

УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ

СЕМЕНЮК ЛЮДМИЛА ПЕТРІВНА

УДК 336.71:339.138

**ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ  
НА ЕФЕКТИВНІСТЬ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ**

Спеціальність 08.04.01 – фінанси, грошовий обіг і кредит

Автореферат  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Суми – 2004

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській академії банківської справи.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент  
*Коваленко Вікторія Володимирівна*,  
Українська академія банківської справи,  
завідуюча кафедрою банківської справи

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,  
Заслужений діяч науки і техніки України  
*Єрмошенко Микола Миколайович*,  
Національна академія управління, завідуючий  
кафедрою маркетингу та підприємництва;

кандидат економічних наук, доцент  
*Шумкова Олена Володимирівна*,  
Сумський національний аграрний університет,  
доцент кафедри аналізу господарської діяльності,  
статистики та маркетингу

Провідна установа – Харківський національний університет  
ім. В.Н. Каразіна, кафедра фінансів і кредиту,  
Міністерство освіти і науки України

Захист дисертації відбудеться “\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2005 р. о \_\_\_ год.  
на засіданні спеціалізованої вченої ради К 55.081.01 в Українській  
академії банківської справи за адресою: 40030, м. Суми, вул. Петро-  
павлівська, 57, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Української  
академії банківської справи за адресою: 40030, м. Суми, вул. Петро-  
павлівська, 57.

Автореферат розісланий “\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2004 р.

В.о. вченого секретаря  
спеціалізованої вченої ради

Н.Г. Слав’янська

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Ефективність трансформаційних процесів, що відбуваються в суспільстві та економіці України значною мірою залежить від ефективності функціонування банківського сектора. Як найважливіший елемент відтворювальної структури суспільства, він перерозподіляє та прискорює рух фінансових ресурсів в країні, тим самим забезпечує стабільність розвитку та ефективність функціонування національної економіки, сприяє розв'язанню соціальних проблем у суспільстві.

Серед проблем, які стоять перед вітчизняною банківською системою, найбільш гострою і актуальною є проблема підвищення ефективності банківського бізнесу. Банківська діяльність як вид підприємництва, що має приносити доходи на вкладений капітал, виявилася сьогодні непривабливою з точки зору інвестиційного вкладання коштів. Низькі прибутки є головним стримуючим фактором подальшої капіталізації банківської системи, зростання її міцності, потужності та подальшого розвитку.

З огляду на це проблема ефективності банківського бізнесу має розглядатися як загальнонаціональна проблема. Її вирішення насамперед залежить від ефективності мікропроцесів, що відбуваються на рівні окремо взятої банківської установи. Досягнення високої ефективності функціонування банку є головною метою, яку ставлять перед собою його власники, вкладаючи кошти в банківський бізнес, а управління ефективністю є одним із пріоритетних завдань фінансового менеджменту банку, що зумовило значні наукові напрацювання у цих сферах.

Питання підвищення ефективності банківського бізнесу знаходяться в центрі постійної уваги науковців та банкірів-практиків. Їм присвячені дослідження, що проводяться у сфері виробничо-фінансової діяльності банків та фінансового менеджменту. Вони також знайшли своє відображення в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Дж. Ф. Сінкі, А. Дайан, П. Роуз, Д.Д. Ван-Хуз, Л. Дансон, І. Ансофф, А.О. Кириченко, І. Бланк, М.З. Бор, В.В. Пятенко, О.В. Васюренко, С.М. Козьменко, А.М. Мороз, М.І. Савлук, Ф.І. Шпиг, Є.Ф. Жуков, О.Д. Заруба, В.В. Коваленко, Р.Л. Миллер, В.І. Міщенко, Л.О. Примостка, Р.І. Тиркало, В.М. Усоскин. Найбільш розробленими в теоретичному та методично-практичному плані є питання оцінки ефективності банківської діяльності, добору показників для її характеристики, а також методи фінансового управління нею.

З посиленням впливу маркетингового фактора на результати банківської діяльності та підвищенням його ролі при управлінні банками проводяться широкі дослідження у сфері стратегічного і тактичного маркетингу зарубіжними та вітчизняними вченими, серед яких Ф. Котлер, Л. Дансон, Ж.Ж. Ламбен, Є.В. Єгоров, М.М. Єрмошенко, Г.П. Макарова, О.В. Романов, Н.Б. Куршакова, Е.О. Уткін, В.Т. Севрук, Я.О. Спіцин, І.О. Спіцин, А.В. Нікітін, О.В. Шумкова. В їх наукових працях розглядаються важливі теоретичні та методично-практичні аспекти банківського маркетингу. Проте недостатньо дослідженими

недостатньо дослідженими залишаються питання ролі маркетингу при вирішенні фінансових проблем, зокрема вплив маркетингової стратегії на ефективність банківського бізнесу в процесі стратегічного управління банком, не розроблені практичні аспекти застосування маркетингових методів управління для поліпшення фінансових результатів роботи банку, недосконалою є методична база щодо розробки і реалізації конкретних маркетингових програм, що здійснюються в рамках маркетингової стратегії та безпосередньо впливають на вирішення проблеми підвищення ефективності банківського бізнесу.

Актуальність зазначених питань, їх недостатнє теоретичне вивчення та методична розробленість, а також важливе практичне значення визначили вибір теми та обумовили постановку мети і завдання дисертаційного дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Наукові результати, теоретичні положення та висновки дисертаційного дослідження були використані при виконанні науково-дослідної теми “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні” (номер державної реєстрації 0102U006965). До звіту з цієї теми включено розробки автора щодо формування цілей продуктової стратегії банку та методичні підходи, що використовуються в процесі розробки програм створення і впровадження на ринок нових банківських послуг в рамках реалізації маркетингової стратегії.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування та розробка теоретичних і методологічних підходів до вирішення проблеми підвищення ефективності банківського бізнесу на основі впровадження маркетингової стратегії. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення наступних задач:

- дослідити методичні підходи до вибору фінансових показників для оцінки ефективності банківського бізнесу, встановити їх взаємозв'язок;
- провести аналіз показників ефективності функціонування банківського бізнесу в Харківському регіоні, дослідити вплив чинників на показник прибутковості капіталу та визначити шляхи його підвищення;
- дослідити теоретичні та методично-практичні аспекти вирішення проблеми ефективності банківського бізнесу за допомогою маркетингових методів управління;
- систематизувати маркетингові методи управління та встановити напрями їх впливу на фінансові показники, що визначають ефективність банківського бізнесу;
- обґрунтувати необхідність посилення ролі маркетингової стратегії в процесі стратегічного управління банківським бізнесом, дослідити її зв'язок з фінансовою стратегією банку;
- удосконалити методичні підходи до аналізу фінансового стану банківських установ та вибору маркетингової стратегії з метою підвищення ефективності банківського бізнесу;

- запропонувати комплексну методику розробки та впровадження нових банківських послуг, орієнтованих на цільовий сегмент ринку в контексті маркетингової стратегії банку;
- розробити механізм ціноутворення та оцінки ефективності впровадження нових банківських послуг;
- вдосконалити підходи до побудови нових та вдосконалення існуючих банківських бізнес-процесів при впровадженні комплексних банківських послуг.

**Об'єктом дослідження** є процес забезпечення фінансової стабільності банківських установ.

**Предметом дослідження** є організація процесу ефективного банківського бізнесу на підставі реалізації маркетингової стратегії банку.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дисертаційного дослідження є системний підхід до організації процесу ефективного банківського бізнесу.

Дослідження та оцінка фінансових результатів, ефективності функціонування банківських установ Харківського регіону проводилися із застосуванням методів групувань, індексного, балансового, графічного, а також функціонального, порівняльного та факторного аналізу. За допомогою логіко-семантичного, історичного методів, системного та процесного підходів з'ясовано сутність понять, що складають теоретичну основу банківської діяльності та визначають економічний зміст поняття ефективності банківського бізнесу.

Класифікація маркетингових методів впливу на показники ефективності проводилася за допомогою методів аналізу ієрархій, групувань та експертних оцінок. Розробка методики створення і впровадження нової банківської послуги, технології вдосконалення бізнес-процесів, а також уточнення механізмів ціноутворення здійснювалися із застосуванням методів аналізу і синтезу, експертних оцінок, структурного і системного аналізу, прогнозування, економіко-математичного моделювання та проектування.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в обґрунтуванні теоретичних підходів до розв'язання наукової задачі підвищення ефективності банківського бізнесу на основі побудови маркетингової стратегії банку та удосконалення методично-практичних аспектів її реалізації через розробку комплексної методики створення і впровадження на ринок нових банківських послуг. Новизна наукових результатів конкретизується у таких положеннях:

- уточнено економічний зміст категорії “ефективність банківського бізнесу” як комплексної узагальнюючої характеристики, що вбирає в себе всі економічні аспекти банківської діяльності, пов'язані з отриманням прибутку;
- запропоновано визначати економічні складові і поняття, що розкривають сутність банківського бізнесу та його ефективності з єдиних методологічних позицій, на основі загальнонаукового системного підходу; з цією метою впе-

вперше в економічній науці застосовано єдиний процесний підхід, у зв'язку з чим введено поняття банківського процесу;

- обґрунтовано доцільність використання для оцінки ефективності банківського бізнесу системи відносних показників (коефіцієнтів), які в комплексі характеризують результативність банківської діяльності з позицій отримання прибутку та дозволяють оцінювати ефективність банківського бізнесу в динаміці;
- обґрунтовано необхідність посилення ролі маркетингу в системі управління банком з метою вирішення фінансової проблеми підвищення ефективності банківського бізнесу за допомогою поєднання фінансових і маркетингових методів управління;
- вперше проведено класифікацію маркетингових методів управління ефективністю банківського бізнесу з позицій напрямків їхнього впливу на фінансові результати банківської діяльності;
- обґрунтовано взаємозв'язок між фінансовою і маркетинговою стратегіями в процесі стратегічного управління банківським бізнесом, який полягає у пріоритетності маркетингової стратегії при виборі напрямків найбільш ефективного вкладання коштів відповідно до потреб ринку;
- набули подальшого розвитку основні принципи, напрямки та особливості побудови українськими банками продуктової, цінової та дистрибуційної стратегій;
- обґрунтовано можливість і доцільність розробки банківських послуг для широких верств населення із середнім рівнем доходів на підставі маркетингових досліджень ринку банківських послуг України та вивчення потреб споживачів;
- удосконалено механізм ціноутворення банківських кредитних послуг на основі комбінованого методу ціноутворення, що враховує ринкові фактори та структуру витрат банку;
- розроблено загальну технологію перебудови існуючих банківських бізнес-процесів на принципах маркетингу та внесення змін в організаційну структуру управління банком із застосуванням процесного підходу.

**Практичне значення одержаних результатів** дисертаційного дослідження полягає у подальшому розвитку теоретичних основ функціонування вітчизняного банківського бізнесу, визначається обґрунтованими рекомендаціями і пропозиціями щодо вдосконалення методів підвищення його ефективності на підставі маркетингової стратегії, створення методичного забезпечення практичних заходів її реалізації.

Обґрунтовані в дисертаційній роботі система фінансових показників та діагностична модель аналізу ефективності банківської діяльності доцільно використовувати для аналізу тенденцій та проведення сценарних розрахунків фінансових результатів роботи банківських установ.

Запропоновані в дисертації методика розробки і виведення на ринок інноваційних банківських послуг, призначених для задоволення цільових груп

клієнтів, а також механізм розрахунку ціни банківської послуги та визначення її ефективності використовуються в практичній діяльності АКБ “Золоті ворота” (довідка від 25.05.2004 № 36/112).

Положення та рекомендації щодо перебудови банківських бізнес-процесів на основі використання маркетингового і процесного підходів, внесення змін в організаційну структуру філії через створення бізнес-центрів, центру управління продажем банківських продуктів та розрахункового центру клієнта впроваджуються в ході реалізації заходів щодо вдосконалення системи управління Запорізької територіальної філії ВАТ Банку “БІГ Енергія” (довідка від 10.08.2004 № 23/38-73).

Крім того, науково-методичні розробки автора впроваджено у навчальний процес при викладанні дисциплін “Банківські операції”, “Аналіз банківської діяльності”, “Фінансовий менеджмент у банку”, “Банківський маркетинг” на кафедрі банківської справи Харківської філії Української академії банківської справи.

**Особистий внесок здобувача.** Наукові результати, які виносяться на захист, є внеском автора у розвиток теоретичних та практичних аспектів впровадження маркетингової стратегії та її впливу на ефективність банківського бізнесу.

В роботі [5] автором проаналізовано особливості побудови українськими банками дистрибуційної стратегії як одного з важливих елементів маркетингового управління банком, проведено класифікацію основних каналів збуту банківських продуктів. В роботі [7] автором на основі процесного підходу, з єдиних методологічних позицій, суттєво поглиблено економічний зміст понять, що розкривають сутність банківського бізнесу: “банківський продукт”, “банківська операція”, “банківська послуга”, встановлено їх взаємозв’язок на основі процесного підходу. У роботі [8] особисто дисертантом обґрунтовано необхідність впровадження маркетингового підходу до управління банківськими бізнес-процесами з метою найкращого задоволення потреб клієнтів у банківських послугах та підвищення ефективності банківського бізнесу.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати дисертаційного дослідження доповідалися, обговорювалися і знайшли позитивну оцінку на конференціях, семінарах та засіданнях кафедр банківської справи Української академії банківської справи та Харківської філії Української академії банківської справи. Серед них: П’ята науково-практична конференція “Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України” (м. Суми, 2002), Друга Всеукраїнська науково-практична конференція “Актуальні проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України” (м. Харків, 2002), Міжнародна науково-практична конференція “Динаміка наукових досліджень” (Дніпропетровськ-Донецьк-Харків, 2002).

**Наукові публікації.** Результати дослідження опубліковані у 10 наукових працях, із яких 8 опубліковано у фахових виданнях, загальним обсягом 3,3 д.а., з яких особисто автору належить 3,1 д.а.

**Структура і зміст дисертації.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації 228 сторінок, у т.ч. на 59 сторінках розміщено 9 таблиць, 26 ілюстрацій, 14 додатків та список використаних джерел із 230 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі дисертації “Науково-методологічні підходи до розв’язання проблеми ефективності банківського бізнесу” розглянуто теоретичні основи банківського бізнесу та практичні підходи до вирішення проблеми підвищення його ефективності, проаналізовано ефективність банківських установ Харківського регіону, встановлено вплив маркетингових методів на ефективність банківського бізнесу та їх зв’язок з фінансовими методами управління.

Банківський бізнес як вид економічної діяльності, спрямований на отримання прибутку, є специфічним видом підприємництва з огляду на специфіку банківської діяльності, яка пов’язана з рухом фінансових ресурсів, та особливості банківського товару, що має фінансову природу. Як і будь-які бізнесові структури, банки отримують прибуток лише в тому випадку, якщо знаходять покупців свого товару. У дисертації проаналізовано різні погляди на сутність банківського товару та визначено, що не існує єдиної думки стосовно його економічної суті: під ним розуміють і “банківський продукт”, і “банківську послугу”, і “банківську операцію”; нерідко ці поняття підмінюються одне одним, не завжди узгоджуються між собою.

Важливість дослідження економічного змісту фундаментальних понять банківської діяльності для розуміння суті банківського бізнесу та його ефективності привело до необхідності застосування єдиного методологічного підходу до їх визначення. З цією метою було застосовано процесний підхід як складову загальнонаукового системного підходу, в основі якого покладено поняття банківського процесу. Серед сукупності банківських процесів були виділені клієнтські процеси, які не тільки вирішують фінансові проблеми клієнта, а й дозволяють досягти головної мету банківської діяльності – отримання прибутку; на їх основі було визначено економічний зміст та встановлено взаємозв’язок понять “банківський продукт” та “банківська послуга”.

З точки зору процесного підходу, так само, як і в теорії маркетингу, поняття “банківський продукт” та “банківська послуга” є близькими за своїм економічним змістом; відмінність полягає лише в тому, з позицій банку чи клієнта розглядаються ці поняття, що дало підставу використовувати їх в дисертаційній роботі як ідентичні. Банківську діяльність слід визначати як сукупність взаємопов’язаних та взаємодіючих процесів, що забезпечують



виконання функцій банку як фінансового посередника, призначених для вирішення клієнтських та внутрішньобанківських задач та спрямованих на отримання прибутку. Банківський бізнес можна визначити як сукупність банківських бізнес-процесів, що створюють цінності для клієнтів через вирішення їх фінансових проблем, в результаті чого банк отримує прибуток.

Ефективність банківського бізнесу є комплексним поняттям, оскільки вбирає в себе всі економічні аспекти банківської діяльності, пов'язані з отриманням прибутку, і характеризує зв'язок між вартістю вкладених у банківський бізнес ресурсів та результативністю їх використання. Це поняття пропонується визначати, як відношення суми прибутку (отриманого економічного ефекту від банківської діяльності) до витрат ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових), що знаходяться у розпорядженні банку і зумовили отримання цього результату.

На основі систематизації існуючих підходів до оцінювання ефективності банківського бізнесу обґрунтовано доцільність використання не одиничного показника, а системи відносних показників (коефіцієнтів), які в комплексі характеризують результативність банківської діяльності з позицій отримання прибутку та дозволяють оцінювати її в динаміці. До них було віднесено показники, що пов'язані з показником прибутку або розраховуються на його основі (прибутковість активів, дохідність активів, витратність зобов'язань тощо), а також показники структури банківського балансу (табл. 1).

Таблиця 1

### Оцінка ефективності банківського бізнесу в Харківському регіоні\*

Показники	Алгоритм розрахунку	Значення показника станом на		Оцінка динаміки
		01.01.2002	01.01.2003	
<b>Прибутковості</b>				
Прибутковість капіталу (ROE)	$P_b/K$	8,32	4,72	зниження
Прибутковість активів (ROA)	$P_b/A$	1,75	0,84	зниження
Чиста процентна маржа	$(D_p - R_p)/A$	7,26	5,48	зниження
Чистий спред	$(D_p/A_p) - (R_p/Z_p)$	7,81	6,88	зниження
Чиста маржа банківського прибутку	$P_b/D$	8,47	5,01	зниження
<b>Дохідності (витратності) банківської діяльності</b>				
Співвідношення витрат і доходів	$R/D$	91,5	95,0	підвищення
Дохідність активів	$D/A$	20,66	16,80	зниження
Дохідність процентних активів	$D_p/A_p$	19,78	16,78	зниження
Вартість процентних зобов'язань	$R_p/Z_p$	11,97	9,9	зниження

<b>Структури банківського балансу</b>				
Мультиплікатор капіталу (Mk)	A/K	4,75	5,62	підвищення
Співвідношення між залученими і власними коштами банку (разів)	Z/K	3,8	4,5	підвищення
Чиста процентна позиція	$(A_p - Z_p)/A$	10,49	1,86	зниження

\*Примітка: P<sub>b</sub> – прибуток; K – капітал; A – чисті активи; A<sub>p</sub> – процентні активи; Z – зобов'язання; Z<sub>p</sub> – процентні зобов'язання; D – доходи; D<sub>p</sub> – процентні доходи; R – витрати; R<sub>p</sub> – процентні витрати.

Аналіз показників ефективності, проведений на прикладі роботи банків-юридичних осіб Харківської області, дозволив виявити тенденції до зниження ефективності банківського бізнесу в регіоні. З метою пошуку шляхів для її підвищення було встановлено взаємозв'язки між окремими показниками ефективності, проведено факторний аналіз показника прибутковості капіталу (ROE) та було визначено, що низька рентабельність банківського бізнесу значною мірою викликана проблемами, які мають місце в банківському менеджменті, про що свідчить зниження показника прибутковості активів (ROA), який характеризує ефективність управління банками. Це дало підстави для пошуку шляхів підвищення ефективності банківського бізнесу через дослідження існуючих підходів до управління банком.

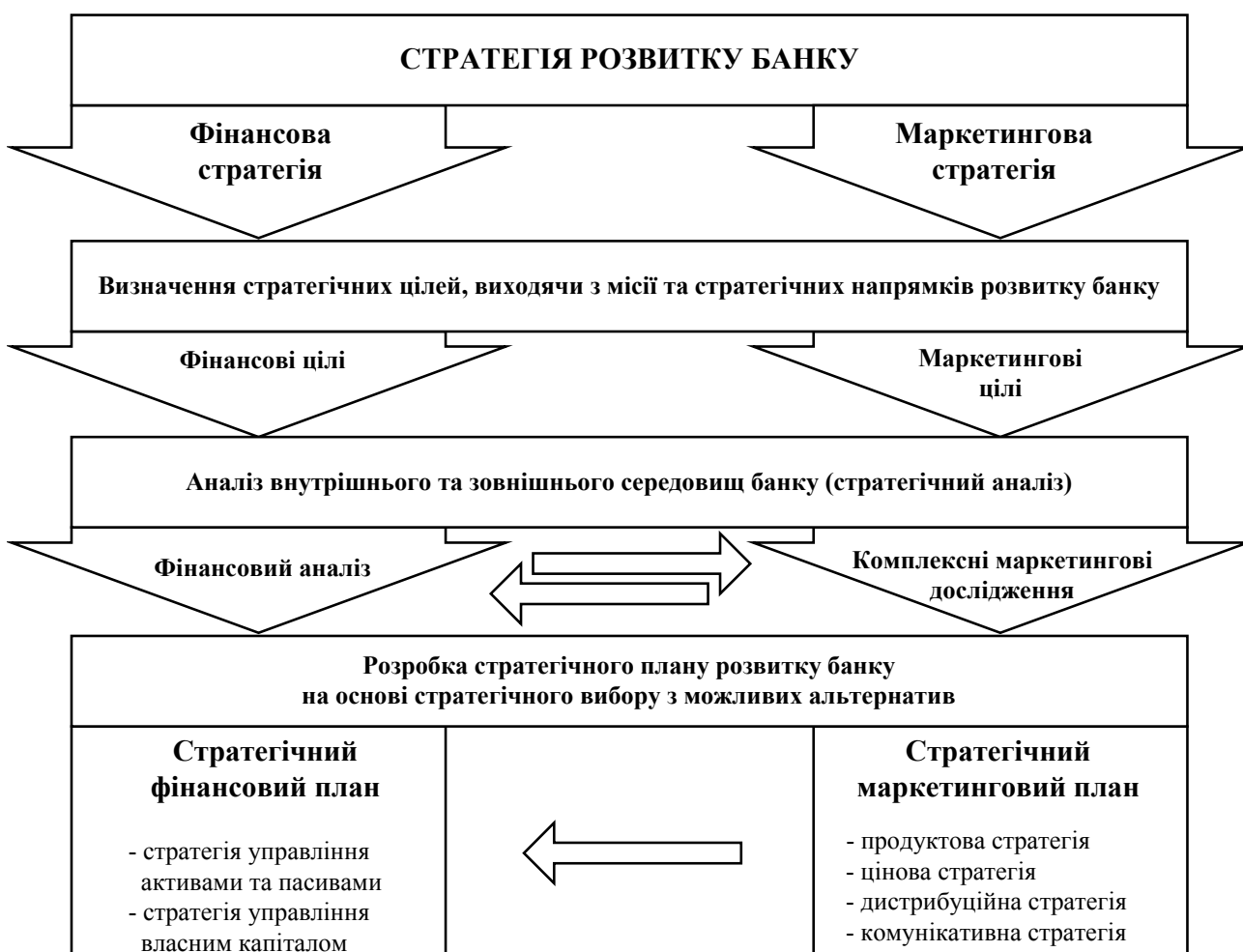
Оскільки ефективність є головною характеристикою результативності банківської діяльності і вимірюється за допомогою фінансових показників, то для розв'язання проблеми підвищення ефективності банківського бізнесу традиційно пропонуються фінансові методи. Проте результати аналізу роботи банків Харківського регіону дозволили зробити висновок, що система управління, яка базується суто на фінансових методах і не враховує ринкову ситуацію та потреби споживачів банківських послуг, не спроможна досягти підвищення ефективності банківського бізнесу. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність посилення маркетингової складової в системі управління банком та доведено визначальну роль маркетингових методів при управлінні ефективністю банківського бізнесу.

**У другому розділі** “Аналіз особливостей побудови маркетингової стратегії банку” визначено основні підходи до побудови маркетингової стратегії, проаналізовано особливості розвитку основних елементів комплексу маркетингу вітчизняними банками, обґрунтовано необхідність впровадження нових банківських послуг для підвищення ефективності банківського бізнесу.

З перетворенням маркетингу в провідну функцію управління всі інші напрями менеджменту як системи заходів для отримання найвищих результатів при зниженні витрат розглядаються через призму маркетингового управління. Це вимагає побудови маркетингової стратегії з урахуванням процесів, що відбуваються на фінансовому ринку, прийняття всіх управлінських рішень з позицій задоволення потреб клієнта. Встановлено, що розробка маркетингової стратегії, як невід'ємної складової процесу стратегічного планування діяльності

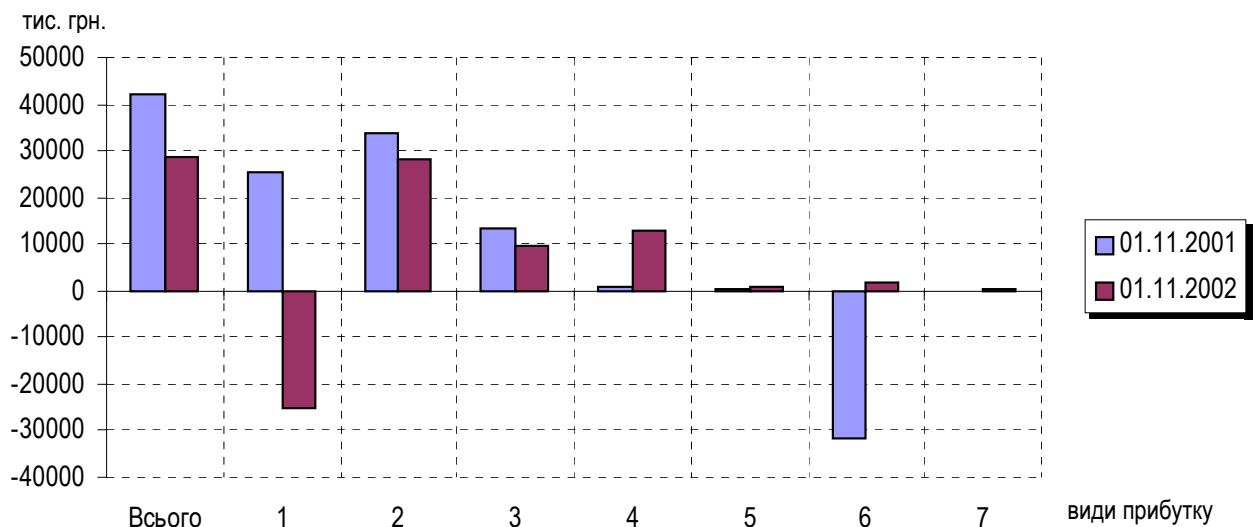
банку, має проводитися у тісному взаємозв'язку з формуванням фінансової стратегії банку (рис. 1). Маркетингова стратегія є визначальною при вирішенні пріоритетних напрямків вкладання коштів, управлінні фінансовими потоками, спрямуванні ресурсів банку в ті сектори ринку, які є найбільш привабливими з точки зору задоволення потреб клієнтів. Це сприяє зростанню банківських доходів, позитивно впливає на фінансові результати роботи банку та ефективність банківського бізнесу.

Аналіз практики реалізації продуктової, цінової, дистрибуційної та комунікативної стратегій українськими банками дозволив систематизувати основні принципи їх побудови та визначити найбільш ефективні шляхи маркетингового впливу на ефективність банківського бізнесу. При виборі продуктової стратегії визнано за доцільне визначати та встановлювати ієрархію цілей, з урахуванням чого обирати найбільш ефективні методи маркетингового впливу на результати банківської діяльності. Вибір цінової стратегії залежить від фактора часу, кон'юнктури ринку та фінансового стану банку. Серед цілей ціноутворення – максимізація поточного прибутку, утримання позицій на ринку, лідерство на ринку та лідерство за якістю продуктів. Найбільш типовим і домінуючим в нашій країні є метод визначення цін з орієнтацією на конкуренцію. Дистрибуційна стратегія дозволяє вирішувати питання доведення банківських послуг до споживачів через організацію системи збуту. Найбільш розповсюдженими в Україні є прямі стаціонарні канали (через мережу філій та відділень); поряд з цим спостерігається поступовий розвиток нетрадиційних (дистанційних) каналів віддаленого доступу до банківських послуг (через пристрої самообслуговування, електронні та телефонні мережі тощо).



**Рис. 1. Взаємозв'язок фінансової і маркетингової стратегії при їх розробці в рамках загальної стратегії розвитку банку**

З метою вибору пріоритетів при побудові маркетингової стратегії в дисертаційній роботі проведено всебічний аналіз структури балансів та фінансових результатів діяльності банківських установ регіону на основі побудованої діагностичної моделі аналізу ефективності банківської діяльності, що дозволило зробити висновок про поступову втрату банками основного джерела їхніх прибутків – доходів від посередницької діяльності (рис. 2).



**Рис. 2. Структура прибутку залежно від видів банківської діяльності:**  
**1 – від розміщення коштів, кредитів і послуг з цінними паперами;**  
**2 – від комісійних послуг; 3 – торговельних операцій;**  
**4 – інших банківських операцій; 5 – інших небанківських операцій;**  
**6 – операцій з резервами; 7 – непередбачені прибутки (збитки)**

Визначення на базі діагностичної моделі шляхів підвищення ефективності банківської діяльності здійснено в результаті поєднання фінансових і маркетингових методів, серед яких: збільшення банківських доходів за рахунок диверсифікації банківської діяльності, нарощування обсягів існуючих та впровадження нових банківських послуг, збільшення клієнтської бази, опанування нових сегментів ринку, передусім ринку фізичних осіб, пошук нових каналів

пошук нових каналів збуту банківських продуктів, впровадження сучасних банківських технологій, оптимізація структури балансу за рахунок зменшення частки неприбуткових активів, скорочення витрат, в першу чергу адміністративних, за рахунок введення режиму економії, проведення виваженої процентної політики, зниження ризиковості банківського бізнесу.

У третьому розділі “Практичні питання реалізації маркетингової стратегії для забезпечення ефективності банківського бізнесу” розроблено комплексну методику створення і виведення на ринок нової банківської послуги, орієнтованої на цільовий сегмент ринку, вдосконалено механізм розрахунку її ціни, запропоновано підходи до перебудови існуючих банківських бізнес-процесів на принципах маркетингу та внесення змін в організаційну структуру управління банком.

Стратегія розробки та впровадження на ринок нових банківських послуг передбачає відбір послуг, які ще не надаються банком, або таких, яким немає аналогів. Розробка принципово нових банківських послуг відрізняється значною трудомісткістю, тому для дослідження, з метою економії ресурсів, було обрано стратегію впровадження нових послуг на базі існуючих на світових і вітчизняних банківських ринках. В результаті запропоновано методику створення нової комплексної банківської послуги, здатної задовольнити потреби цільової групи клієнтів, а саме фізичних осіб з невисоким рівнем доходів, які є власниками зарплатних карток фінансово стійких підприємств і мають потребу у придбанні комп’ютерної техніки та користуванні мережею Інтернет. Сьогодні ця цільова група є пасивними клієнтами банків, оскільки користуються лише однією банківською послугою – зняттям готівки в банкоматах. Ця група споживачів з огляду на низький рівень кредитоспроможності та високу вартість комп’ютерного обладнання не може скористатися банківськими кредитами, оскільки банки кредитують на зазначені цілі на строк не більше 1-1,5 року, що пов’язано з кредитним ризиком, який посилюється в разі збільшення термінів кредитування.

Для розв’язання важливої соціальної проблеми – забезпечення широких верств населення власною комп’ютерною технікою та надання їм можливості доступу до світового інформаційного простору, запропоновано нову банківську послугу “інтернет-комп’ютер-банкінг”, яка дозволяє збільшити термін кредитування до 3-х років (без збільшення кредитного ризику для банку) та передбачає отримання додаткових послуг: дистанційне банківське обслуговування (через систему інтернет-банкінгу або систему “клієнт-банк”) та підключення до мережі Інтернет. В результаті клієнт перетворюється з пасивного в активного споживача банківських послуг.

Механізм договірного списання коштів за користування комплексною банківською послугою передбачає щомісячне списання коштів з карткового рахунку клієнта фіксованими сумами, що розраховуються за формулою (1):

$$MPK = \frac{SP \cdot p}{1 - (1 + p)^{-t}} + SD, \quad (1)$$

де  $SP$  – сума кредиту на придбання комп'ютерного обладнання;

$p$  – величина процентної ставки;

$t$  – термін погашення кредиту (місяців);

$SD$  – місячна вартість додаткових послуг.

Методика створення та впровадження комплексної банківської послуги дозволяє використовувати її у практичній банківській діяльності, сприяє ефективному використанню ресурсного потенціалу банку, збільшує доходи від обслуговування одного клієнта. Запропонована методика має універсальний характер і може використовуватися при розробці будь-яких банківських послуг.

Для встановлення ціни на комплексну банківську послугу необхідно провести розрахунок цін окремих її складових. В роботі уточнено механізм розрахунку ціни споживчого кредиту на основі методики ціноутворення “середні витрати плюс прибуток”. Проведено розрахунок базисної процентної ставки, яка враховує структуру банківських витрат та фактор ризику. При встановленні остаточної ціни кредиту здійснено коригування базисної процентної ставки з урахуванням норми прибутку та інфляції. Розрахунок ефективності нової послуги здійснено шляхом встановлення точки беззбитковості, в результаті зроблено висновок про доцільність її впровадження на ринок банківських послуг для фізичних осіб.

З метою реалізації комплексних банківських послуг пропонується механізм внесення змін в організаційну структуру банку, розглядається узагальнена схема перебудови банківських бізнес-процесів на принципах маркетингового і процесного підходів, яка передбачає створення в структурі банку бізнес-центрів, функцією яких є управління бізнес-процесами з урахуванням специфіки цільових груп клієнтів, та центру управління продажем банківських продуктів, призначеного для загального планування, координації, контролю і аналізу діяльності бізнес-центрів та підрозділів банку, причетних до обслуговування клієнтів. Такі організаційні зміни доцільно доповнити відповідним розрахунковим центром клієнта, який дозволяє реалізувати максимально широку за спектром пропозицію банківських послуг. Це дозволить збільшити доходи банку за рахунок найкращого задоволення потреб клієнтів у банківському обслуговуванні, розширити клієнтську базу та спектр банківських послуг завдяки впровадженню комплексних банківських послуг, сприятиме мінімізації банківських витрат за рахунок раціоналізації організаційної структури, позитивно вплине на фінансовий результат роботи банку та підвищить ефективність банківського бізнесу.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення наукової задачі, яка полягає в обґрунтуванні концептуальних та методичних засад підвищення ефективності банківського бізнесу на основі

впровадження маркетингової стратегії в процес стратегічного управління банком.

За результатами проведеного дослідження сформульовані наступні висновки та пропозиції:

1. Успішне розв'язання проблеми забезпечення ефективності банківського бізнесу позитивно позначається на інвестиційній його привабливості, є важливою передумовою підвищення рівня капіталізації банківської системи країни, її конкурентоспроможності, стабільного функціонування і подальшого зростання, що сприяє розвитку економіки України, підвищенню добробуту суспільства.
2. Ефективність банківського бізнесу є економічним поняттям, що вбирає в себе всі економічні аспекти банківської діяльності, пов'язані з отриманням прибутку, характеризує зв'язок між вартістю вкладених у цей вид підприємницької діяльності ресурсів та результативністю їх використання. Для вимірювання ефективності запропоновано використовувати систему відносних показників (коефіцієнтів), які в комплексі характеризують результативність банківської діяльності та дозволяють оцінити її в динаміці.
3. Проблема ефективності визначає фінансовий аспект банківської діяльності, тому управління нею є одним із пріоритетних завдань фінансового менеджменту і традиційно здійснюється фінансовими методами. Для досягнення більш високих фінансових результатів визнано за доцільне використовувати, поряд з фінансовими, маркетингові методи управління ефективністю, що дозволяє спрямувати грошові потоки з урахуванням потреб ринку та інтересів покупців банківських послуг, сприяє комплексному вирішенню проблеми ефективності банківського бізнесу. Фундаментальні положення такого підходу формують базу для удосконалення теоретичних засад та розробки методичного інструментарію впровадження маркетингу в систему управління банком.
4. Удосконалена на принципах маркетингу система управління банком передбачає прийняття всіх управлінських рішень, у т.ч. й фінансових, з позицій задоволення потреб клієнтів, потребує постійної оцінки ринкового середовища та адекватного реагування на його динаміку, активного впливу на потреби споживачів банківських послуг, що вимагає розробки активної і гнучкої маркетингової стратегії та ефективних заходів щодо її реалізації.
5. Встановлено, що розробка маркетингової стратегії, як невід'ємної складової процесу стратегічного планування діяльності банку, має проводитися у тісному взаємозв'язку з формуванням фінансової стратегії банку. При цьому доведено пріоритетність маркетингової стратегії для встановлення загальних стратегічних цілей банку, визначення найбільш ефективних напрямків вкладання фінансових ресурсів з урахуванням потреб споживачів, що дозволяє розробляти фінансові показники майбутнього розвитку банку, формувати стратегії управління активами і пасивами, власними коштами та ризиками як складовими стратегічного фінансового плану банку.

6. При проведенні комплексних маркетингових досліджень, що здійснюються в рамках планування маркетингової стратегії, запропоновано використовувати діагностичну модель аналізу ефективності банківської діяльності та на її основі проводити оцінку ефективності банківської діяльності в цілому, окремих її напрямків та банківських продуктів. Визначені на базі діагностичної моделі фінансові методи вирішення проблеми ефективності, у поєднанні з маркетинговими методами впливу на фінансові результати роботи банку, дозволяють побудувати ефективну маркетингову стратегію та спрямувати керуючі впливи та фінансові ресурси в ті сфери банківської діяльності, що приносять найкращі результати та враховують потреби споживачів банківських послуг.
7. Аналіз практики реалізації продуктової, цінової, дистрибуційної та комунікаційної стратегій українськими банками дозволив систематизувати основні принципи їх побудови та визначити найбільш ефективні шляхи маркетингового впливу на ефективність банківського бізнесу в сучасних умовах.
8. З метою удосконалення методично-практичних аспектів реалізації маркетингової стратегії банку запропоновано методика розробки і впровадження на ринок нової банківської послуги. Методика базується на результатах досліджень вітчизняного ринку банківських послуг та аналізі потреб потенційних та існуючих клієнтів банківських установ, що дозволило встановити цільову групу споживачів, для якої пропонується нова банківська послуга. В результаті отримали ідею розробки нової пакетної комплексної банківської послуги для широких верств населення із середнім рівнем доходів.
9. Удосконалено механізм ціноутворення банківських кредитних послуг на основі комбінованого методу ціноутворення, що враховує ринкові фактори та структуру витрат, пов'язаних із наданням послуги; розроблено методика розрахунку базисної процентної ставки, яка лежить в основі ціни банківської кредитної послуги.
10. З метою впровадження комплексних банківських послуг та вдосконалення організаційної структури банку розроблено загальну технологію перебудови існуючих банківських бізнес-процесів на основі маркетингового та процесного підходів, обґрунтовано необхідність створення бізнес-центрів та центру управління продажем банківських продуктів, підкріплених механізмом розрахункового центру клієнта, який дозволяє реалізувати максимально широку за спектром пропозицію банківських послуг, збільшити доходи банку та підвищити ефективність банківського бізнесу.



## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

### У фахових виданнях:

1. Семенюк Л.П. Конкуренція як фактор подальшого розвитку банківської системи // Вісник Української академії банківської справи. – 2002. – № 1 (12) – С. 53-55. – 0,4 д.а.
2. Семенюк Л.П. Визначення цілей продуктової стратегії банку як вирішального фактора планування комплексу маркетингу // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник наукових праць. Т. 7. – Суми: ВВП “Мрія-1” ЛТД, УАБС, 2003. – С. 245-250. – 0,3 д.а.
3. Семенюк Л.П. Розробка нових банківських продуктів як пріоритетний напрямок розвитку банківських інновацій // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. праць. Т. 8. – Суми: ВВП “Мрія-1” ЛТД, УАБС, 2003. – С. 341-346. – 0,3 д.а.
4. Семенюк Л.П. Сучасний стан і перспективи розвитку операцій комерційних банків із фізичними особами // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Економічні проблеми ринкової трансформації України: Зб. наук. праць. Вип. 1 (XXXIX) / НАН України. Інститут регіональних досліджень. – Львів, 2003. – С. 334-343. – 0,6 д.а.
5. Коваленко В.В., Семенюк Л.П. Особливості дистрибуційної стратегії банку // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 10 (28). – С. 69-77. – 0,6 д.а., особисто – 0,3 д.а.
6. Семенюк Л.П. Проблеми ефективності банківського бізнесу та шляхи їх розв’язання // Вісник Української академії банківської справи. – 2003. – № 2 (15) – С. 71-74. – 0,5 д.а.
7. Шапов С.О., Семенюк Л.П. Процесний підхід до визначення понять банківської діяльності // Вісник Львівського ун-ту. Серія економічна. – Вип. 32. – 2003. – С. 238-245. – 0,6 д.а., особисто – 0,4 д.а.
8. Різноокий А.Ф., Шапов С.О., Семенюк Л.П. Досвід застосування маркетингового та процесного підходів до перебудови банківських бізнес-процесів // Вісник Української академії банківської справи. – 2004. – № 1 (16) – С. 85-90. – 0,6 д.а., особисто – 0,3 д.а.

### В інших виданнях:

1. Семенюк Л.П. Цінові стратегії при впровадженні нових банківських продуктів // Актуальні проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України: Зб. наук. статей. – Харків: Основа, 2002. – С. 99-100. – 0,15 д.а.
2. Семенюк Л.П. Сучасні системи інтегрованих каналів збуту банківських продуктів // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. “Динаміка наукових досліджень”. Т. 25. Економіка. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2002. – С. 6. – 0,05 д.а.

## АНОТАЦІЯ

**Семенюк Л.П. Вплив маркетингової стратегії на ефективність банківського бізнесу. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.04.01 – фінанси, грошовий обіг і кредит. – Українська академія банківської справи, Суми, 2004.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню теоретичних та методологічних підходів до вирішення проблеми підвищення ефективності банківського бізнесу на підставі маркетингової стратегії.

Досліджено економічний зміст понять, що визначають сутність банківського бізнесу на основі єдиного процесного підходу. Визначено систему відносних показників для оцінки ефективності банківського бізнесу, які в комплексі характеризують банківську діяльність з позицій отримання прибутку. За результатами аналізу ефективності роботи банківських установ Харківської області обґрунтовано необхідність комплексного використання фінансових та маркетингових методів для підвищення ефективності банківського бізнесу. Проведено класифікацію маркетингових методів управління з позицій їхнього впливу на фінансові результати банківської діяльності.

Встановлено взаємозв'язок між фінансовою і маркетинговою стратегіями банку в процесі їх розробки в рамках загальної стратегії розвитку банку. Побудовано і впроваджено діагностичну модель аналізу ефективності банківської діяльності в процесі маркетингового планування.

Запропоновано методику розробки і впровадження нових банківських послуг в рамках реалізації маркетингової стратегії. Уточнено механізм встановлення ціни кредитної послуги. Реалізовано технологію перебудови існуючих бізнес-процесів та внесення змін в організаційну структуру банку.

Ключові слова: ефективність банківського бізнесу, маркетингова стратегія, фінансова стратегія, процесний підхід, маркетингові і фінансові методи управління, нові банківські послуги, ціна кредитної послуги, банківські бізнес-процеси.

## АННОТАЦИЯ

**Семенюк Л.П. Влияние маркетинговой стратегии на эффективность банковского бизнеса. – Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.04.01 – финансы, денежное обращение и кредит. – Украинская академия банковского дела, Сумы, 2004.

Диссертация посвящена исследованию теоретических и методических аспектов решения проблемы повышения эффективности банковского бизнеса на основе реализации маркетинговой стратегии банка. Банковский бизнес в Укра-

Украине является малоэффективным и непривлекательным с точки зрения инвестиционного вложения средств. Это объясняется его невысокой доходностью, которая, в свою очередь, является сдерживающим фактором для дальнейшего развития банковского сектора и национальной экономики в целом.

На основе общенаучного системного подхода проведены теоретические исследования экономического содержания понятий, раскрывающих сущность банковского бизнеса, что позволило с единых методологических позиций, используя процессный подход и введение понятия банковского процесса, дать определения таких понятий, как банковский продукт, банковская услуга, банковская операция и установить наиболее существенные связи между ними.

Эффективность банковского бизнеса рассматривается как обобщающая комплексная характеристика банковской деятельности, характеризующая результативность работы банка с точки зрения получения прибыли. Для оценки эффективности определена система относительных показателей (коэффициентов). Анализ показателей эффективности банковского бизнеса в Харьковском регионе позволил выявить тенденции к их снижению. Среди главных причин – неспособность банковского менеджмента эффективно реагировать на изменяющиеся условия функционирования банков, вызванные усилением конкурентной борьбы.

В работе обоснована необходимость внесения изменений в систему управления банком, усиления в ней роли маркетинговой составляющей, комплексного использования финансовых и маркетинговых методов управления для повышения эффективности банковского бизнеса. Осуществлена классификация маркетинговых методов с позиций их влияния на финансовые результаты работы банка. При разработке общей стратегии развития банка, в процессе стратегического планирования, установлена взаимосвязь финансовой и маркетинговой стратегий, определена приоритетная роль маркетинговой стратегии при постановке стратегических целей, выборе наиболее эффективных направлений вложения финансовых ресурсов, учитывающих интересы потребителей банковских услуг.

Обоснована целесообразность использования при проведении комплексных маркетинговых исследований разработанной в диссертации диагностической модели анализа эффективности банковской деятельности, которая позволяет оценивать эффективность работы банка в целом, отдельных направлений банковской деятельности и услуг, дает возможность строить эффективную маркетинговую стратегию.

В рамках реализации маркетинговой стратегии предложена методика создания и внедрения новых банковских услуг на примере инновационной комплексной банковской услуги, способной решить важную социальную проблему – удовлетворение потребности физических лиц со средним уровнем доходов в приобретении компьютерной техники и получении доступа к сети Интернет

Интернет за счет банковского кредита, а также возможность дистанционного банковского обслуживания. При этом найдены механизмы, позволяющие банку удлинять сроки кредитования на потребительские нужды до 3-х лет, минимизировать риски, а также получать дополнительные доходы за счет оптимального использования ресурсного потенциала, увеличения доходов за счет комплексного обслуживания клиентов, тем самым повышать эффективность банковского бизнеса.

В работе усовершенствован механизм расчета цены кредитной услуги с использованием метода ценообразования “средние расходы плюс прибыль”, разработана методика расчета базисной процентной ставки. Расчет эффективности банковской услуги, проведенный на основе определения точки безубыточности, позволил сделать вывод о целесообразности ее внедрения на розничный банковский рынок. С целью обеспечения реализации комплексных банковских услуг, доведения их до потребителей предложен механизм перестройки банковских бизнес-процессов и внесения изменений в организационную структуру банка.

Ключевые слова: эффективность банковского бизнеса, маркетинговая стратегия, финансовая стратегия, процессный подход, маркетинговые и финансовые методы управления, новые банковские услуги, цена кредитной услуги, банковские бизнес-процессы.

## SUMMARY

**Semenjuk L.P. Influence of marketing strategy on efficiency of banking business. – Manuscript.**

The thesis on taking a degree of the candidate of economic sciences on a speciality 08.04.01 – finance, monetary circulation and credit. – Ukrainian Academy of Banking, Sumy, 2004.

The thesis is devoted to the substantiation of the theoretical and methodological approaches to the ways of increasing efficiency of banking business on the basis of marketing strategy realization.

The economic concepts of banking business on the basis of the process approach have been investigated. The system of comparative figures for estimation of the efficiency of banking which characterize banking as a source of getting profits has been determined. The results of the analysis of the performance of banking institutions of the Kharkiv area prove the necessity of use both financial and marketing methods as a way of increasing of banking business efficiency. Those methods have been classified in accordance with their level of influence the financial gains.

The interrelation between financial and marketing strategy has been revealed within the framework of general strategy of a bank. The diagnostic model of the analysis of efficiency of banking has been created and introduced into marketing planning.

The technique of development and introduction of new bank services is suggested within the framework of marketing strategy realization. The mechanism of

fixing price for loaning is specified. The technology of reorganization of existing business processes and modification of bank structure has been applied.

Key words: efficiency of banking business, marketing strategy, financial strategy, the process approach, marketing and financial methods of management, new bank services, the price for loaning, banking business processes.

Відповідальний за випуск  
кандидат економічних наук, доцент  
*В.В. Коваленко*

Підписано до друку 09.12.2004.  
Формат 60x90/16. Обл.-вид. арк. 0,9  
Гарнітура Times. Тираж 100 пр.

Інформаційно-видавничий відділ  
Української академії банківської справи  
40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57







