

В умовах глобальної фінансової нестабільності основною метою центральних банків стає підтримання фінансової стійкості банківських систем. Грошово-кредитну політику центральних банків у 2009 році можна охарактеризувати як антикризову, спрямовану на збереження фінансової стійкості, стабілізацію банківської сфери і діяльності підприємств, запобігання кредитному ризику та прискорення економічного зростання.

Звіт про фінансову стабільність повинен мати прогнозний характер. Зокрема у розділ загальної оцінки слід подавати прогнози ризиків, а інструменти, що використовуються для складання звітів, обов'язково повинні містити стрес-тестування.

Відповідно, наявність розгорнутого звіту про фінансову стабільність усуне асиметрію інформації при визначенні антикризової фінансової стійкості банківської діяльності.

#### Література

1. Асимметричность информации / Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ru.wikipedia.org/wiki/>
2. Akerlof, George A. The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism / A. George Akerlof // *Quarterly Journal of Economics*. – 1970. – No 84(3). – P. 488–500.
3. Blankespoor, E. Firm Dissemination, Direct-Access Information Technology and Information Asymmetry / E. Blankespoor, G. Miller, H. White [Electronic resource]. – Working Paper, May 2011. – Accessed mode : <http://ru.scribd.com/doc/55916857/>
4. Eichengreen B. (2003). *Capital flows and crises* / B. Eichengreen. – Cambridge : MIT Press, Massachusetts, 2003. – 385 p.
5. Born B. Central Bank Communication on Financial Stability / B. Born, M. Ehrmann, M. Fratzscher [Electronic resource]. – ECB Working Paper. –

2011. – No 1332. – Accessed mode : <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpwps/ecbwp1332.pdf>

6. Індикатори фінансової стійкості / Національний банк України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=65162&cat\\_id=3667](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=65162&cat_id=3667)

7. Cihak M. How do central Banks write on financial Stability? [Electronic resource]. – IMF Working Paper. – 2006. – No 06/163. – Accessed mode : [http://www.oenb.at/en/img/vowitag\\_2010\\_cihak\\_tcm16-211195.pdf](http://www.oenb.at/en/img/vowitag_2010_cihak_tcm16-211195.pdf)

8. Кузина О. Е. Эффективно ли государственное регулирование финансовых рынков? / О. Е. Кузина, Д. Х. Ибрагимова. – *Банковское дело*. – 2010. – № 9. – С. 80–82.

Стаття надійшла до редакції 23.08.2013

#### References

1. Asymmetry of information. *Wikipedia*. Retrieved from <http://ru.wikipedia.org/wiki/> (in Russ.).
2. Akerlof, G. A. (1970). The Market for 'Lemons': Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488-500.
3. Blankespoor, E., Miller G., & White, H. (2011, May). Firm Dissemination, Direct-Access Information Technology and Information Asymmetry. *Working Paper*. Retrieved from <http://ru.scribd.com/doc/55916857/>
4. Eichengreen, B. (2003). *Capital flows and crises*. Cambridge: MIT Press, Massachusetts.
5. Born, B., Ehrmann, M., & Fratzscher, M. (2011). Central Bank Communication on Financial Stability. *ECB Working Paper*, 1332. Retrieved from <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpwps/ecbwp1332.pdf>
6. The National Bank of Ukraine (2012). *Indicators of financial soundness*. Retrieved from [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=65162](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=65162) (in Ukr.).
7. Cihak, M. (2006). How do central Banks write on financial stability? *IMF Working Paper*, 06/163. Retrieved from [http://www.oenb.at/en/img/vowitag\\_2010\\_cihak\\_tcm16-211195.pdf](http://www.oenb.at/en/img/vowitag_2010_cihak_tcm16-211195.pdf)
8. Kuzina, O. E., & Ibrahimova, D. H. (2010). Is government control of financial markets effective? *Bankovskoe delo (Banking)*, 9, 80-82 (in Russ.).

Received 23.08.2013

УДК 336.71+339.138

#### І. Ю. Тарасов

старший викладач кафедри маркетингу і комерційної діяльності, Харківський державний університет харчування та торгівлі, Україна  
igor\_tarasov@ukr.net

## РЕБРЕНДИНГ БАНКІВ: ТЕОРІЯ І ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті визначено зміст ребрендингу банків, а також його складові, мету і передумови проведення. Узагальнено практичний досвід ребрендингу в Україні, пов'язаний із угодами злиття та поглинання банків за участю міжнародних фінансових груп, його форми і методи. Обґрунтовано рекомендації щодо здійснення вдалого ребрендингу на основі системного підходу та побудови

каналів комунікації із цільовими аудиторіями.

**Ключові слова:** ребрендинг, банк, фінансова група, злиття та поглинання.

#### И. Ю. Тарасов

старший преподаватель кафедры маркетинга и коммерческой деятельности, Харьковский государственный университет питания и торговли, Украина

#### РЕБРЕНДИНГ БАНКОВ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ УКРАИНЫ

**Аннотация.** В статье определена сущность ребрендинга банков, а также его составляющие, цель и предпосылки проведения. Обобщен практический опыт ребрендинга в Украине, связанный с соглашениями слияния и поглощения банков при участии международных финансовых групп, его формы и методы. Обоснованы рекомендации по осуществлению успешного ребрендинга на основе системного подхода и построения каналов коммуникации с целевыми аудиторіями.

**Ключевые слова:** ребрендинг, банк, финансовая группа, слияния и поглощения.

#### Igor Tarasov

Senior Lecturer, Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Ukraine  
333 Klochkivska St., Kharkiv, 61051, Ukraine

#### RE-BRANDING OF BANKS: THEORY AND PRACTICAL EXPERIENCE OF UKRAINE

**Abstract.** *Introduction:* known brand, proof positive image and irreproachable reputation of bank, is an important intangible asset which allows saving clients in conditions of financial shocks. Considerable penetration in the Ukraine banking system of foreign banks which actively use the untwisted brands actualizes theoretical and practical comprehension of the Ukrainian banks brand management conception as an instrument of competitive activity. *Purpose:* generalization and theoretical comprehension of re-branding in the banking system of Ukraine. *Methods:* analysis and synthesis, strategic marketing, advertising policy. *Results:* the definition of banks re-branding is grounded in the article, its constituents, purpose, pre-conditions of realization are determined. The practical experience of re-branding in Ukraine, related mainly to the agreements of confluence and absorption of banks with participation of international financial groups, its forms and methods is generalized. The recommendations are grounded on successful re-branding on the basis of the system approach and communication channels construction with target audiences. *Conclusion:* successful re-branding must be the system, the change of brand must be accompanied by not only development of bright and expressive brand name style, new logotype and colour gamut but also deep changes of business model. It is important not only to provide recognition of bank but also canalize communication with target audiences, providing loyalty of clients.

**Keywords:** re-branding; bank, financial group; confluence and absorption.

**JEL Classification:** G21, M30, M31, M37, M39

**Постановка проблеми.** Ключовим фактором успішного функціонування окремого банку є лояльність клієнтів до нього і банківської системи загалом. Українські банки протягом тривалого часу відновлювали довіру населення після знецінення заощаджень у колишньому Ощадбанку СРСР, яка знову похитнулася під час останньої фінансової кризи. Досвід її подолання показав, що відомий бренд, стійкий позитивний імідж і бездоганна репутація банку є важливим нематеріальним активом, який дозволяє зберегти клієнтів в умовах фінансових потрясінь. Значне проникнення в банківську систему України іноземних банків, що мають великий досвід проведення маркетингових досліджень та активно використовують добре відомі бренди, робить актуальним теоретичне і практичне осмислення концепції бренд-менеджменту українських банків як інструменту конкурентної боротьби. Структура власників українських банків динамічно змінюється, активними є процеси їх злиття та поглинання, що позначається на зміні брендів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічною основою бренд-менеджменту є праці класиків маркетингу – Аакера Д. (Aaker D.), Армстронга Г. (Armstrong G.), Бернетта Дж. (Bennett J.), Гембла П. (Gamble P.), Йохімштайлера Е. (Joachimsthaler, E.), Котлера Ф. (Kotler Ph.), Марселла Е. (Marsella A.), Мориарті С. (Moriarty S.), Стоуна М. (Stone M.), Таппа А. (Tapp A.) [1–4].

Серед вітчизняних учених слід виділити Птащенко О., Тахтаулова М., Бихова О., якими досліджено сутність і основні складові бренду [5], запропоновано методи підвищення конкурентоспроможності через формування сильного бренду [6], проаналізовано найбільш ефективні види маркетингових комунікацій залежно від етапу життєвого циклу бренду [7]. У сфері банківської діяльності Панасенко А. О. окреслено можливості праксеології як філософської концепції [8]. Масловою Н., Васильєвою Т. А., Крухмаль О., Білошапкою В. С. визначено особливості, елементи, вплив на клієнтів бренду банку [9], ключові вимоги до формування маркетингової [10], депозитної [11] стратегії банку, створення бренду банку [12]. Утім, процеси ребрендингу в банківській системі України є малодослідженими.

**Мета статті** – розробка системного підходу до узагальнення практичного досвіду і теоретичного осмислення ребрендингу в банківській системі України для уточнення його змісту, складових, мети, передумов проведення, а також удосконалення форм і методів ребрендингу банків.

**Основні результати дослідження.** Термін «бренд» (у перекладі з англійської означає «ставити клеймо») виник у ті часи, коли виробники випалювали марки, чи бренди, на своїй продукції. Відтоді бренд пройшов тривалий шлях еволюції від торгової марки до нинішнього складного та широкого поняття.

Основними елементами бренду банку є: назва банку; логотип, слоган, фірмовий стиль; місія і корпоративні цінності; пропозиції та обіцянки бренду. До передумов використання брендів у банківській сфері слід віднести високий рівень конкуренції, обмеженість її цінних методів, активну рекламну інформаційну кампанію банків, антимонопольне регулювання, масовість попиту тощо. Бренд банку – це позитивний образ і стійке стереотипне ставлення до банківської установи, сформоване у клієнта завдяки її надійній репутації, а також чуттєво-емоційному задоволенню від споживання послуг банку. Силу прихильності до бренду банку можна виміряти такими ступенями: впізнання, або поінформованість клієнта; перевага і прихильність – як фінальна стадія у формуванні бренду банку.

Бренд-стратегія має бути невід'ємною складовою маркетингової стратегії банку, узгодженої із його продуктивними стратегіями – депозитною, кредитною, інвестиційною тощо. Тому поряд із повноцінним брендом банк шляхом спеціалізації може створювати сегментарні бренди (суббренди) – намагатися сформувати в уяві споживача образи, пов'язані із певним продуктом.

Розробка ідентичності бренду є центральним етапом у виробленні ефективної маркетингової стратегії банку. Ба-

зовими характеристиками ідентичності є: позиціонування бренду – що пропонує торгова марка і на кого вона спрямована; індивідуальність бренду – набір характеристик, які властиві споживачам та які асоціюються із певним брендом; функціональна цінність, що пов'язана з особистістю споживача і його соціальним оточенням; сприйняття якості; асоціація бренду.

Бренд банку має певний життєвий цикл, у разі угасання якого може виникнути потреба у здійсненні ребрендингу – комплексу заходів із модифікації торгової марки або її окремих складових, що передбачає зміну позиціонування та всієї ідеології торгової марки. Упровадження нового бренду є складовою процесу формування нового іміджу. Ребрендинг – це не лише зміна вивіски, а перехід на інший рівень ідеології, стратегії, планування, репозиціонування банківської установи. Він складається з аналітичного етапу, вироблення смислової складової бренду, корпоративної ідентифікації, етапу дизайнерських розробок і підготовки до впровадження нового бренду.

Повномасштабний ребрендинг включає зміну бренду, політики й бізнесу банку, його маркетингової, рекламної та комунікаційної стратегії, запровадження нових чи вдосконалення існуючих продуктивних пропозицій для клієнтів. Складовими процесу ребрендингу є: рестайлінг – кардинальна або косметична зміна візуальних атрибутів торгової марки, яка використовується для оновлення сприйняття банку; репозиціонування – зміна основних характеристик торгової марки і закріплення їх у свідомості цільової аудиторії як реакція на зміни в бізнес-стратегії банку. Рестайлінг, поза іншим, обумовлений чинником часу, оскільки кожні 10–15 років у світі відчутно змінюється естетика візуальних комунікацій. В останні роки банки стали активніше використовувати у своєму корпоративному стилі яскраву атрибутику (наприклад, у логотипі банку «Надра» присутня квітка маку). Це пояснюється тим, що банківські послуги стали продуктами масового споживання, і банки прагнуть виділитися із загальної маси банківських установ.

Водночас варто зауважити, що коли репозиціонування проводиться часто, то це ставить імідж банку під загрозу, а рестайлінг цілком допустимий із інтервалом не менш як 3–5 років, оскільки в сьогоднішній економічній ситуації споживачі хочуть бачити в банківській сфері стабільні орієнтири, а не парад нових логотипів.

У докризовий період ребрендинг проводили в основному банки, куплені міжнародними фінансовими групами. Але зміна власника чи наявність фінансових проблем у минулому не завжди приводили до зміни іміджу банку, позаяк проведення ребрендингу вимагає консолідації значних організаційних і фінансових ресурсів. Прикладом може слугувати ПАТ Промінвестбанк: у жовтні 2008 р. через різкий відплив коштів клієнтів його ліквідність значно знизилася і в банку була введена тимчасова адміністрація. У грудні 2008 р. російська Державна корпорація «Банк розвитку і зовнішньоекономічної діяльності (Внешнекомбанк)» спільно із тимчасовою адміністрацією Промінвестбанку розробили План його фінансового оздоровлення, після виконання якого банк працює у звичайному режимі. Назва банку залишилася незмінною, але прихід нового акціонера позначився на генеральній меті банку, яка наразі полягає в підтримці міцних партнерських відносин між підприємствами Росії та України і забезпеченні взаємовигідного економічного діалогу двох держав.

Однак більшість покупців українських банків проводили повноцінний ребрендинг – повну зміну всіх елементів іміджу, до яких належать не тільки логотип та колірна гама, а й зміна корпоративної культури, форми зовнішніх комунікацій із клієнтами і бізнес-стратегії банку.

У 2006 р. Група Credit Agricole Group (Франція) придбала акції АТ «Індекс-банк», який став іменуватися ПАТ «КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК». Ребрендинг проводився м'яко та послідовно, нове позиціонування і стандарти обслуговування впроваджувалися крок за кроком на різних рівнях. Спочатку ім'я банку складалося із старої назви з допов-

ненням «Credit Agricole Group», і лише у 2011 р. ребрендинг завершився заміною всіх вивісок на Credit Agricole. На цей момент клієнти звикли до нового позиціонування й безболісно сприйняли зміни.

Але зміна вивіски не завжди супроводжується зміною стратегії розвитку банку. Наприклад, у 2006 р. австрійська група Raiffeisen International продала «Райффайзенбанк Україна» угорському банку ОТП без права збереження назви. Відтак банк було перейменовано в ОТП Банк (АТ «ОТП Банк»).

У 2006 р. проведено ребрендинг АКБ «Мрія», який придбав російський «Внешторгбанк» (ВТБ) зі зміною назви ВТБ банк. Під час проведення ребрендингу ВТБ усередині всієї банківської групи було уніфіковано схему обслуговування клієнтів, створено матричну модель управління, засновану на єдиних стандартах планування, фінансового обліку і звітності. У результаті стандарти, принципи роботи, підходи до клієнтського обслуговування стали максимально уніфікованими і, наскільки це можливо, урахували широку географію діяльності групи ВТБ. Інструментарієм цього служить єдиний бренд, що присутній на вивісках, в оформленні офісів, усіх комунікаціях та стандартах роботи групи.

Починаючи з травня 2006 р., Акціонерний банк «АЖІО» також почав працювати під новою назвою – ВАТ «СЕБ Банк», яке закріпило приналежність банку до міжнародної фінансової Групи SEB. У 2007 р. група Swedbank придбала акції ТАС-Комерцбанку і ТАС-Інвестбанку, які були об'єднані після покупки у Сведбанк.

У грудні 2008 р. ІМВ Group оголосила про початок процесу ребрендингу банку «Міжнародний Іпотечний Банк» в Platinum Bank. У квітні 2009 р. здійснено переоформлення мережі відділень та пунктів продажу по всій території України відповідно до нових стандартів бренду Platinum Bank зі слоганом «надійність вищої проби». У лютому 2011 р. Platinum Bank завершив угоду із придбання Хоум Кредит Банк Україна.

Із приходом іноземних інвесторів природною стала заміна старого локального бренду на наскрізний міжнародний. Але досвід ребрендингу в докризовий період мають і банки з українським капіталом. Ребрендинг галузевого НАДРА БАНКУ стартував у жовтні 2006 р. і включав послідовну заміну всіх елементів бренду – внутрішньої структури організації, корпоративної культури, продуктової пропозиції, маркетингової політики, корпоративної ідентифікації, фірмового стилю тощо. Одним із найважливіших аспектів нової моделі банківської діяльності став перехід від орієнтації на продукт до фокусування на клієнта і його потреби. Місією НАДРА БАНКУ стало створення атмосфери дружнього та комфортного обслуговування. Для банку, який має певну репутацію на ринку, зміна назви – це доволі трудомісткий процес, що потребує чимало коштів. Тому назва НАДРА БАНКУ не змінилася, але модель його функціонування стала принципово новою.

В окремих випадках, коли локальний бренд досить пізнаваний і позитивний, використовується поєднання брендів, наприклад, «Райффайзен Банк Аваль» або «УкрСиб BNP Paribas». ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (до 25 вересня 2006 р. – Акціонерний поштово-пенсійний банк «Аваль») від жовтня 2005 р. став частиною банківської групи Райффайзен Інтернаціональ Банк-Холдинг АГ, Австрія. Оскільки банк Аваль мав сильні ринкові позиції, широку клієнтську базу, вдало позиціонував себе як «найближчий великий банк», був проведений його послідовний частковий ребрендинг. У новому бренді зберегла ідентифікацію назва банку «Аваль», а початковий синій колір додали до чорно-жовтої фірмової гамми «Райффайзен».

У 2006 р. BNP Paribas купив 51% УкрСиббанку, у 2009 р. частка була збільшена до 81,42%, а у 2010 р. – до 99,99% [13]. У серпні 2011 р. завершилася процедура придбання 15% акцій УкрСиббанку Європейським банком реконструкції та розвитку (СБРР), таким чином, частка BNP Paribas склала 84,99%. За період стратегічного партнерства із BNP Paribas УкрСиббанк вийшов на якісно новий

рівень обслуговування, відкрив нові напрями бізнесу. Сьогодні це універсальний банк, який гармонійно розвивається як у роздрібному, так і корпоративному бізнесі. Його рекламні та внутрішні процеси, логотип, оформлення відділень, корпоративний стиль, молодий персонал формують образ динамічного сучасного банку, орієнтованого на споживачів із середнім рівнем доходів.

Від 1 вересня 2011 р. ПАТ «Укрсоцбанк» продовжує свою діяльність на ринку України під торговою маркою «UniCredit Bank», зберігаючи при цьому своє юридичне ім'я – ПАТ «Укрсоцбанк» [14]. Бренд UniCredit має досить потужні позиції в Європі, і український банк скористався цією перевагою для найбільш ефективної підтримки своєї діяльності на вітчизняному ринку.

У 2012 р. тривав процес зміни власників у банківській системі України, який супроводжувався ребрендингом банків. Банки із приватним українським капіталом у посткризовий період активно розвивалися, нарощуючи активи, а також були найбільш активними учасниками ринку злиття і поглинання. У 2012 р. активи цієї групи банків зросли на 71,2 млрд. грн., або на 14,0%, лідерами тут стали Приватбанк (12,9 млрд. грн., або 11,0%) та Дельта Банк (4,2 млрд. грн., або 30,0%) – найактивніший покупець проблемних портфельів іноземних банків [15]. За сім років успішної діяльності (від лютого 2006 р.) Дельта Банк перетворився із монобанку, який спеціалізується на споживчому кредитуванні, на великий банк, що надає весь спектр банківських послуг як приватним особам, підприємствам малого і середнього бізнесу, так і крупним корпоративним клієнтам. У 1 кв. 2013 р. завершено операція із придбання Дельта Банком 100% акцій «Кредитпромбанку» і Сведбанку, розпочався процес злиття банків. Станом на 01.07.2013 р. Дельта Банк вийшов на 4-те місце за розміром активів (47,6 млрд. грн.) серед банків I групи, до якої входять 15 найбільших українських банків.

У посткризовий період банки з іноземним капіталом здають свої позиції, у 2012 р. їх активи скоротилися на 14,0% (від 258,0 млрд. грн. до 222,0 млрд. грн.), передусім за рахунок банків Сведбанк і Форум, угода про продаж якого була досягнута між «Смарт-холдингом» та німецьким банком «Commerzbank AG». Починаючи від квітня 2013 р., ПАТ «БАНК ФОРУМ» продовжує діяльність під новим логотипом, який відображає націленість банку на активність, інноваційність і ефективність. Яскравий жовтий колір логотипу надає енергію та позитивний заряд. Форма логотипу символізує здатність банку нестандартно об'єднувати ресурси для досягнення найкращого результату.

ПуАТ «ФІДОБАНК» у середині 2012 р. вийшов із групи компанії SEB Group і змінив назву (раніше СЕБ Банк). 30 квітня 2013 р. Erste Group закрила угоду із продажу 100% акцій свого українського дочірнього банку АТ «Ерсте Банк» власникам ПуАТ «ФІДОБАНК»; об'єднаний банк працюватиме під назвою «ФІДОБАНК».

#### **Висновки:**

1. Ребрендинг – це комплекс заходів (рестайлінг, репозиціонування) із модифікації торгової марки або її окремих складових, спрямованих на зміну ідеології торгової марки. Головною метою ребрендингу є підвищення пізнаваності банку, залучення нових клієнтів та збільшення лояльності існуючих.

2. В Україні процеси ребрендингу пов'язані в основному з угодами злиття і поглинання банків за участю міжнародних фінансових груп. У передкризовий період вони домінували як покупки, у посткризовий період – як продажі банків. Ребрендинг банків проводився в різних формах – радикальній, поміркованій, зі зміною і без зміни назви.

3. Потреба в ребрендингу виникає тоді, коли старе ім'я банку у споживача асоціюється із негативом або коли новий бренд може реально посилити позиції установи на ринку завдяки покращенню репутації. Одночасне використання старого і нового брендів виправдано, коли вони обидва мають переваги, сталий імідж, тривалу й успішну діяльність на ринку. У такому разі подвійна назва дозво-

ляє зберегти напрацьовану лояльність з боку різних цільових аудиторій і використовувати репутацію міжнародної фінансової групи.

4. Узагальнення української практики дозволило нам дійти висновку, що вдалий ребрендинг має бути системним. Зміна бренду повинна супроводжуватися не тільки розробкою яскравого та виразного фірмового стилю, нового логотипу і колірної гами, а й глибокими змінами бізнес-моделі. Важливо не лише забезпечити пізнаваність банку, а й побудувати канали комунікації із цільовими аудиторіями, забезпечивши лояльність клієнтів.

Перспективами подальших досліджень є обґрунтування методичних підходів до розробки суббрендів банку, пов'язаних із депозитною політикою.

### Література

1. Аакер Д. Бренд-лидерство: новая концепция брендинга / Д. Аакер, Э. Йохимштайлер ; пер. с англ. Н. В. Кияченко и др. – М. : ИД Гребенникова, 2003. – 374 с.
2. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: Интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарты ; пер. с англ. Н. Габенова, В. Кузина ; под общ. ред. С. Г. Божука. – СПб. и др. : Питер, 2001. – 860 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг ; пер. с англ. Т. В. Клекота и др. – 9-е изд. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2003. – 1197 с.
4. Маркетинговая революция: Радикально новый подход к преобразованию бизнеса, торговой марки и получению практических результатов / П. Р. Гембл, А. Тапп, Э. Марселла, М. Стоун ; пер. с англ. А. А. Шамрай ; под науч. ред. И. В. Тараненко. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 419 с.
5. Птащенко О. В. Бренд як складова стратегічного розвитку товару / О. В. Птащенко // Бізнес-інформ. – 2012. – № 9. – С. 290–292.
6. Тактаулов М. В. Бренд як конкурентна перевага / М. В. Тактаулов // Бізнес-інформ. – 2012. – № 2. – С. 210–212.
7. Бихова О. М. Роль бренду в організації інтегрованих маркетингових комунікацій / О. М. Бихова // Бізнес-інформ. – 2012. – № 6. – С. 191–193.
8. Панасенко А. О. Можливості прагматології в банківській сфері / А. О. Панасенко // Економічний часопис-XXI. – 2012. – № 1–2. – С. 52–54.
9. Маслова Н. Бренд банку: сутність, елементи, вплив на клієнтів / Н. Маслова // Вісник КНТЕУ. – 2010. – № 5. – С. 24–32.
10. Васильєва Т. А. Підходи до формування маркетингової стратегії банку / Т. А. Васильєва // Бізнес-інформ. – 2012. – № 3. – С. 218–220.

11. Крухмаль О. В. Депозитна стратегія як фактор підвищення конкурентоспроможності банків в умовах фінансової кризи / О. В. Крухмаль, О. Г. Євченко, О. В. Мірошниченко // Економічний простір. – 2010. – № 33. – С. 168–178.
12. Білошапка В. С. Створення бренду банку / В. С. Білошапка // Фінанси, облік і аудит. – 2008. – Вип. 12. – С. 7–13.
13. Про банк: УкрСиббанк у 2011 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrsibbank.com/uk/pid926/about-bank.html>
14. Регулярна річна інформація ПАТ «Укрсоцбанк» за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.unicredit.com.ua/sp\\_reginfo/download/44/f.file/](http://www.unicredit.com.ua/sp_reginfo/download/44/f.file/)
15. Банковская система Украины – 2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.credit-rating.ua/ru/analytics/analytical-articles/13307/>

Стаття надійшла до редакції 28.08.2013

### References

1. Aaker, D., & Joachimsthaler, E. (2003). *Brand Leadership: new conception of branding* (N. V. Kiachenko et al., Trans.). Moscow: Grebennikov Publisher (in Russ.).
2. Bernett, J., & Moriarty, S. (2001). *Marketing communications: integrated approach* (N. Gabenova, V. Kuzina et al., Trans.). In S. G. Bozhuk (Ed.). St. Petersburg: Piter (in Russ.).
3. Kotler, Ph., & Armstrong, G. (2003). *Marketing bases* (T. V. Klekota et al., Trans.). Moscow: Viliams (in Russ.).
4. Gamble, P., Tapp, A., Stone, M., & Marsella, A. (2005). *Revolution marketing*. London: Kogan Press.
5. Ptashchenko, O. V. (2012). Brand of as constituent of strategic development of commodity. *Biznes-inform (Business-inform)*, 9, 290-292 (in Ukr.).
6. Takhtaulov, M. V. (2012). Brand as competitive edge. *Biznes-inform (Business-inform)*, 2, 210-212 (in Ukr.).
7. Bykhova, O. M. (2012). Role of brand in organization of integrated marketing communications. *Biznes-inform (Business-inform)*, 6, 191-193 (in Ukr.).
8. Panasenka, A. O. (2012). Possibilities of praxeology in the bank sphere. *Ekonomichnyi Casopis-XXI (Economic Annals-XXI)*, 1-2, 52-54 (in Ukr.).
9. Maslova, N. (2010). Brand of a bank: essence, ingredients, influence on clients. *Visnyk KNTEU (Announcer of KNTEU)*, 5, 24-32 (in Ukr.).
10. Vasylieva, T. A. (2012). Approaches to a bank marketing strategy forming. *Biznes-inform (Business-inform)*, 3, 218-220 (in Ukr.).
11. Krukmal, O. V., Yevchenko, O. H., & Miroshnychenko, O. V. (2010). Deposit strategy as a factor of banks competitiveness increase in conditions of financial crisis. *Ekonomichnyi prostir (Economic Space)*, 33, 168-178 (in Ukr.).
12. Biloshapka, V. S. (2008). Creation of a bank brand. *Finansy, oblik i audyt (Finances, Account and Audit)*, 12, 7-13 (in Ukr.).
13. *About a bank: UkrSibbank in 2011*. Retrieved from <http://www.ukrsibbank.com/uk/pid926/about-bank.html> (in Ukr.).
14. *The regular annual information of PSC «Ukrsozbank» for 2011*. Retrieved from [http://www.unicredit.com.ua/sp\\_reginfo/download/44/f.file/](http://www.unicredit.com.ua/sp_reginfo/download/44/f.file/) (in Ukr.).
15. *Banking system of Ukraine – 2012*. Retrieved from <http://www.credit-rating.ua/ru/analytics/analytical-articles/13307/> (in Russ.).

Received 28.08.2013

УДК 336.1

Ю. О. Голинський

асистент кафедри міжнародної економіки та теорії фінансів,  
Львівська державна фінансова академія, Україна  
[yuriy.holynskyy@gmail.com](mailto:yuriy.holynskyy@gmail.com)



## УДОСКОНАЛЕННЯ КАСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ОРГАНАМИ КАЗНАЧЕЙСТВА УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті розглянуто питання, пов'язані з удосконаленням окремих процедур касового планування грошових потоків органами Державної казначейської служби України. Визначено етапи планування тимчасових касових розривів, досліджено інструменти та моделі, які доцільно застосовувати у процесі формування прогнозів і касового планування бюджетів.

**Ключові слова:** казначейство, бюджет, ліквідність, прогнозування, касове планування.

Ю. О. Голинский

асистент кафедры международной экономики и теории финансов,  
Львовская государственная финансовая академия, Украина

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ОРГАНАМИ КАЗНАЧЕЙСТВА УКРАИНЫ

**Аннотация.** В статье рассмотрены вопросы, связанные с совершенствованием отдельных процедур касового планирования денежных потоков органами Государственной казначейской службы Украины. Определены этапы планирования временных кассовых разрывов, исследованы инструменты и модели, которые целесообразно применять в процессе формирования прогнозов и касового планирования бюджетов.

**Ключевые слова:** казначейство, бюджет, ликвидность, прогнозирование, касовое планирование.

Yuriy Holynskyy

Assistant Professor, Lviv State Academy of Finance, Ukraine  
3 Kopernika St., Lviv, 79000, Ukraine

### IMPROVEMENT OF CASH-FLOW PLANNING BY THE TREASURY OF UKRAINE

**Abstract.** *Introduction.* Management of liquid assets by the Treasury of Ukraine is an important means of improving the quality of the financial system, which is based on the effective work with temporary deficit and liquid assets surplus. Forecasting of cash flow of budgets at all levels is an integral part of this process, so the problem of its improvement will always be relevant. *Purpose.* To explore the possibilities and ways of the cash-flow planning improvement by the Treasury of Ukraine.