Ф. Райчхельд [213]. Будується на базі одного єдиного питання: «З якою вірогідністю ви порекомендуєте нас друзям?». Споживач робить вибір по 10-ти бальній шкалі. За наслідками відповідей всі респонденти діляться на три групи: «промоутери», «нейтралі», «критики».

Метод, що запропонований П. Гемблом, М. Стоуном, Н. Вудкоком [43] оснований на оцінці загального рівня лояльності покупців припускає фіксацію наступних аспектів: перцепція (відношення), трансакція (поведінка), репутація (вірогідність рекомендації), конкурентний (нечутливість до дій конкурентів).

*Індексні методи.* Метод розділення потреб (Д. Аакер, Дж. Хофмейер, Б. Райс) [273]. Суть методу полягає у виявленні відношення кількості і частоти покупок певної марки до загальної кількості покупок. Більш розгорнена модель даного підходу має назву Enis-Paul Index.

У літературі з питання визначення критеріїв лояльності споживачів багато авторів звертає увагу на потребу використання декількох змінних для правильного вимірювання лояльності [281]. Прикладом є презентаційне вимірювання рівня лояльності, що запропонували Т. Джонс та В.Е. Сассер на основі таких змінних: показник утримування (вірності) в середній період, при якому клієнт залишається у фірмі; намір здійснення повторних покупок, що пов'язується з отриманим рівнем задоволення клієнта; норма прибавлення; рекомендування фірми іншим клієнтам, підтримка позитивної інформації про фірму.

Ще одним методом вимірювання прихильності на основі декількох змінних можна вважати конверсійну модель (Conversion Model TM), запропоновану Дж. Хофмейер, Б. Райс [281]. У визначеній моделі використову-

ються наступні вимірювання: залученість, задоволеність, відношення споживача до альтернативних пропозицій, інтенсивність амбівалентності (наявність двох суперечливих відчуттів, бажань). Модель дозволяє сегментувати реальних і потенційних споживачів продукту, компанії.

Однак, всі розглянуті методики мають певні недоліки та не враховують особливостей сфери банківських послуг. Отже, пропонуємо власну методику визначення індексу лояльності клієнта ( $L_i$ ), який відображає підсумкові результати сумісної дії окремих чинників, що характеризують різні ступені лояльності. До таких чинників належать задоволеність клієнта послугою; показник ігнорування альтернативи; показник співпраці клієнта з банком та рівень промоутерства.

Відповідно до методичної моделі визначення ефективності МК MLE, яка запропонована Титовим А.Б., Алексєєвим А.А. та Либеровим А.Б. [235], в основі якої розглядається елементна база ефектів МК, як композиційних складових економетричного опису ефекту комунікацій відповідно до моделі Левиджа-Стенера [286], визначимо перший чинник  $C_n$  – показник споживчої задоволеності  $i$ -го клієнта  $n$ -ю банківською операцією.  $C_n$  показує рівень задоволеності споживача придбаною послугою банку. Описує мотиваційний ефект, також використовується для розрахунку імовірності повторної покупки і визначається за формулою:

$$C_n = \sum_{j=1}^m (W_{nj} \times E_{nj}) \quad (3.10)$$

де  $W_{nj}$  – значимість  $j$ -го фактору клієнтської задоволеності  $n$ -ю операцією;

$E_{nj}$  – оцінка поточного стану  $j$ -го фактору клієнтської задоволеності  $n$ -ю операцією;

$m$  – кількість факторів клієнтської задоволеності;

$j = 1, 2, 3, \dots, m$

До факторів клієнтської задоволеності належать: ціна; якість обслуговування; сервісна якість; надійність банку; комплексність та інші.

Значення величин: «значимість фактору клієнтської задоволеності банківською операцією» та «оцінка поточного стану фактору клієнтської задоволеності операцією» можуть бути отримані у результаті проведення опитування споживачів. Величина «значимість фактору клієнтської задоволеності банківською операцією» приймає значення від 0 до 1. Більше значення цієї величини показує більш високу значимість фактору. Але сума значень за всіма факторами не повинна перевищувати 1.

Оцінка поточного стану фактору клієнтської задоволеності операцією визначається за п'ятибальною шкалою, де 5 балів ставиться, якщо фактор повністю задовольняє споживача. Для визначення меж споживчої задоволеності  $n$ -ю банківською операцією, що відповідає лояльним клієнтам необхідно визначити межі  $E_{nj}$ .

Т.О. Джонс, В.Е. Сассер довели, що сильний зв'язок між задоволенням та лояльністю клієнтів стосується перш за все тих ринків, на яких існує сильна конкуренція [279]. А, отже є велика різниця між лояльністю «задоволених» клієнтів (результат = 4) і «повністю задоволених» клієнтів (результат між 4 та 5), що зазначено на рисунку 3.5.

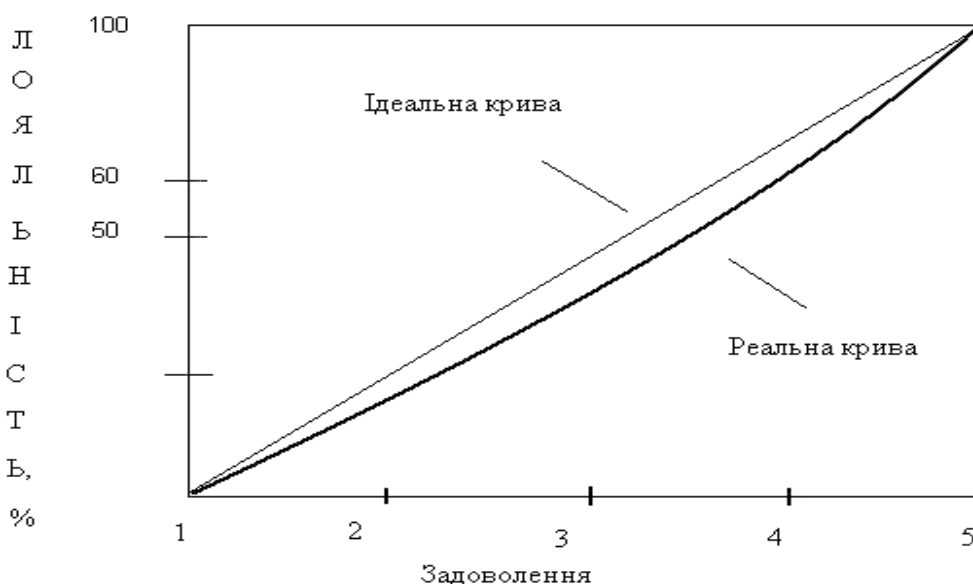


Рис.3.5. Зв'язок задоволення і лояльності клієнтів в умовах сильної конкуренції за Т.О. Джонсом та В.Е. Сассером

«Повністю задоволені» клієнти у багато разів є більш схильними до наступної покупки, ніж задоволені клієнти. Тільки такі клієнти є лояльними стосовно  $n$ -ї банківської операції.

Для можливості застосування даного підходу, необхідно проаналізувати рівень конкуренції на ринку банківських послуг України, який можна визначити на основі індексу Герфіндаля-Гіршмана ( $HHI$ ).

Показник  $HHI$  розраховується як сума квадратів часток ринку всіх банків, що діють на певному ринку.

$$HHI = \sum_{i=1}^N y_i^2, \quad (3.11)$$

де  $y = \frac{q_i}{Q}$  - частка послуг  $i$ -го банку в загальному обсязі регіону;

$N$  - число банків в регіоні.

Значення  $y_i$  можуть бути виражені в долях або у відсотках. Чим менші значення приймає індекс Герфіндаля-Гіршмана, тим сильніше конкуренція на ринку, менше концентрація і слабкіша ринкова влада банку.

Перевагою даного показника є те, що при його розрахунку вже неможливим є співпадіння показників для галузей з різною структурою. Величина  $HHI$  варіюється в межах від 0 до 10 000. Максимального значення індекс Герфіндаля-Гіршмана набуває в умовах чистої монополії, де він досягає 10 000 ( $HHI = 100^2$ ). Для галузі, в якій діє 10 фірм, що мають по 10% на ринку, коефіцієнт складає 1000 ( $HHI = 10 \cdot 10^2$ ). Таким чином, чим менше учасників ринку та вища їх ринкова частка, тим вищий індекс [104].

Визначення рівня конкуренції за індексом Герфіндаля-Гіршмана наведені у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Показник	Рівень конкуренції		
	високий	середній	низький
HHI	менше 1000 ( $>0,1$ )	1000-2000 (від 0,1 до 0,2)	2000-10000 (від 0,2 до 1,0)

Отже, рівень конкуренції визначається за показником кількості банківських установ у регіоні та їх ринкової частки.

За даними Асоціації українських банків кількість банківських установ по обласним центрам України в середньому дорівнює 70, що характеризує рівень конкуренції як високий.

Отже, на основі графічної інтерпретації зв'язку задоволення і лояльності клієнта в умовах сильної конкуренції, зроблено висновок щодо релевантних оцінок, що характеризують ступінь задоволеності клієнта конкретним фактором, релевантними обрані оцінки 5 та 4. Відповідно до графіку, значенню оцінки 4 відповідає рівень лояльності у 60%.

Для визначення мінімального значення  $S_n$ , розглянемо випадок коли  $W_{nj}$  певного фактору  $j$ , наприклад ціни, є максимальним і дорівнює 1, при нульовій значимості всіх інших факторів. У випадку мінімальної релевантної оцінки клієнта задоволеністю даним фактором, що дорівнює 4,  $S_n$  буде дорівнювати 0,6. Таким чином, межі показника споживчої задоволеності для лояльного клієнта знаходиться – від 0,6 до 1,0.

Результати дослідження поточного стану фактору клієнтської задоволеності операцією також можна використати при розрахунку ступеню задоволеності певним фактором по групі клієнтів, наприклад при визначенні середньої оцінки задоволеності ціною на  $n$ -у банківську операцію серед клієнтів банку або якістю обслуговування по даній операції, що дає можливість визначити основні недоліки та своєчасно на них відреагувати.

Наступний чинник  $A_n$  – показник ігнорування  $i$ -тим клієнтом альтернативи здійснення  $n$ -ї операції в іншому банку.  $A_n$  описує ступінь ігнорування клієнтом інших банківських установ, що пропонують аналогічну послугу.

$$A_n = \frac{(R_n - Q_n)}{R_n} \quad (3.12)$$

$R_n$  – кількість банків, доступних споживачу для здійснення  $n$ -ї операції;

$Q_n$  – кількість інших банків, в яких споживач обслуговується з приводу  $n$ -ї операції.

$A_n$  дорівнює 1 у випадку, коли споживач обслуговується лише в одному банку, тобто в тому, в якому проводиться дослідження.

Граничні значення показника  $A_n$  також залежать від рівня конкуренції, а саме від кількості банківських установ в регіоні.

В умовах високої конкуренції копоказник  $A_n$ , що відповідає лояльному клієнту має буди наближений до 1. Отже,  $A_n$  знаходиться у межах від 0,9 до 1.

Третій чинник, що характеризує ступінь лояльності є  $S_n$  – рівень співпраці  $i$ -го клієнта з банком по  $n$ -й операції. Показує ступінь прихильності та частоту обслуговування в даній установі з приводу конкретної послуги.

$$S_n = \frac{(M_n - N_n)}{M_n} \quad (3.13)$$

$N_n$  – кількість звернень  $i$ -го клієнта за  $n$ -ю операцією до інших банківських установ;

$M_n$  – загальна кількість звернень  $i$ -го клієнта за  $n$ -ю операцією у всі банки в яких він обслуговується.

Клієнт вважається лояльним, якщо більша частина звернень по  $n$ -й операції припадає на досліджуваний банк. Значення показника  $S_n$  знаходиться у межах від 0,5 до 1.  $S_n$  дорівнює 1 у випадку, коли клієнт звертається лише до однієї установи з приводу здійснення  $n$ -ї операції.

Наступний чинник  $P_n$  - рівень промоутерства клієнта. Визначає ступінь рекомендації послуги  $n$ , що надає даний банк, іншим потенційним та існуючим клієнтам. Визначається на основі методу однієї цифри (NPS), як вже було зазначено вище, будується на базі одного єдиного питання: «З якою вірогідністю ви порекомендуєте нас друзям?». Споживач робить вибір по 10-ти бальній шкалі. За наслідками відповідей всі респонденти діляться на три групи:

- 9 – 10 – високий рівень промоутерства, клієнти готові рекомендувати послугу своїм знайомим;



- 7 – 8 – середній рівень промоутерства. Клієнт в цілому задоволений послугою але прагнення до рекомендацій послуги іншим - нейтральне;
- 1 – 6 – низький рівень промоутерства. Клієнт не задоволений послугою, її не рекомендуватиме її іншим.

Відповідно до результатів  $P_n$  розраховується у відсотках (10 балів – 100%). Отже, релевантний рівень промоутерства, а отже і значення показника  $P_n$  для лояльних клієнтів знаходиться в межах від 0,8 до 1 (від 8 до 10 балів).

Інтегральний показник рівня лояльності клієнта до банку проявляється в межах функціональної залежності:

$$L_i = f(C_n; A_n; S_n; P_n; z) \quad (3.14)$$

$L_i$  – індекс лояльності  $i$ -го клієнта до банку.

$z$  – кількість операцій, якими користується клієнт в банку ( $z \rightarrow \max$ ).

При цьому можливі значення показників:  $0 < CS \leq 1$ ;  $0 < BP \leq 1$ ;  $0 < CB \leq 1$ ;  $0 < PL \leq 1$ ;  $0 < PB \leq 1$ .

Економічна сутність запропонованого індексу лояльності полягає у тому, що він об'єднує окремі показники, які мають однакову направленість і наближення кожного чинника до 1 є фактором росту загального показника лояльності.

Оскільки процес взаємодії між клієнтом та банком може протікати з приводу значної кількості послуг, то ще одним чинником, який слід враховувати під час оцінки ступеню лояльності клієнта до установи є кількість операцій, якими користується клієнт в даному банку, що впливає на загальний коефіцієнт лояльності. Адже різні послуги можуть бути по різному оцінені клієнтом, як з точки зору задоволення, так і з точки зору альтернатив та рівня співпраці з банком. Відповідно до моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом МК, клієнт, що підпадає під аналіз ступеню лояльності вже сформував прихильність до банку і є споживачем певної кількості його послуг.

Таким чином, детермінованість елементів функціональної залежності, що утворюють інтегральний індекс лояльності клієнта дозволяє представити цей показник у вигляді:

$$Li = \frac{1}{4} \cdot \frac{\sum_{n=1}^z (Cn + An + Sn + Pn)}{z} \quad (3.15)$$

Індекс лояльності клієнта до банку знаходиться в межах від 0 до 1.

На основі аналізу граничних меж кожного показника інтегрального індексу лояльності клієнта ( $0,7 < Cn \leq 1$ ;  $0,9 < An \leq 1$ ;  $0,5 < Sn \leq 1$ ;  $0,7 < Pn \leq 1$ ), визначено, що до лояльних можна віднести клієнтів індекс лояльності яких знаходиться в межах від 0,7 до 1, що є свідченням того, що ступінь обслуговування клієнта в даному банку вища, за ступінь обслуговування в усіх інших банківських установах, клієнт має високий рівень задоволення послугами, та промоутерства.

Особливості запропонованого автором підходу, на відміну від існуючих є такими, що даний підхід враховує дві основні складові лояльності: емоційну та вольову (дієву). Під вольовою складовою розуміється певний комплекс дій клієнта, який характеризує його як лояльного та проявляється у показниках  $An$  та  $Sn$ . У випадку з лояльним клієнтом ці дві категорії є взаємопов'язані і мають значний кореляційний зв'язок, адже чим більше показник ігнорування альтернативи здійснення  $n$ -ї операції в іншому банку тим більше значення показника співпраці з банком.

Під емоційною складовою розуміється відношення клієнта до конкретної операції банку та до установи в цілому та характеризується показниками  $Cn$  та  $Pn$ . Ці дві категорії є взаємопов'язані і мають значний кореляційний зв'язок, адже чим вища ступінь задоволення клієнта певною банківською операцією, тим вищим є рівень промоутерства. Отже, різниця між значеннями показників  $Cn$  та  $Pn$  є незначною.

Однак існують і інші залежності, що визначають класифікаційні ознаки типів лояльних клієнтів (табл.3.14).

Дж. Хофмейук та Б. Райс виділяють три базові типи лояльних споживачів: «емоційні», «раціональні» і «інертні», що варіюються залежно від вираженості емоційної компоненти [281].

Таблиця 3.14

Тип лояльності	Характеристика клієнта	Показники	Взаємозв'язок між показниками	Значення $L_i$ (в межах граничного значення)
Емоційні	лояльний через прихильність до банку і не готовий його міняти навіть за наявності інших вигідніших пропозицій	$C_n \rightarrow \max$ $A_n \rightarrow \max$ $P_n \rightarrow \max$ $S_n \rightarrow \max$	$S_n + C_n \geq A_n + P_n$	$L_i \rightarrow \max$
Раціональні	чітко прораховує, чому йому вигідні відносини з банком, обслуговується по визначеним категоріям операцій або при наявності вигідних умов	$C_n$ – середній рівень $A_n \rightarrow \min$ $P_n \rightarrow \min$ $S_n$ – середній рівень	$S_n + C_n > A_n + P_n$	$L_i \rightarrow \min$
Інертні	не готовий витратити зусилля на перемикання на інші банки	$C_n \rightarrow \min$ $A_n \rightarrow \max$ $P_n \rightarrow \max$ $S_n \rightarrow \min$	$S_n + C_n < A_n + P_n$	$L_i$ – середній рівень

Отже, на основі аналізу кожного клієнта банку, що перейшов до стадії Е ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під дією МК, визначається група клієнтів, які підпадають під категорію – лояльні. В таку групу можуть бути віднесені як приватні так і юридичні особи, адже при визначенні лояльності ми не розглядаємо клієнта з точки зору економічного ефекту, а аналізуємо його взаємозв'язок, відданість та бажання рекомендувати банк та його послуги іншим.

Збільшення уваги до визначення кількості лояльних клієнтів та конкретизації заходів по їх збільшенню обумовлено необхідністю покращення клієнтської бази банк, адже відповідно до даних і висновків зарубіжних досліджень [281] обґрунтованими є такі факти:

- витрати на залучення нового клієнта від трьох до десяти разів більше, ніж витрати, необхідні для збереження що вже є;
- приріст лояльних споживачів банківських послуг на рівні 5% здатний збільшити прибуток від 25% до 100%.

Враховуючи ці фактори, роль збільшення кількості лояльних клієнтів набуває великого значення, що обумовлює розвиток програм лояльності в банках на основі:

- збільшення ставки при пролонгації депозиту;
- надання можливості відкрити кредитну лінію під заставу депозиту;

- зниження кредитної ставки при оформленні другого і подальших кредитів;
- бонусів для утримувачів зарплатних карт;
- привілеїв у використанні платіжних карт банку та інших інструментів утримання клієнтів та ін.

На основі аналізу даних по кількості осіб, що знаходяться на різних етапах ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом МК, складається зведена таблиця даних відповідно по кожній з чотирьох груп.

Таблиця 3.15

## Зведена таблиця даних по клієнтам банку перших чотирьох груп

Стадії	Кількість осіб на стадії соціально-психологічного стану споживача, що формуються під дією МК			
	I група	II група	III група	IV група
A	$X_{AI}$	$X_{AII}$	$X_{AIII}$	$X_{AIV}$
B	$X_{BI}$	$X_{BII}$	$X_{BIII}$	$X_{BIV}$
C	$X_{CI}$	$X_{CII}$	$X_{CIII}$	$X_{CIV}$
D	$X_{DI}$	$X_{DII}$	$X_{DIII}$	$X_{DIV}$
E	$X_{EI}$	$X_{EII}$	$X_{EIII}$	$X_{EIV}$
F	$X_{FI}$	$X_{FII}$	$X_{FIII}$	$X_{FIV}$

Базуючись на даних таблиці 3.15 можна визначити які категорії споживачів є незадіяними, та на яких етапах відбувається найбільший відток споживачів, що слугує основою для прийняття управлінських рішень в області маркетингу банку. Чим більше кількість осіб, що перейшла до наступного етапу відносин з банком, тим ефективніше були МК даного періоду. Ідеальний випадок коли  $X_A = X_B = X_C = X_D = X_E = X_F$ , однак такий випадок може бути лише в теорії, на практиці до останнього етапу приходять лише незначна кількість споживачів з загальної цільової вибірки, що обґрунтовано високим рівнем конкуренції та потребами споживачів.

Наступним етапом формування бази даних по клієнтам банку є аналіз клієнтів V та IV груп, до якої відносяться системні клієнти банку. На осно-

ві дослідження та аналізу досвіду практиків банківського сектору, визначено, що для сучасних банків на практиці діє правило Парето: 20% ключових клієнтів (системних) приносять банку 70-80% загальної виручки. В основному це клієнти – крупні юридичні особи, кожен з яких дуже цінний для банку. Отже, стосовно цієї групи клієнтів діють спеціальні маркетингові стратегії.

Аналізуючи основні фактори, які спонукають до обслуговування в банку або придбання його послуг клієнтами різних груп, визначено, що групи V і VI найменш схильні до впливу будь-яких масових засобів комунікації. Корпоративні клієнти та фінансові установи приймають рішення щодо обслуговування в банку на основі приватних зв'язків, фінансових звітів, рейтингів у професійних виданнях тощо. Отже, відносно даної категорії клієнтів банку, піраміда соціально-психологічних станів особи, що формується під впливом МК втрачає сенс, адже системні потенційні та існуючі клієнти банку не підпадають під вплив традиційних засобів МК та потребують розробки концептуальних індивідуалізованих комунікаційних програм. Плинність системних клієнтів є дуже відчутною для банку, отже дана група потребує постійної уваги та індивідуального підходу.

Робота із залучення системних клієнтів повинна вестися на основі планування. Перший етап робіт полягає у складанні списку потенційних клієнтів. Джерелами даних про діючі крупні компанії є різного роду довідники (поліграфічні, мережа Інтернет, тощо), періодична преса, виставки і презентації, спеціалізовані часописи, консалтингові фірми тощо.

Після складання списку потенційних клієнтів слід розпочати процес накопичення повнішої інформації про кожного клієнта – провести «передконтактне планування». Основними позиціями досє можуть бути: назва й адреса фірми, її історія, структура керівних органів, банки, у яких обслуговується клієнт, характер бізнесу, поточні проблеми. Важливо спланувати пропонувані послуги і можливий прибуток від продажу.

На сьогодні у системі фінансового обслуговування в Україні склалися такі умови, що для залучення системного клієнта необхідна участь у переговорах вищих менеджерів банків. Після ухвалення принципового рішення про обслуговування з клієнтом починає працювати персональний менеджер банку – працівник банку, в обов'язок якого входить індивідуальне обслуговування крупних клієнтів та розвиток відносин між ним та банком.

Спілкування персонального менеджера з клієнтом здійснюється по телефону, а також у ході безпосереднього контакту в банку, в офісі клієнта або іншому місці. Персональний менеджер повинен стежити за тим, щоб контакт з кожним закріпленим клієнтом відбувався системно та режимно. В ході обслуговування системного клієнта йому передаються інформаційні бюлетені, звіти, довідки, рекламні матеріали, тощо.

### **Глибинний аналіз витрат на засоби МКБО**

Для визначення витрат на МК на кожному етапі прийняття рішення споживачем, необхідно визначити які саме засоби та в якій мірі впливають на клієнта певної групи на конкретному етапі ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під дією МК.

На основі показника ІСЕ, розраховано показник частки витрат на *i*-й комунікаційні засіб відповідно до груп споживачів та їх соціально-психологічних станів ( $\lambda$ ), значення якого представлені в додатку К.3. Визначений показник, застосовується при розрахунку ефективності витрат на переведення однієї особи на наступний етап ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача.

### **Оцінка ефективності МК на кожному етапі ієрархічної моделі та визначення ефективних витрат на одного клієнта конкретної групи**

Методика розрахунку ефективності комунікаційних витрат банку на МК базується на визначенні витрат на одного споживача, що перейшов до наступного рівня ієрархічної моделі соціально-психологічного стану, і є однаковою для перших чотирьох груп клієнтів.

Для контролю ефективності витрат на одну особу, що перейшла до наступного рівня ієрархічної моделі, пропонуємо таку систему показників, при умові, що  $E(A, B, C, D, E) \rightarrow \min$ , при  $X \rightarrow \max$ , та розраховується для різних груп клієнтів окремо:

1. Ефективність комунікаційних витрат на одного поінформованого споживача (перехід зі стадії А до стадії В):

$$E_A = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda_A^i \times Y_A^i}{X_B}, \quad (3.16)$$

де  $Y_A^i$  – витрати на передачу повідомлення з використанням  $i$  носіїв комунікації на етапі А;

$\lambda_A^i$  – частка витрат на  $i$ -й засіб комунікації на стадії А;

$X_B$  – кількість поінформованих споживачів;

2. Ефективність комунікаційних витрат на формування переваги до банку та його послуг у одного споживача:

$$E_B = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_A^i Y_A^i + \sum_{i=1}^m \lambda_B^i Y_B^i \right)}{X_C}, \quad (3.17)$$

де  $Y_B^i$  – витрати на передачу повідомлення з використанням  $i$  носіїв комунікації на етапі В;

$\lambda_B^i$  – частка витрат на  $i$ -й засіб комунікації на стадії В;

$X_C$  – кількість прихильних споживачів.

3. Ефективність комунікаційних інвестицій на клієнта, зробившого одну покупку:

$$E_C = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_A^i Y_A^i + \sum_{i=1}^m \lambda_B^i Y_B^i + \sum_{i=1}^l \lambda_C^i Y_C^i \right)}{X_D}, \quad (3.18)$$

де  $Y_C^i$  – витрати на передачу повідомлення з використанням  $i$  носіїв комунікації на етапі С;

$\lambda_C^i$  – частка витрат на  $i$ -й засіб комунікації на стадії С;

$X_D$  – кількість споживачів, що здійснили першу покупку.

4. Ефективність комунікаційних інвестицій на клієнта, зробившого другу покупку:

$$E_D = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_A^i Y_A^i + \sum_{i=1}^m \lambda_B^i Y_B^i + \sum_{i=1}^l \lambda_C^i Y_C^i + \sum_{i=1}^k \lambda_D^i Y_D^i \right)}{X_E}, \quad (3.19)$$

де  $Y_D^i$  – витрати на передачу повідомлення з використанням  $i$  носіїв комунікації на етапі D;

$\lambda_D^i$  – частка витрат на  $i$ -й засіб комунікації на стадії D;

$X_E$  – кількість споживачів, що здійснили дві та більше покупки.

5. Ефективність комунікаційних інвестицій на клієнта, що має лояльне ставлення до банку:

$$E_E = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_A^i Y_A^i + \sum_{i=1}^m \lambda_B^i Y_B^i + \sum_{i=1}^l \lambda_C^i Y_C^i + \sum_{i=1}^k \lambda_D^i Y_D^i + \sum_{i=1}^o \lambda_E^i Y_E^i \right)}{X_F}, \quad (3.20)$$

де  $Y_E^i$  – витрати на передачу повідомлення з використанням  $i$  носіїв;

$\lambda_E^i$  – частка витрат на  $i$ -й засіб комунікації на стадії E;

$X_F$  – кількість лояльних клієнтів банку.

### Розрахунок інтегральної ефективності витрат на МКБО

Інтегральна ефективність витрат на комунікації:

$$E = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_A^i Y_A^i + \sum_{i=1}^m \lambda_B^i Y_B^i + \sum_{i=1}^l \lambda_C^i Y_C^i + \sum_{i=1}^k \lambda_D^i Y_D^i + \sum_{i=1}^o \lambda_E^i Y_E^i \right)}{X_F + (X_D - X_F) + (X_E - X_D)}, \quad (3.21)$$

Показники  $k$ ,  $l$ ,  $m$ ,  $n$ ,  $o$  – набір засобів МК, що відповідають різним стадіям прийняття рішення споживачем, та були використані банком в досліджуваний період.

Отже, запропонована система показників ефективності характеризує питомі комунікаційні витрати в процесі МК на одного цільового суб'єкта і визначає вартість залучення одного цільового суб'єкта з сегменту  $X_A$ , що знаходиться на одній із стадій (A, B, C, D та E) при сумарному використанні  $i$  носіїв комунікацій в рамках проміжку часу  $t$ .



Сутністю інтегрального показника ефективності МК є ефективність інвестицій в комунікації з урахуванням економічної поведінки клієнта, вираженої в здійсненні первинного звернення за послугою банку, повторних покупок та постійного обслуговування, що обумовлює статус лояльного клієнта. Мотиваційні параметри комунікацій (за винятком специфічних випадків) у визначенні інтегральної ефективності не беруть участь, оскільки не існує методу, що дозволяє визначити вплив досягнутих мотиваційних параметрів комунікації на економічну поведінку одержувача.

Такий підхід дає змогу оцінити ефективність МКБО на кожному етапі соціально-психологічного стану споживача та визначити неефективні витрати, що дає можливість раціональніше розподілити комунікаційний бюджет в наступному періоді та зменшити витрати на неефективні інструменти МКБО.

Таблиця 3.16

### Зведена таблиця витрат МКБО на одну особу

Етапи/ Групи	I група	II група	III група	IV група
A	EAI	EAI	EAI	EAI
B	EVI	EVI	EVI	EVI
C	EVI	EVI	EVI	EVI
D	EDI	EDI	EDI	EDI
E	EVI	EVI	EVI	EVI
Ein	EinI	EinII	EinIII	EinIV

Отже оптимальні витрати на залучення одного клієнта певної категорії, визначається банком на основі аналізу власної статистичної бази, що дає можливість врахувати особливості конкретної установи, та ринку. Зокрема, це сприятиме більш ефективному розподілу фінансових ресурсів банку, за рахунок індивідуальної настройки параметрів науково-методичного підходу до оцінки ефективності під конкретну банківську установу.

### 3. Визначення цільової вибірки

На основі аналізу портфелю клієнтів, витрат на МК, формалізації їх тенденцій та базуючись на загальній макретенговій стратегії визначається цільова вибірка на яку банк планує спрямувати МК заходи у плановому періоді. До цільової вибірки можуть вноситись особи, обрані за регіональним, віковим, статевим або статусним принципом.

#### 4.Визначення цілей і задач МКБО, конкретизація програмно-цільових показників, встановлення граничних умов планування

Всередньому процес складання плану в банку займає 3 місяці та відбувається за наступною схемою – рис. 3.6.



Рис. 3.6. Процедура формування планових показників банку

Отже, розглянемо процедуру формування планових показників, що формуються на рівні філій банку та використовуються у процесі корегування планових завдань, що надходять з головного офісу та при розподілі видатків на ЦКП МКБО.

Кількісний вираз цілей МКБО = планові програмно-цільові показники.

Планові програмно-цільові показники визначаються філією на основі **прогнозування**. Прогнозування та граничні умови планування відбувається на основі:

- аналізу зовнішнього середовища;
- аналізу маркетингового потенціалу банку (метод «квадрату потенціалу»).

Основні методи прогнозування можна розділити на два класи (квалітативні і квантитативні) залежно від того, які математичні методи використовуються.

Квалітативні процедури проводять суб'єктивну оцінку, засновану на думці експертів. Зазвичай, це формальна процедура для отримання узагальненого прогнозу, на основі ранжирування і узагальнення думки експертів (наприклад на основі методів Делфі). Ці процедури ґрунтуються на опитах, тестах, оцінці ефективності продажів і історичних даних, але процес за допомогою якого виходить прогноз залишається суб'єктивним.

З іншого боку, квантитативні процедури прогнозування явно оголошують – яким чином отриманий прогноз. Чітко видно логіка і зрозумілі математичні операції. Ці методи проводять дослідження історичних даних для того, щоб визначити глибинний процес, що генерує змінну і припустивши, що процес стабільний, використовувати знання про нього для того, щоб екстраполювати процес майбутнє. До квантитативних процедур прогнозування відносяться методи засновані на статистичному аналізі, аналізі тимчасових послідовностей, байєсівському прогнозуванні, наборі фрактальних методів, нейронних мережах [127].

Наразі, у нестабільних фінансових умовах перестали працювати практично всі класичні математичні моделі, засновані на використанні статистики минулих періодів, визначенні функції розвитку процесу, виділенні трендової складової і екстраполяції функції на майбутні періоди. Зокрема, в умовах нестабільного розвитку ринка перестали давати адекватну картину всі популя-

рні моделі прогнозування. Їх час повернеться, тільки коли повернеться до поступального розвитку ринок.

Актуальність в таких умовах набувають методи сценарного прогнозування. Метод сценаріїв (багатоваріантності) полягає в розробці декількох варіантів фінансових планів (наприклад, оптимістичного, песимістичного і найбільш ймовірного). Кожному варіанту приписують його ймовірнісну оцінку, для кожного розраховують ймовірне значення критерію вибору, а також оцінки його відхилень від середнього значення.

Складаючи фінансовий план банк має врахувати декілька варіантів настання (ненастання) визначеної події і зваживши її ймовірність, обрати план розвитку банку. Метод сценаріїв – це добрий засіб організації взаємодії кількісного і якісного підходів для інтеграції розглянутих прогнозних методів. Сценарій є динамічною моделлю майбутнього, в якій крок за кроком описується можливий хід подій з вказівкою вірогідності їх реалізації. В сценаріях описуються ключові чинники, які необхідно врахувати, і вказуються способи, якими ці чинники можуть вплинути, скажімо, на кількість нових клієнтів. Метод сценаріїв дозволяє підвищити, передбачити і розвинути гнучкість та адаптацію банку до різних варіантів змін.

Одним з найважливіших результатів стратегічного планування і управління банком є збільшення потенціалу і підвищення ефективності його використання. В процесі прогнозування плановим відділом варто враховувати маркетинговий потенціал банку.

Загальний банківський потенціал визначається, з одного боку, як сукупність грошових коштів, які має в своєму розпорядженні установа, а з іншою, – тими матеріальними і нематеріальними активами, якими воно володіє. До нематеріальних активів можна віднести ім'я банку, його впливи і зв'язки як на фінансових ринках, так і в регіоні або в країні в цілому, досвід роботи з активами і пасивами; оптимальні для даних економічних умов форми і методи роботи; передові інформаційні і інші банківські технології; об'єм знань і навиків, відповідний високій кваліфікації керівників, фахівців, працівників і тому подібне.

Отже, **маркетинговий потенціал** банку можна визначити як сукупність ресурсів, що визначають структуру МК, а саме фінансові можливостей банку та інші матеріальні і нематеріальні ресурси.

Складові маркетингового потенціалу – соціально-трудова складова (кількісні та якісні характеристики персоналу банку); збутова складова (наявність банкоматів, пропускна спроможність відділень можливості розширення філіальної мережі); ринкова складова (загальна кількість потенційних клієнтів, відсоток ринку, що займає банк); функціонально-структурна складова (організаційна структура, якість менеджменту, інформаційний потенціал та ін.) – можна визначити графоаналітичним методом аналізу, названим квадратом потенціалу [247].

Функція квадрату потенціалу визначається як площа чотирикутника (рис.3.7), що є сумою площ чотирьох прямокутних трикутників.

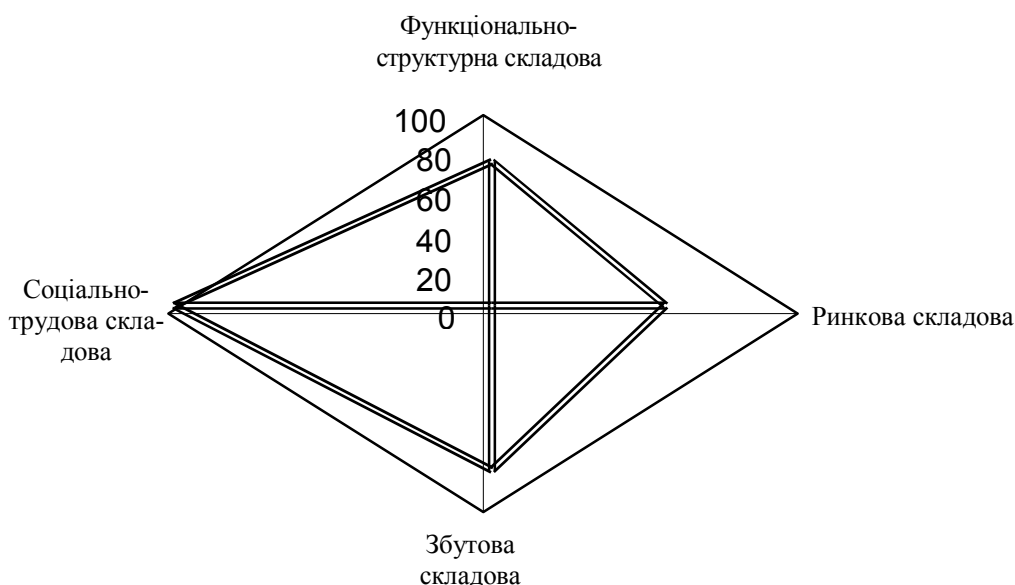


Рис. 3.7. Приклад квадрату потенціалу

На підставі визначення площі маркетингового потенціалу банку можна проаналізувати його можливості відповідно до методології [247].

Залежно від аналізу складових і розміру маркетингового потенціалу банку, визначаються граничні (максимальні) умови планових показників, які в свою чергу підпадають під фінансові обмеження.

Ієрархія цілей (планових показників) і відповідних ним ефектів (результатів) виглядає таким чином:

- цілі комунікації  $S_A$  відповідає очікуваний результат у вигляді збільшення кількості споживачів  $X_B$ , обізнаних про банк або його послуги;
- цілі комунікації  $S_B$  відповідає очікуваний результат у вигляді збільшення кількості споживачів на  $X_C$ , у яких сформувався необхідний рівень зацікавленості та переваги до банку та його послуг;
- цілі комунікації  $S_C$  відповідає очікуваний результат у вигляді збільшення кількості клієнтів на  $X_D$ , що звернулися до установи банку та зробили першу покупку;
- цілі комунікації  $S_D$  відповідає очікуваний результат у вигляді збільшення кількості клієнтів на  $X_E$ , що зробили повторну покупку;
- цілі комунікації  $S_E$  відповідає очікуваний результат у вигляді збільшення кількості клієнтів на  $X_F$ , що віддали прихильність даному банку на довготривалий період.

При цьому завжди буде справедливим наступне співвідношення:

$$X_A \geq X_B \geq X_C \geq X_D \geq X_E \geq X_F$$

У теорії управління прийнято, якщо контрольований параметр приймає заплановане значення, то ціль вважається досягнутою і ніякого корегування не потрібно. У випадку коли контрольований параметр не прийняв значення запланованого рівня, то система підлягає корегуванню, для того, щоб в результаті обробки впливу контрольований параметр прийняв задане значення.

До того ж варто зазначити, що в процесі планування всі цільові параметри комунікації задаються з урахуванням погрішності їх розрахунків. Тому і оцінка результатів має проводитися з урахуванням цієї погрішності.

### **5. Формування структури витратної частини бюджету МКБО на основі показника ІСЕ**

Для досягнення визначених цілей МКБО, що задані у кількісному виразі та є основою ЦКП формуються сукупні витрати (бюджети) на основі показника ефективних витрат на залучення одного клієнта певної групи. Сума бюджетів всіх ЦКП, визначає загальні витрати на МКБО.

Визначені бюджети ЦКП розподіляються між засобами МК на основі показника ІСЕ (додаток К.1) для досягнення найбільш ефективного впливу на споживача та формування попиту, на основі цільової функції, що має вигляд:

$$V_{Cm} = y_1 \cdot ICE_{1Cm} + y_2 \cdot ICE_{2Cm} + y_3 \cdot ICE_{3Cm} + \dots + y_n \cdot ICE_{nCm}, \quad (3.17)$$

де  $V_{Cm}$  – бюджет  $m$ -ї ЦКП МКБО, де  $C_m$  – конкретно визначена ціль, що виражена у кількості осіб ( $X$ );

$ICE_{i C_m}$  – показник комунікаційного впливу  $i$ -го засобу, що відповідає цілі  $C_m$  ( $i=1,2,3 \dots n$ );

$y_i$  – витрати на  $i$ -й засіб МК.

Розглянемо приклад: Банком визначені та узгоджені з головним офісом цільові показники ( $C_1$ ;  $C_2$ ;  $C_3$ ), на основі яких формуються ЦКП та комплекс МКБО в них (табл. 3.17).

Таблиця 3.17

Приклад розподілу витрат на засоби ЦКП МКБО Сумської філії АКБ «Форум»

ЦКП	Цілі	Число-вий вираз цілі	Ефективні витрати на залучення 1-го клієнта (E), у.о.	Розмір бюджету (B)
ЦКП <sub>1</sub>	$C_1 =$ збільшити $X_{DI}$ на 0,5 %	58	$E_{CI} = 82$	4756
ЦКП <sub>2</sub>	$C_2 =$ збільшити $X_{DIII}$ на 0,8 %	24	$E_{CIII} = 116$	2784
ЦКП <sub>3</sub>	$C_3 =$ збільшити $X_{EIV}$ на 2 %	31	$E_{DIV} = 143$	4433

Вартість засобів МКБО у м. Суми отримано з [178]. На основі визначеного прайс-листа, відбуваються подальші розрахунки.

Отже, завданням є ефективний розподіл визначених коштів ( $V_{C1}$ ,  $V_{C2}$ ,  $V_{C3}$ ) між засобами МКБО. Такий розрахунок виконується на основі вирішення задачі лінійного програмування. Цільова функція, що характеризує залежність між показниками – 3.22. Дана задача вирішується за допомогою стандартного інструменту Microsoft Excel «Пошук рішень», в якому зазначені основні умови розрахунку, а саме:

- врахований інтеграційний підхід до формування комплексу МКБО – при досягненні цілі, що відносяться до вищих рівнів піраміди соціально-психологічних станів споживача, у комплексі мають бути враховані засоби, що є найефективніші на попередніх рівнях;

- якщо на різних рівнях один і той самий засіб має значний вплив, то він враховується лише один раз, а на другому рівні обираються інструменти, що також мають значний вплив та задовольняють умовам;
- до комплексу включаються лише ті засоби, що мають найбільший ефект та задовольняють технічним умовам;
- кількість проведених заходів обґрунтовано їх ефективністю, та оптимальністю.

Таким чином, було визначено структуру витрат на засоби МКБО по кожній ЦКП, що наведені у таблиці 3.18.

Таблиця 3.18

### Результати розподілу витрат між засобами МК по цілям

Засоби МК		С <sub>1</sub>		С <sub>2</sub>		С <sub>3</sub>	
		Вартість	Сума	Вартість	Сума	Вартість	Сума
1	Розміщення реклами на бігбордах, що знаходяться неподалік від відділення	57,5*8	460				
2	Випуск проспектів			1,2*320	384		
3	Випуск каталогу банківських послуг					0,5*836	418
4	Кульки з символікою банку з нагоди річниці банку	0,2*860	172				
5	Канцелярія з символікою банку з нагоди річниці банку	0,4*660	264				
6	Стаття у газеті «Суми і сумчани»			166*2	332		
7	Рекламний блок у газеті «Ділові новини»	107,5*8	860				
8	Стаття у газеті «Біржова торгівля»					56*6	336
9	Телевізійний ролик на Сумській ОДТРК	360+50*30	1860				
10	Експертний висновок на ТРК «Відікон»					240*2	480
11	Розробка та випуск фірмового журналу					1,4*305	427
12	Спонсорство ігор кубку Європи з хокею на траві	314	314				
13	Спонсорство муніципального клубу хокею на траві «Сумчанка»			300	300		
14	Проведення інформаційних семінарів, щодо нових можливостей обслуговування					542*2	1084
15	Проведення презентацій нових послуг банку			421*2	842		
16	Конкурс для нових клієнтів банку з цінними призами	440	440				
17	Проведення семінару з підвищення професійних якостей співробітників					753	753
18	Проведення тренінгу з підвищення комунікативних якостей співробітників банку			641	641		
19	Формування та розповсюдження листів з пропозиціями			0,3*950	285		
20	Формування та розповсюдження персоналізованих листів з пропозиціями					0,4*955	382
21	Придбання меблів, елементів декору, квітів	386	386				
22	Розробка норми поведінки, цінностей, корпоративної культура					245	245
23	Удосконалення якості та доступності офіційного сайту банку					308	308
	<b>Всього</b>		<b>4756</b>		<b>2784</b>		<b>4433</b>



Кількісні обмеження та технічні умови розрахунків залежать від можливостей банку, розвитком медійного ринку регіону, якості засобів МК. Отже, на основі дослідження були визначені ті засоби, що не можуть бути використані, за умов їх недоступності, відсутності або низької якості.

Дану модель прийняття рішення можна також застосовувати банкам при формуванні бюджету МКБО на основі пасивних методів. Адже, використовуючи показник ІСЕ на основі лінійного рівняння, можна визначити оптимальну структуру комплексу МК та асигнувань на них, що буде найбільш ефективною.

Практична реалізація запропонованих методик та рекомендацій щодо формування комплексу маркетингових комунікацій сприятиме збереженню наявних та привабливості потенційних клієнтів до обслуговування в банку й забезпеченню ефективності діяльності банківської установи в цілому.

#### **6. Складання ЦКП МКБО по різних групам клієнтів з конкретизацією засобів, осіб та часових обмежень реалізації**

Складання ЦКП МКБО на основі визначених цілей та цільових планових показників відбувається відповідно до схеми, зазначеної на рис. 2.16 другого розділу дисертаційної роботи.

Отже, загальний бюджет МКБО формується із суми бюджетів ЦКП, що вже включають в себе адміністративні витрати (витрати на планування, контроль, аналіз тощо) та безпосередньо на засоби МК.

#### **7. Уточнення розподілу витрат на засоби МК відповідно до цілей**

У випадку існування перехресних маркетингових комунікаційних заходів, що мають однаковий вплив на цільові групи, можливе корегування структури МКБО та об'єднання деяких статей різних ЦКП для зменшення витрат. Або у разі неможливості проведення певних заходів, що обумовлено форс-мажором, або непередбачуваними факторами, витрати, виділені на ці заходи можуть бути перерозподілені.

До того ж, як вже було зазначено раніше, в умовах фінансової нестабільності, політичної та економічної непередбачуваності, уточнення і корегування заходів може відбуватися протягом їх реалізації в контексті контрольної функції.

Таким чином, на основі вищевикладеного, можна формалізувати алгоритм планування та формування ефективних МКБО (рис. 3.7).

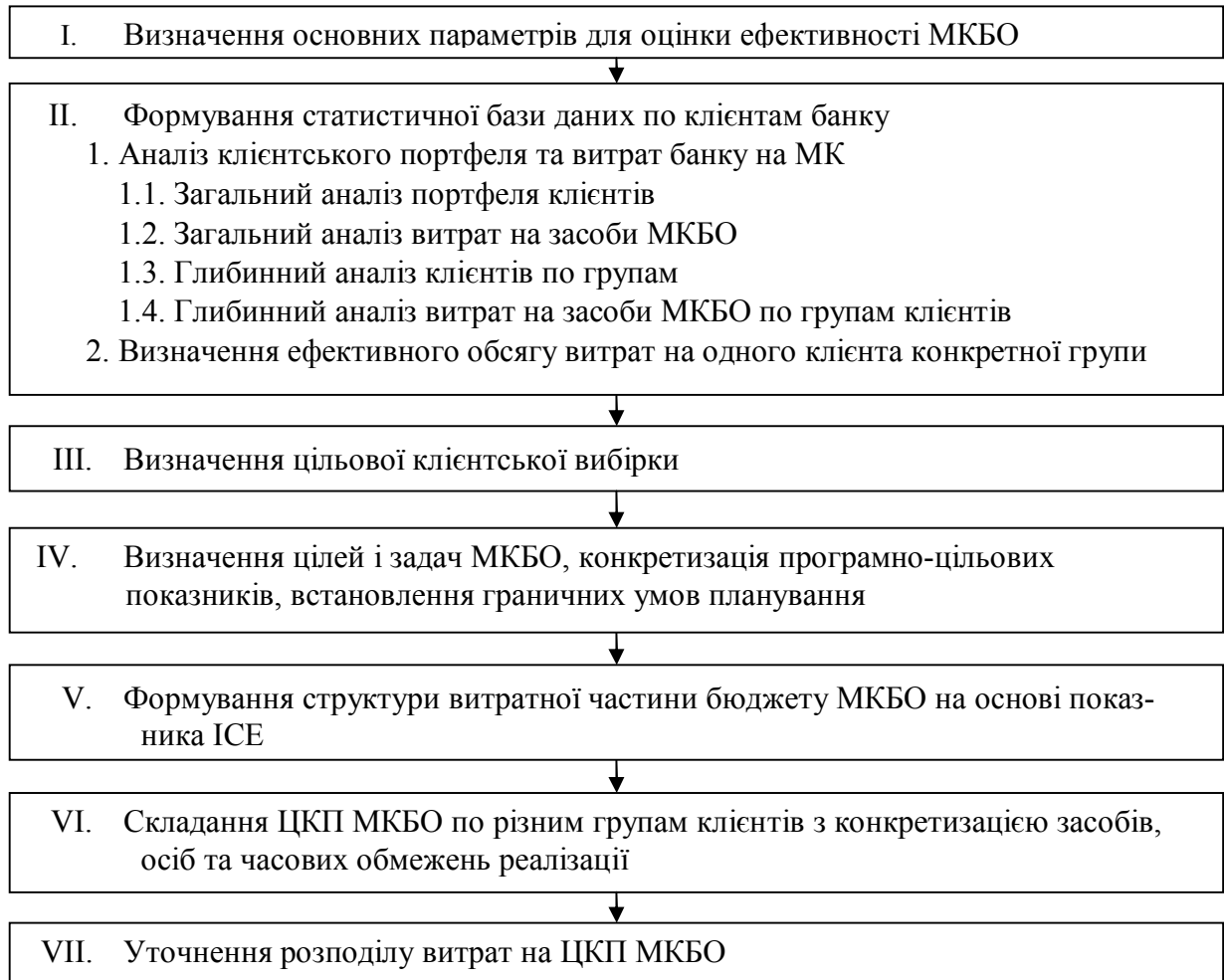


Рис. 3.7. Алгоритм планування та формування ефективних МКБО

Практична реалізація запропонованого науково-методичного підходу та рекомендацій щодо формування ефективних ЦКП МКБО сприятиме залученню нових і збереженню активності існуючих клієнтів банку, а також ефективному розподілу фінансових ресурсів, виділених банком на МК.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ III

Проведені дисертаційні дослідження з управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій дозволили сформулювати наступні висновки:

1. Тенденції банківської справи, розвиток сучасних банківських технологій, підвищення значимості особистих контактів у системі маркетингових комунікацій обґрунтовують твердження, що вітчизняним комерційним банкам у своїй діяльності необхідно використовувати концепцію розширення та зміцнення стосунків з клієнтами – концепцію клієнторієнтованого маркетингу. Використовуючи дану концепцію банк спрямовує свої маркетингові зусилля на встановлення довгострокових конструктивних, індивідуалізованих відносин з реальними і потенційними клієнтами. З урахуванням даного твердження в роботі сформульовані маркетингові концепції управління діяльністю банківських установ.
2. В роботі проаналізовано зміст та характеристика деяких сучасних моделей оцінки ефективності маркетингових комунікацій, визначені їх сильні та слабкі сторони. Визначено, що при створенні методики оцінки ефективності управління маркетинговими комунікаціями банку необхідно враховувати: аналіз комунікаційного впливу маркетингових програм на споживачів банківських послуг; можливості індивідуальної настройки параметрів моделі оцінки ефективності під конкретну банківську установу; можливості введення нових маркетингових інструментів в модель та оцінки їх ефективності; формування маркетингової комунікаційної політики з точки зору довготривалих взаємовідносин клієнта та банку. Врахування зазначених проблемних моментів в розробці методики, дасть можливість покращити її ефективність.
3. Формування комплексу маркетингових комунікацій для просування на цільовий ринок банківських послуг не буде ефективним без аналізу його комунікаційного впливу на споживачів. З метою виявлення названого

впливу в роботі розглянуті комунікаційні моделі ієрархії результатів: AIDA, ASCA, DAGMAR, DIBABA, «Думати-почувати-робити», «Схвалення» і моделі, що представляють собою загальну схему аналізу впливу комунікацій на процес прийняття рішення споживачем.

4. На основі аналізу існуючих моделей ієрархії результатів удосконалена ієрархія соціально-психологічного стану споживача, яка формується під впливом цільових комплексних програм маркетингових комунікацій з врахуванням особливостей сфери банківських послуг. Ієрархічна піраміда доповнена двома додатковими етапами: «незнання» та «лояльність». Це дозволяє якісніше простежувати ефективність, що проявляється у збільшенні кількості споживачів на кожному етапі моделі в результаті проведення маркетингових комунікаційних заходів. Визначені основні цілі управління маркетинговими комунікаціями відповідно до соціально-психологічного стану споживача.
5. В роботі запропоновано методику визначення оптимального розподілу коштів на інструменти маркетингових комунікацій банківських операцій в залежності від характеру формування бюджету, що складається з основних семи етапів. Запропонована методика дозволяє оцінити ефективність маркетингових комунікацій на різних рівнях соціально-психологічного стану споживача; побудувати оптимізовану структуру комплексу маркетингових комунікацій, якій відповідає максимальний економічний ефект; впливати на збільшення прибутку банку при дотриманні оптимізованої структури комплексу маркетингових комунікацій. Запропонована методика дозволяє раціонально розподілити бюджет маркетингових комунікацій з досягненням найбільшого економічного ефекту, що є метою діяльності будь-якої комерційної установи.
6. Розроблена модель впливу цільових комплексних програм маркетингових комунікацій банку на процес прийняття рішення споживачем, що дозволяє визначити управлінські рішення на кожному конкретному етапі сприйняття споживачем комунікаційних звернень.

7. Удосконалено науково-методичні підходи до визначення ефективності цільових комплексних програм на кожному етапі ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, на основі врахування впливу «інформаційних та лояльних агентів», дія яких відображається на значенні показника інтегральної ефективності маркетингових комунікацій.
8. Запропоновано методику визначення раціональної структури розподілу коштів всередині етапів ієрархічної моделі на основі комунікаційного впливу інструментів маркетингових комунікацій. Ефективність конкретного інструменту маркетингових комунікаційних цільових комплексних програм на відповідному рівні ієрархічної моделі визначається за рахунок приведеного показника комунікаційного впливу. Така методика враховує особливості пасивних та активних методів складання бюджету.
9. Для просування на ринок банківських послуг відповідно ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача, що формується під впливом маркетингових комунікаційних програм, необхідна розробка відповідних комплексів інтегрованих маркетингових комунікацій. При цьому не можна не враховувати той факт, що ефективність використання тих чи інших комунікаційних інструментів значно відрізняється з точки зору впливу на різні групи клієнтів. У зв'язку з цим є доцільним визначення вагомості факторів, що впливають на процес прийняття клієнтом рішень на різних етапах ієрархічної піраміди.
10. Для визначення ефективності використання різних комунікаційних засобів у роботі застосовано метод експертних оцінок. Основою для розробки опитувальної анкети стала бальна оцінка впливу основних інструментів маркетингових комунікацій на процес прийняття рішення потенційним та існуючим клієнтом банку.
11. Визначення комунікаційного впливу інструментів маркетингових комунікацій пропонується здійснювати за допомогою узагальнюючого показника комунікаційного впливу. За допомогою розрахованих показників комунікаційного впливу в роботі розроблено алгоритми, що виступають

логічним ланцюжком комунікативного впливу на процес прийняття споживачем рішення щодо обслуговування в конкретному банку та придбанні банківських послуг.

Основні результати і рекомендації дисертації впроваджені в діяльність деяких банків м. Суми і в навчальний процес ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ».

## ВИСНОВКИ

У дисертації виконано теоретичне узагальнення та методичне вирішення актуальної науково-практичної проблеми, сутність якої полягає у розробці рекомендацій з удосконалення управління маркетинговими комунікаціями банківських операцій. Основні теоретичні й науково-практичні висновки та результати, отримані в ході проведеного дослідження, зводяться до такого:

1. Обґрунтована актуалізація клієнторієнтованого характеру діяльності сучасних банків, що підвищує значущість маркетингової комунікаційної складової у забезпеченні ефективного функціонування й розвитку банку.
2. Систематизовано інструменти МК, обґрунтовано доцільність та особливості їх використання у банківській діяльності. Запропоновано розширену класифікацію інструментів МК за рахунок введення додаткових складових: образний імідж, директ-маркетинг, сервіс, Інтернет.
3. Проаналізовано та надано уточнюючі значення понять: «маркетингові комунікації», «комунікаційна політика», «комплекс маркетингових комунікацій», «система маркетингових комунікацій» в контексті банківського маркетингу. Визначено основний об'єкт дослідження – маркетингові комунікації банківських операцій, під якими пропонується розуміти взаємодію банку з суб'єктами економічних відносин, яка спрямована на задоволення потреб клієнтів у банківських продуктах та ґрунтується на застосуванні ефективного маркетингового механізму, що з одного боку впливає на цільові аудиторії, а з іншого – враховує зміну ринкової кон'юнктури через зворотний зв'язок банку з клієнтами.
4. Продіагностовано національний ринок банківських послуг, динаміку розвитку банківської системи України, обсяг рекламно-комунікаційного ринку України, визначено сучасні тенденції банківського маркетингу з метою виокремлення загальних проблеми, недоліків та напрямів підвищення ефективності управління маркетинговими комунікаціями банків.

5. Відповідно до фінансової звітності банків надано характеристику та проведено аналіз витрат на МК різних груп банків за останні роки. На основі кореляційно-регресійного аналізу визначено залежність між витратами на МК та показниками діяльності банків різних груп.
6. Обґрунтовано доцільність застосування програмно-цільового підходу в процесі планування та розробки МК, визначено роль цільових комплексних програм в процесі формування ефективних МКБО.
7. Удосконалено систему бюджетування МК за рахунок створення бюджетних центрів з конкретно визначеними цілями та завданнями. Здійснено класифікацію методів складання бюджету МК за характером їх формування.
8. На основі аналізу ієрархічних моделей удосконалено піраміду соціально-психологічного стану споживача, яка формується під впливом ЦКП МК, за рахунок введення двох додаткових етапів: «незнання» та «лояльність до банку».
9. Запропоновано науково-методичні засади визначення оптимального розподілу бюджету на інструменти МКБО по групам клієнтів, що дозволяє: побудувати оптимізовану структуру ЦКП МКБО, якій відповідає максимальний економічний ефект; впливати на збільшення прибутку банку при дотриманні оптимізованої структури комплексу МКБО.
10. Удосконалено підходи до визначення ефективності ЦКП МК на кожному етапі ієрархічної моделі соціально-психологічного стану споживача на основі врахування впливу «інформаційних та лояльних агентів», дія яких відображається на значенні показника загальної ефективності МКБО.
11. Практична перевірка авторських пропозицій до впровадження методичних підходів щодо ефективного розподілу фінансових ресурсів, виділених на МКБО, між різноманітними комунікаційними інструментами довела можливість і доцільність їх впровадження в практику діяльності вітчизняних банків.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян Е. М. Международный маркетинг [Текст] – Киев : ИСМО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1998. – 200 с.
2. Алексеев И. В. Банківський маркетинг. Навчальний посібник [Текст] / І. В. Алексеев, О. В. Захарчук, Н. Н. Рим. – 2-ге вид., доп. – Львів : Львівський банківський коледж Національного банку України, 1998. – 96 с.
3. Алёшина И. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров [Текст] – М. : Гном Пресс, 1997. – 278 с.
4. Андреев А. А. Пластиковые карточки в России [Текст] / А. А. Андреев, А. Г. Морозов, Д. А. Равкин. – М. : Банкцентр, 1995. – 256 с.
5. Асоціація українських банків [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://aub.org.ua/>
6. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия [Текст] : учебник для вузов. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 804 с.
7. Балабанова Л. В. Маркетинг [Текст] : Підручник / Л.В. Балабанова. - 2-ге вид., переробл. і доп. - К. : Знання-Прес, 2004. – 645 с.
8. Банки и банковские операции в России / В.И. Букато, Ю.В. Головин, Ю.И. Львов; Под ред. М. Х. Лapidуса. – 2-е изд., перераб. и доп., науч. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 367 с.
9. Банки на развивающихся рынках: В 2-х томах. Т. 1. Укрепление руководства и повышение чувствительности к переменам [Текст] / Диана МакНотон, Дональд Дж. Карлсон, Клайтон Таунсенд Дитц [и др.] : пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 1994. – 336 с.
10. Банки Украины [Электронный ресурс] / Проект «Банки Украины». Режим доступа : – <http://www.ukrbanks.info/>
11. Банківська енциклопедія [Текст] : енциклопедія / за ред. А. М. Мороза. – К. : Ельтон, 1993. – 364 с.
12. Банковские новости [Электронный ресурс] / Информационный банковский портал. – Режим доступа : [www.uabanker.net](http://www.uabanker.net)
13. Банковское дело [Текст] : учебник / под ред. О. И. Лаврушина. – М. :

Финансы и статистика, 1998. – 573 с.

14. Банхэм Р. Революция в планировании [Электронный ресурс] // Consulting.ru. – № 43 (153) – 44 (154), 200. – Режим доступа : consulting.ru/econs\_art\_764969579
15. Басовский Л. Є. Прогнозування і планування за умов рынка [Текст] : навчальний посібник. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 376 с.
16. Батра Р. Рекламный менеджмент [Текст] : пер. с англ. : ил. – парал. тит.англ. уч.пос. / Р. Батра, Майерс Дж.Дж. Аакер Д. – 5-е изд. – М. ; СПб. ; К. : Вільямс, 2000. – 784 с.
17. Бебик В. М. Політичний менеджмент і маркетинг [Текст] – К. : МА-УП, 2005. – 160 с.
18. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход [Текст] / Дж. Бернет, С. Мориарти. – СПб : Питер, 2001. – 864 с.
19. Бландел Р. Эффективные бизнес-коммуникации: принципы и практика в эпоху информации [Текст] – СПб. : Питер, 2000. – 245 с.
20. Бланк И. А. Финансовый менеджмент [Текст] : учебный курс. – К. : Ника-Центр: Эльга, 2001. – 528 с.
21. Блек С. Publik relations: международная практика [Текст] – М. : Довгань, 1995. – 677 с.
22. Бове К. Л. Современная реклама [Текст] / К. Л. Бове, У. Ф. Аренс // Современная реклама. – Тольятти, 1995. – 245 с.
23. Бондаренко В. Прямой маркетинг на вооружении у финансового сектора [Электронный ресурс] / Интернет-портал для управленцев. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/marketing/mark101.html>.
24. Борисевич В. І Прогнозування і планування економіки [Текст] : навчальний посібник / В. І. Борисевич, Г. А. Кандаурова. – Мн. : Экоперспектива, 2000. – 418 с.
25. Бочаров В. В. Коммерческое бюджетирование [Текст] : – СПб. : Питер, 2003. – 368 с.

26. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов [Текст] : пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс. – М. : Олимп-Бизнес, 1997. – С. 739–818.
27. Бритченко И. Г. Банковский маркетинг: организация процессов инвестирования [Текст] – Донецьк : Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 1997. – 200 с.
28. Бурцев В. В. Ревизия финансовой системы предприятия [Электронный ресурс] // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 3. – Режим доступа : [www.dis.ru/manag/arhiv/2000/3/4.html](http://www.dis.ru/manag/arhiv/2000/3/4.html)
29. Бутенко Н. В. Система маркетинговых коммуникацій підприємства [Електронний ресурс] / Н. В Бутенко // Бутенко Н. В. Основи маркетингу : підручник. – Режим доступу : <http://www.books.efaculty.kiev.ua/mrk/3/>
30. Вакалюк А. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины в 2009 году и прогноз на 2010 год. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции [Электронный ресурс] / А. Вакалюк // Всеукраинская рекламная коалиция. – Режим доступа : <http://www.adcoalition.org.ua/ru/news/view/196>
31. Васюренко О.В. Банківські операції: Навч. посібн. – 6-те вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2008. – 318 с.
32. Вачевський М.В. Маркетинг для менеджера: монографія / М.В.Вачевський М.І. Долішний В.Г.Скотний. – Стрий : Просвіта, 2003. – 139 с.
33. Введение в банковское дело [Текст] : учебное пособие ; п/ред. Г. Асхауэра. – М. : ИПФ «Мир и культура», 1997. – 627 с.
34. Ведмідь Н. І. Управління системою маркетингових комунікацій туристичних підприємств [Текст] : дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук за спеціальністю «Економіка, організація і управління підприємствами» : 08.06.01 / Н. І. Ведмідь. – Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2003.

35. Виртуальные PR [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://positive-pr.ru>
36. Вісник Національного банку України за грудень 2008 [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
37. Владимирова Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст] : учебн. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К, 2001. – 308 с.
38. Войчак А. В. Особливості маркетингової діяльності у сфері послуг / А. В. Войчак, Н. С. Костенко // Маркетинг : теорія і практика : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. (25-26 травня 2001 р.) – К. : КНЕУ, 2001. С. 38–40.
39. Вступ до банківської справи [Текст] : підручник / відп. ред. М. І. Савлук. – К. : Лібра, 1998. – 344 с.
40. Гаврилова Н. А. Принципы и технология процессов бизнес-планирования и бюджетирования в коммерческом банке в рамках общей системы стратегического планирования [Электронный ресурс] / Н. А. Гаврилова, Е. В. Строганова. – Режим доступа : <http://www.rayter.com/readersarticles1.htm>
41. Гаркавенко С. С. Маркетинг [Текст] : підручник для вузів. – К. : Лібра, 1998 р. – 384 с.
42. Гаркавенко С. С. Маркетинг [Текст] : підручник. – К. : Лібра, 2002. – 712 с.
43. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями [Текст] / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. - М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002. – С. 250–252.
44. Герасимчук В. Г. Класифікація маркетингових стратегій / В. Г. Герасимчук // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (3-4 жовтня 1996 року). – К. : КДЕУ, 1996. – С. 24–25.
45. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика [Текст] : навч. посіб-

- ник – К. : Вища школа, 1994. – 327 с.
46. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства : діагностика, стратегія, ефективність [Текст] : монографія. – К. : Вища шк., 1995. – 265 с.
  47. Герасимюк Т. Интернет как среда и инструмент реализации Паблик Рилейшнз [Текст] / Т. Герасимюк // Маркетинговые комуникации. – 2001. - № 2. – С. 23–27.
  48. Герчикова И. Н. Маркетинг и международное коммерческое дело [Текст] – М. : Внешнеторгиздат, 1990. – 263 с.
  49. Герчикова И.Н. Менеджмент [Текст] : учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
  50. Голдберг Э. Управляющий мозг: Лобные доли, лидерство и цивилизация [Текст] : пер. с англ. Д. Бугакова. – М. : Смысл, 2003. – 335 с.
  51. Голов С. Ф. Управленческий бухгалтерский учет [Текст] : ил. – К. : Скарби, 1998. – 384 с.
  52. Голубков Е. П. О некоторых основополагающих понятиях маркетинга [Текст] / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – № 3 (47). – М. : Финпресс, 2005. – С. 3–16
  53. Голубков Е. П. Основы маркетинга [Текст] : учебник. – М. : Финпресс. – 1999. – 656 с.
  54. Голубкова Е. Н. Природа маркетинговых комуникаций и управление продвижением товара [Текст] / Е. Н. Голубкова, В. Е. Демідов, І. В.Крилов І.В. // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. - № 1. – С. 30–41.
  55. Голубкова Е.Н. Маркетинговые комуникации [Текст] – М. : Финпресс, 2000. – 256 с.
  56. Городецький М. Асоціація банків відзвітувала за 2009 рік [Електронний ресурс] / М. Городецький // Інтернет-видання INTV. – Режим доступу : <http://www.intv.ua/article/187948/>
  57. Гребньов М. Г Словник ключових термінів з дисципліни «Маркетинг» [Текст] : уклад. Г. Гребньов. – К. : КНЕУ, 2003. – 80 с.

58. Григорук А. А. Основи економічної теорії [Електронний ресурс] : посібник / А. А. Григорук, М. С. Палюх, Л. М. Литвин, Т. Д. Літвінова. – Режим доступу : <http://www.tnpu.edu.ua/kurs/301/213.htm>
59. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах [Текст] : навч. посібник. – К. : КНЕУ, 2001. – 400 с.
60. Гузь М. М. Аналіз останніх тенденцій національної банківської реклами / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2007. – Т. 17. – С. 253–260.
61. Гузь М. М. Роль оцінки ефективності банківської реклами / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2007. – Т. 19. – С. 364–368.
62. Гузь М. М. Лояльність персоналу як чинник ефективної роботи банку / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2007. – Т. 20. – С. 223–228.
63. Гузь М. М. Розширений підхід до класифікації маркетингових комунікацій банку / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2007. – Т. 24. – С. 273–293.
64. Гузь М. М. Діагностика стану банківської системи України як фактору впливу на маркетингові комунікації банківських операцій / М. М. Гузь // Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: зб. наук. пр. / ДонДУУ. – Донецьк : ДонДУУ. – 2009. – т. X. – С. 271–280.
65. Гузь М. М. Управління маркетинговими комунікаціями банку в умовах фінансової нестабільності / М. М. Гузь // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2009. – № 2 (14). – С. 99–103.
66. Гузь М. М. Формування цільових комунікаційних програм просування банківських операцій / М. М. Гузь // Економічний аналіз : зб. наук. пр.

- кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету. – 2009. – випуск 4. – С. 116–119.
67. Гузь М. М. Врахування впливу «агентів» у процесі визначення ефективності маркетингових комунікацій банку на основі ієрархічної моделі ефектів / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. пр. – Суми : УАБС НБУ. – 2009. – Т. 27. – С. 300–305.
  68. Гурьянов С.А. Маркетинг банковских услуг [Текст] / С.А. Гурьянов; под общ. ред. В.В. Томилова. - М.: Финансы и статистика, 2003. – 349с.
  69. Дайян А. Стимулирование сбыта и реклама на месте продажи [Текст] / А. Дайян, А. Троадек, Л. Троадек. – М. : Прогресс, 1994. – 402 с.
  70. Джай К. Шим, Основы коммерческого бюджетирования [Текст] : пер. с англ. / Джай К. Шим, Джойл Г. Сигел. – СПб. : Азбука, 2001. – 496 с.
  71. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга [Текст] : пер.с англ.: учеб. пособие. – М. : Вильямс, 2000. – 688 с.
  72. Джозмен Р. В. Банковский маркетинг [Текст] / Р.В. Джозмен, Д. К. Хамфриз. – М. : Церих - ПЭЛ, 1995. – 560 с.
  73. Джоунс Дж. Ф. Рекламный бизнес: деятельность рекламных агентств, создание рекламы, медиа-планирование, интегрированные коммуникации [Текст] : пер.с англ. : ил. – парал. тит. англ. – М. : Вильямс, 2005. – 784 с.
  74. Дзюблюк О. Ринок банківських послуг : теоретичні аспекти організації і стратегія розвитку в Україні [Текст] / О. Дзюблюк // Банківська справа. – 2006. № 5 – 6. – С. 23–35, С. 23–27.
  75. Диксон П. Р. Управление маркетингом [Текст] : пер. с англ. – М. : БИНОМ, 1998. – 560 с.
  76. Дихтль Е. Практический маркетинг [Текст] / Е. Дихтль, Х. Хершгейн. – М. : Высшая школа : ИНФРА-М, 1996. – 255 с.
  77. Добробабенко Н. С. Фирменный стиль: принципы разработки. [Текст] – М. : Инфра-М, 1989, – С. 16.

78. Дослідницька компанія ДАГМА [Електронний ресурс] / – Режим доступу : [http://www.dagda.com.ua/issledovaniya\(2\)/](http://www.dagda.com.ua/issledovaniya(2)/)
79. Доти Д. Паблицити и паблик рилейшнз [Текст] : пер.с англ. – М. : Филин, 1996. – 285 с.
80. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения [Текст] : пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 423 с.
81. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: Новаторство та підприємництво [Текст] : пер. с англ. В. С. Гуля. – К. : Україна, 1994. – 319 с.
82. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет [Текст] – М. : Аудит: ЮНИТИ, 1998. – 774 с.
83. Дука Б. Бюджетирование: где «спотыкаются» Ваши финансы... [Электронный ресурс] – Режим доступа : [www.management.com.ua/finance/fin021.html](http://www.management.com.ua/finance/fin021.html)
84. Дурович А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности [Текст] – Минск : Финансы, учет, аудит, 1997. – 464 с.
85. Д'яконова, Ирина Іванівна Дослідження факторів стабілізації та підвищення надійності банківської системи України [Текст] / І. І. Д'яконова, Ф. І. Шпиг // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Вип. 22. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – С. 62–78.
86. Д'яконова, І.І. Роль і перспективи діяльності банків з іноземним капіталом в Україні / І. І. Д'яконова // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей XI Всеукраїнської науково-практичної конференції ( 30 - 31 жовтня 2008 р. ) : у 2 т. / ДВНЗ «УАБС НБУ». – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – Т. 1. – С. 76–78.
87. Д'яконова І.І., Федірко В.В. Термінологічні проблеми побудови системи управління клієнтською базою банку // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Вип.21. – Суми., 2007. – С.149–155.
88. Евдокимов Ф. И., Гавва В.М. Азбука маркетинга [Текст] : учеб. пособие / Ф. И. Евдокимов, В.М. Гавва. – 3-е изд., перераб. и доп. – Донецк



- : Сталкер, 1998. – 332 с.
89. Егоров Е. В. Маркетинг банковских услуг [Текст] / Е. В. Егоров, А. В. Романюк, В. А. Романов. – М. : ТЕИС, 1999. – 102 с.
  90. Егоршин А. П. Управление персоналом [Текст] – Нижний Новгород, 1998. – 607 с.
  91. Жуков А. И. Услуги коммерческих банков: Зарубежный опыт и практика [Текст] – М. : Консалтбанкир, 1995.
  92. Жуков Е. Ф. Менеджмент и маркетинг в банках [Текст] : учеб. пособие для вузов. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 191 с.
  93. Завьялов П. С. Формула успеха – маркетинг [Текст] – М. :1991.
  94. Загальна характеристика банківських операцій [Електронний ресурс] / Портал – «Українські Реферати». – Режим доступу : <http://ukrref.com.ua/?id=NTY4Mg%3D%3D>
  95. Заєць О. В. Інструментарій банківської справи [Текст] : навчальний посібник / О. В. Заєць, П. Є. Житний, В. І. Кудрявцев. – Луганськ : СНУ, 2000. – 352 с.
  96. Запатріна І. В. Програмно-цільовий метод бюджетування у контексті стратегічного та середньострокового планування [Текст] / І. В. Запатріна, Т. В. Лебеда // Фінанси України. – К. : ДП Редакція журналу «Фінанси України», 2006.
  97. Заруба А.Д. Банківський менеджмент та аудит [Текст] / А.Д. Заруба. – Київ: Лібра, 2006. – 217 с.
  98. Зверинцев А. Б. Формирование имиджа [Текст] / А. Б. Зверинцев // Коммуникационный менеджмент. – 1997. – С. 10–14.
  99. Зеленский Ю. Б. К вопросу о сущности банковской услуги [Текст] Ю. Б. Зеленский // Банковские услуги. – 2004. – № 7-8. – С. 2-8., С. 2–8.
  100. Итоги рекламно-коммуникационного рынка Украины 2006 года и прогноз развития рынка на 2007 год [Электронный ресурс] : пояснительная записка / Всеукраинская рекламная коалиция. – Режим доступа : [http://www.adcoalition.org.ua/ru/actual\\_info/view/148](http://www.adcoalition.org.ua/ru/actual_info/view/148)

101. Кабардинская И. Имидж в системе маркетинга [Электронный ресурс] / Русский гуманитарный интернет-университет. – Режим доступа: <http://onby.ru/ikabardinskajaimidzh/>
102. Капран В. І. Банківські операції [Текст] : навч. посібник для студентів вищих навч. закладів / В. І. Капран, М. С. Кривченко, О. К. Коваленко, С. І. Омельченко. – К. : ЦНЛ, 2006. – 206 с.
103. Кеворков В. В. Политика и практика маркетинга на предприятии [Текст] : учебно-методическое пособие / Кеворков В. В., Леонтьев С. В. – М. : ИСАРП, Бизнес - Тезаурус, 2001. – 192 с.
104. Кіп В. Економічна теорія регулювання та антимонопольна політика [Текст] / В. Кіп Віскузі, Джон М. Вернон, Джозеф Е. Гарінгтон. – Київ : «ОСНОВИ», 2004. – 201 с.
105. Кириченко О. Банківський менеджмент [Текст] : навч. посіб. / О. Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко. – К. : Основи, 1999. – 671 с.
106. Кінгстон П. Найкраща книжка про збут і маркетинг [Текст] : пер. з англ. – Львів : Сейбро – Світло, 1995. – 208 с.
107. Колесников С. Бюджетирование [Электронный ресурс] // Computerworld Россия. – 2000. – № 4. – Режим доступа : [www.osp.ru/cw/2000/04/017\\_0.htm](http://www.osp.ru/cw/2000/04/017_0.htm)
108. Колодізев О. М. Гроші та кредит [Текст] : Навч. посіб. / О. М. Колодізев, О. Р. Яременко. – Х. : ВД «Інжек», 2006. – 156 с.
109. Колодізев О. М. Маркетинг у банку [Текст] : Навч. посіб. / О. М. Колодізев, Д. В. Трегуб, О. В. Хмеленко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 156 с.
110. Колодізев О. М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері [Текст] : Навч. посіб. / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова, І. О. Губарева. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 408 с.
111. Комов Н. И. Программно-целевое управление: возможности и перспективы адаптации к условиям переходной экономики / Н. И. Комов, Я. В. Маркова // Проблемы прогнозирования. – 1998. – № 3. – С. 109–116.

112. Кондратова И. Г. Основы управленческого учета [Текст] – М. : ФиС, 2000. – 160 с.
113. Коробов Ю. И. Практика банковской конкуренции [Текст] – Саратов: Изд-во центральной Саратовской экономической академии, 1996. – 218 с.
114. Коробов Ю.И. Банковский маркетинг [Текст] : учеб. пособие. Саратов: Издат. Центр Сарат. Гос. экон. Академии, 2000. – 125 с.
115. Королько В. Г. Паблік рилейшнз: наукові основи, методика, практика [Текст] – К. : Скарби, 2001. – 399 с.
116. Косарев О. Й. Методологія бюджетування діяльності підприємств [Текст] : навч. посібник / О. Й. Косарев, В. М. Волик. – К. : НАУ, 2004. – 96 с.
117. Кот А. Д. Организация процесса бюджетирования в крупных компаниях [Электронный ресурс] / А. Д. Кот, В. Е. Филиппов, А. А. Якименко. – Режим доступа : [www.dis.ru/manag/arhiv/2003/4/3.html](http://www.dis.ru/manag/arhiv/2003/4/3.html)
118. Котлер Ф. Маркетинг [Текст] : пер. с англ.: общий курс : учеб. пособ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – 5-е изд-е. – М. : Вильямс, 2001. – 608 с.
119. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] – СПб. : Питер Ком, 1998. – 896 с.
120. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] : пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. - СПб. : Питер, 2000. – 752 с.
121. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. – М. : Бизнес-книга, ИМА-Кросс. Плюс, 1995. – 702 с.
122. Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. – СПб. : Литера плюс, 1994. – 699 с.
123. Коцовська Р. Операції комерційних банків [Текст] / Р. Коцовська, В. Ричаківська, Г. Табачук, Я. Грудзевич, М. Вознюк. – 3-тє вид. – К. : Алерта ; Львів : ЛБІ НБУ, 2003. – 500 с.
124. Кочнев А. Что такое бюджетное управление? [Электронный ресурс] – Режим лоступа : [www.altre.ru/common/art90.shtml](http://www.altre.ru/common/art90.shtml)
125. Крамаренко В. І. Маркетинг [Текст] : навч. пос. / В. І. Крамаренко, Б.

- І. Холода. – К : ЦУЛ, 2003. – 258 с.
126. Кретов И. И. Маркетинг на предприятии [Текст] : практическое пособие. – М. : Финстатинформ, 1994. – 181 с.
127. Круглов В.В. Искусственные нейронные сети. Теория и практика [Текст] / В.В. Круглов, В.В. Борисов – М. : Горячая линия, 2001. – 382 с.
128. Крылов И.В. Маркетинг (социология маркетинговых коммуникаций) [Текст] : учебное пособие. – М. : Центр, 1998. – 192 с.
129. Кульчицький М. І. Формування та виконання бюджету за програмно-цільовим методом [Текст] / М. І. Кульчицький, З. В. Перун // Фінанси України. – 2005. – №2. – С.78–83.
130. Лазебник М. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины в 2008 году и прогноз на 2009 год. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции [Электронный ресурс] / М. Лазебник // Всеукраинская рекламная коалиция. – Режим доступа : <http://www.adcoalition.org.ua/ru/news/view/164>
131. Ламбен Жан-Жак Стратегический маркетинг. Европейская перспектива [Текст] : СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
132. Лаптев С. М. Фінансова модель бюджетування у банку [Текст] / С. М. Лаптев, О. С. Любунь // Фінанси України. – 2002. – № 9. – С. 138–142.
133. Лаптев С. М. Фінансове планування у банку [Текст] / С. М. Лаптев // Фінанси України. – 2001. – № 8. – С. 102–108.
134. Лебедев А. Н. Экспериментальная психология в российской рекламе [Текст] / А. Н. Лебедев, А. К. Боковиков. – М. : Академия, 1995. – с. 16
135. Лебедев-Любимов А. Психология рекламы [Текст] – СПб. : Питер, 2002. – 386 с.
136. Лэйхифф Дж. М. Бизнес-коммуникации [Текст] / Дж. М. Лэйхифф, Дж. М. Пенроуз. – Спб. : Питер, 2001. – 688 с.
137. Ляпин З. Ф. Маркетинг в банковской сфере [Текст] / З. Ф. Ляпин, И. И. Гончарова. – Луганск : Изд-во Восточно-украинского государственного университета, 1998. – 186 с.

138. Маджаро С. Международный маркетинг [Текст] : пер. с англ. – М. : МО, 1997. – 264 с.
139. Майдебуря Е. В. Маркетинг услуг [Текст] – Киев : ВИРА-Р, 2001. – 574 с.
140. Макарова Г. Л. Система банковского маркетинга [Текст] : учеб. пособие для вузов / ВЗФЭИ. – М. : Финстатинформ, 1997. – 110 с.
141. Маркетинг [Текст] : учебник для вузов / [Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн] ; под общ. ред. Г. Л. Багиева. – М. : Экономика, 1999. – 703 с.
142. Маркетинг [Текст]: учебник / [Романов А. Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. и др.] ; под ред. А.Н. Романова. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
143. Маркетинг [Текст]: учебник / [Уткин Э. А., Кочеткова А. И., Юликов Л. И. и др.] ; под ред. Э. И. Уткина. – М. : Тандем, 1998. – 318 с.
144. Маркетинг менеджмент [Текст] : научное издание / под ред. Л. В. Балабановой. – Донецк : ДонГУЭТ, 2001. – 594 с
145. Маркетинг, реклама, PR [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.sostav.ua>
146. Маркова В. Д. Маркетинг услуг [Текст] – М. : Финансы и статистика, 1996. – 128 с.
147. Масленченков Ю. С. Технология и организация работы банка: теория и практика. [Текст] – М. : Финансы и статистика, 1998. – 580 с.
148. Масленченков Ю. С. Финансовый менеджмент банка (Серия Банковское дело) [Текст] : учебное пособие для вузов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 399 с.
149. Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії [Електронний ресурс] / Вікіпедія. – Режим доступу : <http://uk.wikipedia.org>
150. Медведев П. М. Организация маркетинговой службы с нуля [Текст] – СПб. : Питер, 2005. – 224 с.
151. Международный кодекс рекламной практики [Текст] : пер. Н. В. Гениной, В. Е. Демидова. – К. : Реклама, 1995. – 156 с.

152. Мезенцева Т. М. Финансовая стратегия развития предприятия: бюджетирование и трансфертные цены [Электронный ресурс] / Т. М. Мезенцева, К. С. Саенко, А. В. Поляков. – Режим доступа : [www.newscom.ru/index.php?w=auditf&aid=2001022801](http://www.newscom.ru/index.php?w=auditf&aid=2001022801)
153. Меліхова К. П. Конкурентна стратегія банку на ринку кредитних послуг [Текст] / К. П. Меліхова // Вісник КНТЕУ. – 2004. – Вип. 3. – С. 54–60.
154. Менеджмент для магистров [Текст] : учеб. пособие / под ред. д.э.н., проф. А. А. Епифанова, д.э.н., проф. С. Н. Козьменко. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. – 762 с.
155. Мескон М. Основы менеджмента [Текст] : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело ЛТД, 1992. – 456 с.
156. Мещеряков А. А. Організація діяльності комерційного банку [Текст] : навчальний посібник. – К., 2007. – 604 с.
157. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации [Текст] : пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – Спб. : Питер, 2001. – 512 с.
158. Моисеева Н. К. Международный маркетинг [Текст] : учебное пособие. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1998. – 320 с.
159. Моїсеєв В. О. Паблік рилейшнз : теорія і практика [Текст] – К. : Вира-Р, 1999. – 375 с.
160. Молодико К. Ю. Банківські послуги: проблеми визначення та імплементації стандартів ЄС [Електронний ресурс] / Теоретико-методологічні підходи до розуміння приватного права в умовах правової держави. – Режим доступу : <http://ndippp.gov.ua/Schorichnuk/Molodiko.pdf>
161. Мороз А. М. Банківські операції [Текст] : підручник / [А. М. Мороз, М. І. Савлук, М. Ф. Пуховкіна та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Мороза. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 476 с.
162. Мороз Л. А, Маркетинг [Текст] : навчальний посібник; збірник вправ /

- Л. А. Мороз, Н.І. Чухрай. – Львів: Державний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів), 1999. – 244 с.
163. Музыкант В. Л. Теория и практика современной рекламы. Часть II [Текст] : монография. – М. : Евразийский регион, 1998. – 328 с.
164. Нагребельний В. П. Фінансове право України. Загальна частина [Текст] : навч. посібник для вузів / В. П. Нагребельний, В. Д. Чернадчук, В. В. Сухонос. – Суми : Університетська книга, 2004. – 320 с.
165. Національний банк України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>
166. Немировский И. Б. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство [Текст] / И. Б. Немировский, И. А. Старожукова. – М. : Диалектика, 2006. – С. 512.
167. Нікітін А. В. Маркетинг у банку [Текст] : навч. посібн. / А. В. Нікітін, Г. П. Бортніков, А. В. Федорченко. – К. : КНЕУ, 2006. – 432 с.
168. Нікітін А. В. Маркетинг у банку [Текст] : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К. : КНЕУ, 2001. – 170 с.
169. Новикова І. В. Банківський маркетинг і його роль в ринковій економіці України [Текст] – К., 1999. – 64 с.
170. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке [Текст] / Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
171. Норіцина Н.І. Маркетингова політика комунікацій [Текст] : курс лекцій. – К. : МАУП, 2003. – 320 с.
172. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины 2009. Прогноз от Всеукраинской рекламной коалиции по итогам первого полугодия [Электронный ресурс] / Всеукраинская рекламная коалиция. – Режим доступа : <http://www.adcoalition.org.ua/ru/news/view/177>
173. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины в 2009 году и прогноз на 2010 год. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной

- коалиции [Электронный ресурс] / Всеукраинская рекламная коалиция.  
– Режим доступа : <http://www.adcoalition.org.ua/ru/news/view/196>
174. Оніщенко С. Особливості розробки банківських продуктів [Текст] / С. Оніщенко // Банківська справа. – 2000. – № 4. – С. 42.
175. Основи інформаційних систем [Текст] : навч. посібник / під ред. В. Ф. Ситника. – К. : КНЕУ, 1997. – 252 с.
176. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – 2-е европ. изд-е – СПб : Вильямс, 2000. – 944 с.
177. Остапишин Т. П. Основы банківської справи [Текст] : курс лекцій. – К. : МАУП, 1999. – 112 с.
178. Офіційний сайт Рекламного агентства повного циклу VIP media group [Электронный ресурс]. – Режим доступа : / <http://www.viper.in.ua/>
179. Павленко А. Ф. Маркетинг [Текст] : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. : друге, доп. і випр. вид. / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак – К. : КНЕУ, 2001. – 106 с.
180. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія та практика [Текст] : монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Вовчак, Т. О. Примак. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с.
181. Павленко А.Ф. Формування комплексу маркетингових комунікацій на ринку банківських продуктів [Текст] // А.Ф. Павленко, І.Л. Решетнікова, І.І. Гончарова : монографія. – К. : КНЕУ, 2005. – 248 с.
182. Паласевич М.Б. Особливості банківського продукту [Электронный ресурс] / М.Б. Паласевич, Б.І. Кабаці, І.Б. Загорулько. – Режим доступа : / [http://www.rusnauka.com/8\\_NIT\\_2008/Tethis/Economics/27597.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NIT_2008/Tethis/Economics/27597.doc.htm)
183. Панасюк А. Ю. Имидж: определение центрального понятия имиджологии [Электронный ресурс] / Академия имиджологии. – Режим доступа: [http://academim.org/art/pan1\\_2.html](http://academim.org/art/pan1_2.html)
184. Панкрухин А. П. Маркетинг [Текст] : учебник. – М. : ИКФ Омега-Л, 2002. – 656 с.
185. Панова Г. С. Анализ финансового состояния коммерческого банка



- [Текст] – М. : Акил, 1993. – 92 с.
186. Папаїка О. Іпотечна послуга як похідна іпотечного ринку [Текст] / О. Папаїка, С. Арбузов // Вісник Національного банку України. – 2008. – № 2. – С. 13–15.
187. Пелішенко В. Особливості маркетингу банківських послуг [Текст] / В. Пелішенко // Банківська справа. – 1999. – № 5. – С. 3.
188. Первый портал о рекламе в Донбассе [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.1r.dn.ua>
189. Пінчук Н. С. Інформаційні системи і технології в маркетингу [Текст] : навч. посібник. / Н. С. Пінчук, Г. П. Галузинський, Н. С. Орленко. – К. : КНЕУ, 1999. – 328 с.
190. Петров Е. В. Видимый результат, или Система сбалансированных показателей для службы персонала [Электронный ресурс] / Е.В.Петров, А.А.Югов, О.В.Гурина. – Режим доступа : <http://www.intalev.ru/index.php?id=11325>
191. Полфреман, Д. Основы банковского дела [Текст] : пер. с англ. / Д. Полфреман, Ф. Форд. - М. : ИНФРА-М, 1996. – 624 с.
192. Поморина М. А. Планирование как основа управления деятельностью банка [Текст] – М. : Финансы и статистика, 2002. – 384 с.
193. Попередні підсумки діяльності банків України на 01.01.2010 (за даними щоденного балансу) [Електронний ресурс] / Національний банк України. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/Publication/bank\\_sup/Results/2010/01012010.htm](http://www.bank.gov.ua/Publication/bank_sup/Results/2010/01012010.htm)
194. Попов Е. В. Продвижение товаров и услуг [Текст] : учеб.пособие. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 320 с.
195. Попова Е. И. Банк: коммуникационная стратегия [Текст] – М. – 1999г.
196. Почепцов П. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века [Текст] – М. : Ваклер, 2002. – 352 с.
197. Почепцов Г. Г. Теория и практика коммуникаций [Текст] – М. : Центр, 1998. – 314 с.

198. Прайде В. Р. Маркетинг [Текст]: навч. посібник / В. Р. Прайде, О. Б. Білий. – К. : Вища шк., 1994. – 256 с.
199. Примак Т. О. Маркетингові комунікації [Текст]: навчальний посібник. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
200. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством [Текст] : монографія. – К. : Експерт, 2001. – 383 с.
201. Примак Т. О. Маркетингові комунікації на сучасному ринку [Текст] : навч. посіб. – К.: МАУП, 2003. – 400 с.
202. Про банки і банківську діяльність [Текст] : Закон України від 7 грудня 2000 року // Відомості Верховної Ради України. – 2001 р. – № 5–6. – Ст. 30.
203. Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України та Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України [Текст] : постанова Правління Національного банку України від 17.06.2004. – № 280
204. Про Національний банк України [Текст] : Закон України від 20.05.1999 р. // Урядовий кур'єр. – 1999. – № 120–121.
205. Про рекламу [Текст] : Закон України від 3 липня 1996 р. // Законодавство про рекламу. – К. : Спілка рекламистів України, 1998. – 53 с.
206. Про систему валютного регулювання і валютного контролю [Текст] : Декрет Кабінету Міністрів України від 19.02.1993 р. // Урядовий кур'єр. – 1993. – № 35.
207. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг [Текст] : Закон України // Офіційний вісник України. – 2001. – № 32. – Ст. 1457.
208. Програмно-цільовий метод формування бюджету [Текст] : навч. посіб. / З. В. Перун, О. І. Романюк, Н. Н. Товста [та ін.]. – К. : Унісерв., 2002. – 131 с.
209. Пунин Е. И. Маркетинг, менеджмент и ценообразование на предприятиях (в условиях рыночной экономики) [Текст] – М. : Международные

- отношения, 1993. – 112 с.
210. Радионов Б. Ф. Коммуникация как социальное явление [Текст] – Ростов-на-Дону, 1984. – 97 с.
211. Раєвнева Е. В. Модель ефективного розподілу обсягу асигнувань на рекламу [Текст] / Е. В. Раєвнева, К. В. Тонєва // Маркетинг в Україні. – № 3. – 2004. – С.24–26.
212. Разработка стратегии и решение сложных вопросов управления [Электронный ресурс] / Esonorate Управленческий консалтинг. – Режим доступа : [www.esonorate.ru](http://www.esonorate.ru)
213. Райхельд Ф. Ф. Эффект лояльности: движущие силы роста, прибыли и непреходящей ценности [Текст] / Ф. Ф. Райхельд / Вильямс. – 2005. – 384 с.
214. Решетникова И. Л. Стратегия маркетинга: особенности формирования на отечественных предприятиях [Текст] : монографія. – Луганск : Издательство восточнукраинского государственного университета, 1998. – 270 с.
215. Рижкова Г.А. Моделювання комунікаційних процесів як елемент системи управління [Текст] / Г. А. Рижкова, Є. Д. Мельниченко // Держава та регіони. – 2005. – № 1. – С. 216–220.
216. Роджерс Л. Маркетинг в малом би знесе [Текст] : пер. с. англ. / под ред. Л. Г. Зайцева. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 256 с.
217. Романенко Л. Ф. Банківський маркетинг [Текст] : монографія. – К. : Ін Юре, 2001. – 484 с.
218. Романенко Л. Ф. Особливості банківського маркетингу / [Текст] // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1. – С. 32–35.
219. Романов А.Н. Маркетинг [Текст] : учебное пособие. – М.: Банки и биржи, 1995. – 550с.
220. Ромат Е. В. Реклама [Текст] : учебник для студентов специальности «Маркетинг». – 3-е изд., перераб. и доп. – Киев, Харьков : Студцентр, 1999. – 480 с.

221. Ромат Е. Реклама в системе маркетинга [Текст] : учебное пособие. – К. : ИСИО Украины, НФО «Студцентр», 1996. – 224 с.
222. Росситер Дж. Р. Реклама и продвижение товаров [Текст] / Дж. Р. Росситер, Л. Перси. – СПб. : Питер, 2000. – 568 с.
223. Савельев Е. В. Загальна концепція маркетингу [Текст]: навчальний посібник. – Тернопіль : ТІНГ, 1992. – 342 с.
224. Садвакасов К. Коммерческие банки. Управленческий анализ деятельности. Планирование и контроль [Текст] – М. : Ось-89, 1998. – 160 с.
225. Севрук В. Т. Банковский маркетинг [Текст] – М. : Дело, 1994. – 128 с.
226. Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности [Текст] – М. : ЮНИТИ, 1998. – 280 с.
227. Скільки коштують токсичні активи [Електронний ресурс] / Український діловий тижневик "Контракти". – 2009. - № 18. – Режим доступу : <http://www.kontrakty.com.ua/show/ukr/article/26/18200911751.html>
228. Сливотски А. Маркетинг со скоростью мысли [Текст] / А. Сливотски, Д. Моррисон. – М. : Эксмо, 2002. – 448 с.
229. Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга [Текст] : учеб. пособие : пер. с англ. под ред. проф. Л.Ф. Никулина / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 415 с.
230. Современные технологии бюджетирования, финансово-экономического анализа и консолидации финансовой отчетности [Текст] : материалы семинару. – г. Москва, 24–25 май 2001 г.
231. Современный словарь иностранных слов [Текст] : Ок. 20 000 слов. – СПб. : Дуэт, 1994. – 752 с.
232. Спицын И. О. Маркетинг в банке [Текст] / И. О. Спицын, Я. О.Спицын. – Тернополь : Тарнекс, К. : ЦММС «Писпайп», 1993. – 656 с.
233. Стеченко Д. М. Управління регіональним розвитком [Текст] : навч. посіб. – К. : Вища шк., 2000. – 223 с.

234. Сушко Н. Проблемы становления системы персонального менеджменту в банківській системі України [Текст] / Н. Сушко, Т. Плісак // Банківська справа, 1999. – № 3. – С. 33.
235. Титов А. Б. Теория оценки эффективности маркетинговых коммуникаций // А. Б.Титов, А. А. Алексеев, А. Б. Либеров – СПб, СПУЭФ, 2000. – 63 с.
236. Ткачук В. О. Маркетинг у банку [Текст] : навчальний посібник. – Тернопіль : Синтез-Поліграф, 2006. – 225 с.
237. Три народні банки [Електронний ресурс] / Новини фінансів України. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/orgtrg/~1/1/103/128922>
238. Тринчук В. В. Тенденції та перспективи розвитку банкострахування в Україні [Текст] / В. В. Тринчук, В. П. Мазуренко //Актуальні проблеми міжнародних відносин : Зб. наук. праць. – 2004. – Випуск 45. – Ч. II. – С. 220–226.
239. Украинские банки обходятся без маркетинговой стратегии [Электронный ресурс] / Реклама, Маркетинг, PR. – Режим доступа : <http://www.proreklamu.com/content/view/11686/229/>
240. Університетські наукові записки [Електронний ресурс] / Хмельницький університет управління та права. – 2007, № 3 (23), с. 167-171. – Режим доступу : [www.univer.km.ua](http://www.univer.km.ua)
241. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент) [Текст] : учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. О. И. Лаврушина. – М. : Юристъ, 2002. – 688 с.
242. Управление организацией [Текст] : учебник / под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 524 с.
243. Усоскин В.М. Современный коммерческий банк: управление и операции [Текст] – М.: «Антидор», 1998. – 320 с.
244. Уткин Э. А. Банковский маркетинг [Текст] – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 1995. – 304 с.

245. Уткин Э. А. Инновационный менеджмент [Текст] / Э. А. Уткин, Н. И. Морозова, Г. И. Морозова. – М. : АТКАЛИС, 1996. – 642 с.
246. Уэллс У. Реклама: принципы и практика [Текст] / У. Уэллс, Дж. Бернет, С. Мориарти. – СПб. : Питер, 1999. – 736 с.
247. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] : навч. посібник / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – С. 168–195.
248. Федотенко Д. Севриновский В. Бюджетирование как способ ведения бизнеса и его автоматизация [Электронный ресурс] / Д. Федотенко, В. Севриновский. – Режим доступа : [www.softlab.ru/rubrs.asp?art\\_id=1036&rubr\\_id=305&gid=567&page=2](http://www.softlab.ru/rubrs.asp?art_id=1036&rubr_id=305&gid=567&page=2)
249. Федько Н. Г. Маркетинговые коммуникации. Серия «Учебники и учебные пособия» [Текст] / Н. Г. Федько, В. П. Федько. – Ростов н/Д : Феникс, 2002. – 384 с.
250. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст] : учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Перспектива, 2000. – 656 с.
251. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] : пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
252. Хит Р. Скрытая власть рекламы. Как обработка информации в режиме сниженного внимания влияет на потребительский выбор [Текст] : пер. с англ. Е. Сысоевой. – К. : издат.Алексея Капусты, 2006. – 189 с.
253. Хміль Ф.І. Основи менеджменту [Текст] : Підручник. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с.
254. Хойер В. Как делать бизнес в Европе [Текст] / вступит. слово Ю. В. Пискулова. – М. : Прогресс, 1992. – 253 с.
255. Хорнгрен И. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект [Текст] : пер. с англ. / И. Т. Хорнгрен, Фостер Дж. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 416 с.

256. Цивільний кодекс України [Текст] : від 16.01.2003 р. // Офіційний вісник України. – 2003. – № 11. – Ст. 461.
257. Чаусов В. И. Бюджетирование в банке [Электронный ресурс] / В. И. Чаусов, В. Некрасов. – Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/finances/section\\_12/article\\_13/](http://www.iteam.ru/publications/finances/section_12/article_13/)
258. Черенков В. Международный маркетинг [Текст] : учебное пособие / В. Черенков ; Ин-т внешнеэкономических связей, экономики и права. – СПб. : Знание, 1998. – 256 с.
259. Черкасов В.Е., Плотичина Л.А. Банковские операции: маркетинг, анализ, расчеты / В.Е. Черкасов, Л.А. Плотичина. - М.: Метаинформ, 2002 – 116 с.
260. Черниш Е. А. Прогнозування і планування за умов ринку [Текст] : навчальний посібник / Е. А. Черниш, Т. А. Салтанова, М. П. Молчанов, А. Д. Новикова. – М. : ПРИОР, 1999. – 358 с.
261. Шевченко Л. С. Введение в маркетинг [Текст] : учебно-практическое пособие. – Харьков : Консум, 2000. – 672 с.
262. Шмитт Б. Эмпирический маркетинг: Как заставить клиента чувствовать, думать, действовать, а также соотносить себя с вашей компанией [Текст] : пер. с англ. К. Ткаченко. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 400 с.
263. Щербань В. М. Маркетинг [Текст] : навч. посібник / В. М. Щербань. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 208 с.
264. Щиборщ К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России [Текст] – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело и Сервис, 2004. – 592 с.
265. Эванс Д. Маркетинг [Текст] / Д. Эванс, Б. Берман. – М. : Экономика, 1993. – 336 с.
266. Эванс Дж. Маркетинг [Текст]: пер. с англ. / Дж. Эванс, Б. Берман. – М. : Экономика, 1998. – 267 с.
267. Эммануэль А. Иллюзорные методы [Текст] / А. Эммануэль // Маркетолог. – 2003. – № 5. – С. 40–43.

268. Энджел Д. Поведение потребителей [Текст] – СПб. : Питер Ком, 1999. – 768 с.
269. Юдіна Н. В. Дослідження асоціацій споживачів України з брендами продуктів високих технологій [Текст] / Н. В. Юдіна, В. В. Журило // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – №3. – 2006 р. – С. 114–119.
270. Юрашев В. Будет ли продаваться товар [Текст] / В. Юрашев, В. Шелест // Маркетолог. – 2003. – № 2. – С. 38–40.
271. Якість обслуговування. Банки. Народний рейтинг банків [Електронний ресурс] / Новини фінансів України. – Режим доступу : [http://finance.ua/ua/ratings/customer\\_services/~banks/1/1?pg=3](http://finance.ua/ua/ratings/customer_services/~banks/1/1?pg=3)
272. Ян В. В. Продвижение. Система коммуникации между предпринимателями и рынком [Текст] : пер.с польського. – Х. : Гуманитарный Центр, 2003. – 480 с.
273. Aaker D. A. Managing Brand Equity. - The Free Press, 1991. - P. 39.; Hofmeyr J. and Rice B. Commitment-Led Marketing. - John Wiley and Sons, 2000. - P. 85, 22., P. 85.
274. Ausubel A. The Failure of Competition in the Credit Card Market [Text] / A. Ausubel, M. Lawrence // American Economic Review. – 1991. № 3. – P. 50–81.
275. Bitner M., Zeithaml V. Services marketing / M. Bitner, V. Zeithaml. – Massachusetts, 1996. – 451 p.
276. Charles J. Woelfel Encyclopedia of Banking & Finance [Electronic resource] – Access : // [www.cofe.ru/Finance/russian/2/273.htm](http://www.cofe.ru/Finance/russian/2/273.htm)
277. Danaher P. J. Determining the Optimal Level of Media Spending [Text] / P. J. Danaher, T. R. Roland // Journal of Advertising Research. – January/February 1995. № 1. – P. 34–49.



278. Danaher P. J. Optimizing Response Functions of Media Exposure Distributions [Text] / P. J. Danaher // Journal of the Operational Research Society. – July, 1991. № 7. – P. 27–38.
279. Thomas O. J. Why satisfied Customers Defect [Text] / O. J. Thomas and W. Earl Sasser // HBR. - Nov, 1995.
280. Frederick F. Reichheld Learning from Customer Defections [Text] – HBR, Apr. 1996. № 4. – P. 41–56.
281. Gronroos Ch. Relationship marketing [Text] : Interaction, dialogue end value. – Helsingfors. 1997. – 112 p.
282. Hofmeyr J. Commitment-Led Marketing [Text] / J. Hofmeyr and B-John Wiley Rice and Sons. – 2000. – P. 85, 22.
283. Jones T.O. Why Satisfied Customer Defect [Text] / T.O. Jones, W.E. Sasser // Harvard Business Review. – 1995, November/December. № 6. – P. 40–53.
284. Kaplan R. S. Discount Effects on Media Plan [Text] / R. S. Kaplan // Journal of Advertising Research. – Vol. 11. – №. 3. – 1971. P.19–32.
285. Krueger J. Developing a Marketing Budget, Target Marketing [Text] / J. Krueger. – October, 1996. № 10. – P. 47–62.
286. Lavidge and Steiner. A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness [Text] // Journal of Marketing. – October, 1961. № 10. – P. 33–50.
287. London David L. Consume Behavior: Concepts and applications [Text] / London David L., Albert Della Bitta. – 4 th ed. – NY, McGraw Hill Inc, 1993, – 788 p.
288. Lynch J. Increasing Sophistication in Advertising Budget Setting [Text] / J. Lynch, J. H. Graham // Journal of Advertising Research. – February/March, 1990. № 2. – P. 41–49.
289. McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach [Text] / E.J. McCarthy // Homewood, 2. – 12th ed. – Irwin, 1996. – 235 p.

290. Marketing Communication and Hierarchy of Effects [Text] / [Michael L. Ray, Alan G. Sawyer, Michael L. Rothschild, Roger M. Heeler, Edward C. Strong, Jerome B. Reed,] ; in Peter Clarke (ed.). – New Models for Mass Communication Research : Beverly Hills, CA: Sage, 1973. – P. 158–164.
291. Mary P. Merrill Financial planning in the Bank [Text] – American Bankers Association, 2001. – 388 p.
292. McMeekin G. How to Set Up an Advertising Budget [Text] / G. McMeekin // The Journal of Business Forecasting. – Winter, 1988 – 1989. P. 78–97.
293. Mitchel L. A. An Examination of Methods of Setting Advertising Budgets: Practice and Literature [Text] / L. A. Mitchel // European Journal of Marketing. – Vol. 27. – №. 5. – 1993. P. 53–71.
294. Petty R. E. Communication and Persuasion: Central and Peripheral Routes to Attitude Change [Text] / R. E. Petty, J. T. Cacioppo. – New York : Springer-Verlag, 1986. – 421 p.
295. Shimp T. A. Promotion Management and Marketing Communications [Text] – University of South Carolina, 1993. – 319 p.