

## БРЕНДИНГ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

© 2017 ШКОДИНА І. В., ЛИСАК В. В.

УДК 339.138

### Шкодіна І. В., Лисак В. В. Брендинг як фактор підвищення конкурентоспроможності банку на світовому ринку

У статті розглянуто питання брендингу банків на світовому ринку банківських послуг в умовах жорсткої конкуренції між фінансовими установами. Досліджено етапи формування брендингу як основи побудови товарної політики банку. Виявлено основні елементи бренда для покращення ринкових позицій банку. Розглянуто показники для створення сильних банківських брендів, а також визначено ефективність сучасних маркетингових стратегій. Визначено найбільш ефективні інноваційні маркетингові стратегії формування бренда (передплатні бізнес-моделі, чат-боти, електронна комерція, розумна цифрова таргетована реклама) для покращення ринкових позицій банку в сучасних умовах. Обґрунтовано необхідність розробляти нові інтернет-маркетингові інструменти, оригінальні та ризикові проекти для створення ефективного контенту та виділення серед конкурентів. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є розгляд електронної комерції як інноваційної маркетингової стратегії, яка має бути невід'ємною частиною брендингу.

**Ключові слова:** бренд-менеджмент, брендинг, бренд, креативність бренда, цінність бренда, банківські установи.

**Рис.:** 4. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 8.

**Шкодіна Ірина Віталіївна** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** sh.ira2@ukr.net

**Лисак Вікторія Василівна** – магістр, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи» (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

**E-mail:** vikuskaa813@gmail.com

УДК 339.138

UDC 339.138

### Шкодіна І. В., Лисак В. В. Брендинг как фактор повышения конкурентоспособности банка на мировом рынке

В статье рассмотрены вопросы брендинга банков на мировом рынке банковских услуг в условиях жесткой конкуренции между финансовыми учреждениями. Исследованы этапы формирования брендинга как основы построения товарной политики банка. Выявлены основные элементы бренда для улучшения рыночных позиций банка. Рассмотрены показатели для создания сильных банковских брендов, а также определена эффективность современных маркетинговых стратегий. Определены наиболее эффективные инновационные маркетинговые стратегии формирования бренда (подписные бизнес-модели, чат-боты, электронная коммерция, цифровая таргетированная реклама) для улучшения рыночных позиций банка в современных условиях. Обоснована необходимость разрабатывать новые интернет-маркетинговые инструменты, оригинальные и рискованные проекты для создания эффективного контента и выделения среди конкурентов. Перспективами дальнейших исследований в данном направлении является рассмотрение электронной коммерции как инновационной маркетинговой стратегии, которая должна быть неотъемлемой частью брендинга.

**Ключевые слова:** бренд-менеджмент, брендинг, бренд, креативность бренда, ценность бренда, банковские учреждения.

**Рис.:** 4. **Табл.:** 3. **Библ.:** 8.

**Шкодіна Ірина Віталіївна** – доктор економічних наук, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна (пл. Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)

**E-mail:** sh.ira2@ukr.net

**Лисак Вікторія Василівна** – магістр, Харківський учебно-науковий інститут ГВУЗ «Університет банківського дела» (пр. Победы, 55, Харків, 61174, Україна)

**E-mail:** vikuskaa813@gmail.com

### Shkodina I. V., Lysak V. V. Branding as a Factor in Increasing the Bank's Competitiveness in the World Market

The article discusses the branding of banks in the world market for banking services in the context of fierce competition between financial institutions. The stages of brand formation were researched as a basis for building the bank's commodity policy. The main elements of brand to improve the market position of bank have been identified. The indicators for building strong bank brands have been reviewed and the efficiency of the contemporary marketing strategies has been determined. The most efficient innovative marketing strategies for branding are determined (subscription business models, chat bots, e-commerce, digital targeted advertising) to improve the market position of bank in today's environment. The need to develop new internet marketing tools, original and risk projects in order to create efficient content and to excel the competitors. Prospects for further research in this direction is to consider e-commerce as an innovation marketing strategy that should become an integral part of branding.

**Keywords:** brand-management, branding, brand, brand creativity, brand value, banking institutions.

**Fig.:** 4. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 8.

**Shkodina Iryna V.** – D. Sc. (Economics), Professor of the Department of International Business and Economic Theory, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)

**E-mail:** sh.ira2@ukr.net

**Lysak Victoria V.** – Master, Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI «Banking University» (55 Peremohy Ave., Kharkiv, 61174, Ukraine)

**E-mail:** vikuskaa813@gmail.com

Управління брендом (бренд-менеджмент) здатне приносити компанії високі прибутки протягом довготривалого періоду. Міжнародні банки активно використовують концепцію брендингу, вміло створюють стійкі конкурентні переваги. Саме тому питання створення сильного бренда та його вдосконалення набуває особливої актуальності. Сьогодні брендинг

є частиною маркетингової стратегії та відіграє істотну роль в підвищенні конкурентоспроможності компанії та її позиціонуванні на світових ринках.

Незважаючи на те, що питанню досліджень брендингу присвячують свої роботи чимало зарубіжних і вітчизняних вчених – Ф. Котлер, О. В. Кендюхов, І. О. Лютий, А. В. Нікітін, О. В. Родіонов, Л. Ф. Романенко – бага-

то питань сучасного брендингу, як фактора підвищення конкурентоспроможності підприємств банківського сектора, особливості брендингу в умовах цифрової економіки залишаються маловивченими.

Мета статті – розгляд стратегій формування та підтримання ефективного брендингу банківської установи для забезпечення конкурентних переваг на світовому фінансовому ринку.

**А**кціонерну вартість компанії можуть підвищити нематеріальні активи, якими є бренди. Тому стан, імідж і вартість брендів повинні контролюватися власниками бізнесу. Історія брендингу бере свій початок ще з давніх часів, коли на своїх товарах стародавні ремісники ставили клеймо для надання виробам певному статусу. За деякими джерелами, часом походження перших брендів є 13 ст. до н. е. Бренд – це найважливіший аспект в маркетингу, ім'я, знак, той або інший символ, які виділяють товар з конкурентної маси.

Завданням брендингу є не тільки створення бренду, його розвиток і популяризація, розробка заходів, що спрямовані на виділення позитивних рис товару, виділення його із загальної маси схожих товарів або послуг, посилення довгострокового зв'язку зі споживачем, репозиціонування та оновлення стадії розвитку бренду, його розширення і поглиблення, але й креативне створення особливо прихильного враження у покупців, яке вносить найбільший вклад у загальний імідж і збільшення цільового сегмента ринку.

Конкурентоспроможність банку буде залежати від його здатності сформувавши концепцію брендингу краще за конкурентів та задовольнити запити своїх та потенційних споживачів, що збільшить прибутковість діяльності в умовах посилення конкуренції. Для банківських установ бренд, перш за все, залучає нових клієнтів, допомагає диференціюватися від конкурентів та підвищує лояльність поточних клієнтів.

Підтримка сильного бренду банками захищає від фінансово-кредитних криз, оскільки створює ядро постійно лояльних клієнтів. Жорстка конкуренція сучас-

них глобальних ринків вимагає від банків виваженої роботи зі збереження стабільних позицій на ринку.

Брендинг в банку – це діяльність по створенню довгострокових конкурентоспроможних переваг банківського продукту, яка заснована на спільному впливі на споживача товарного знаку, матеріалів стимулювання збуту та інших елементів маркетингу, об'єднаних ідеєю і фірмовим стилем (рис. 1) [1].

Мета банків – максимально проінформувати клієнтів про себе, свої банківські послуги та їх ціни, що викличе зацікавленість в отриманні їх послуг. Споживачі банківських послуг хочуть отримати «впевненість у завтрашньому дні», отже її формування має стати основною брендингу. Однією з умов створення успішної концепції брендингу є обсяг інформації, який надається покупцям щодо переваг бренду.

**Ф**ормування бренду має бути направлено на визначення переваг банку та чітке формування відмінностей, які позитивно відокремлюють його від аналогічних структур, що створює додаткові цінності банківських продуктів та дозволяє схилити вибір споживачів у бік даного продукту та збільшити лояльність споживачів навіть в умовах несприятливого фінансово-економічного середовища.

При формуванні концепції брендингу потрібно розрізнити поняття «бренд» і «банківський продукт (послуга)». Перше поняття ширше, охоплює продукт, який покликаний задовольняти конкретні потреби. На рис. 2 показано процес взаємодії бренду та банківських продуктів [6].

Використовуючи брендинг, банк має змогу підтримувати запланований обсяг продажів на конкретному ринку і створити сприятливі умови для збільшення прибутковості в результаті розширення асортименту банківських продуктів. Згідно з особливостями нового бренду банківських установ і їх основних елементів існує можливість для здійснення подальших заходів для поліпшення ринкових позицій банку (рис. 3).

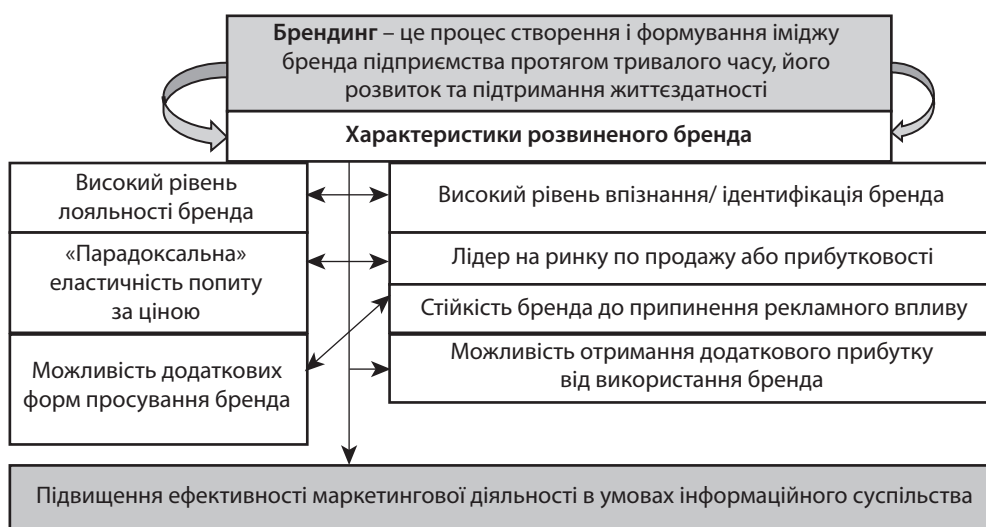
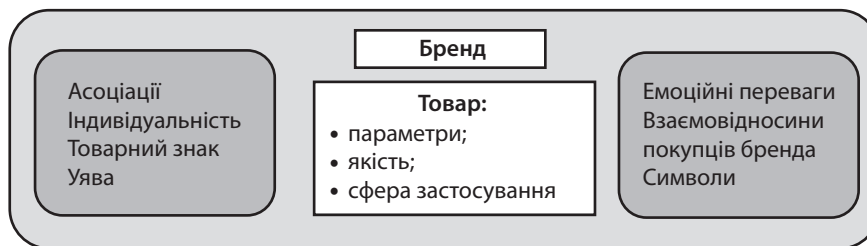
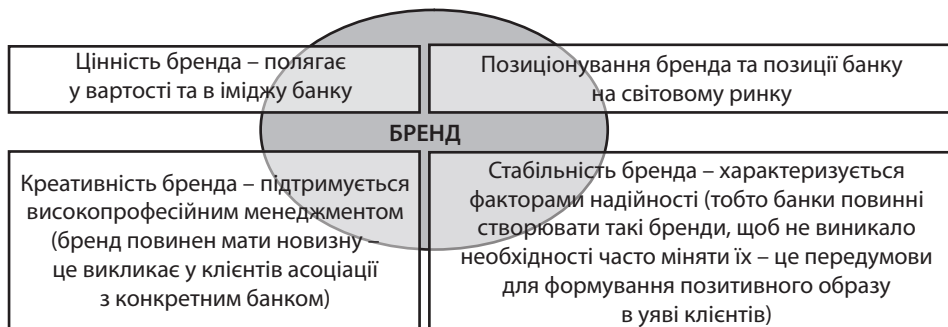


Рис. 1. Брендинг як основа побудови товарної політики банку



**Рис. 2. Взаємодія бренду та банківського продукту**



**Рис. 3. Основні елементи бренду для поліпшення ринкових позицій банку**

Удосконалення бренду фінансової установи закріплює його положення в конкурентному середовищі, формується позитивний імідж для клієнтів. Асоціації з брендом спонукають споживачів запам'ятовувати інформацію про важливі сторони банківської установи та мотивує їх до підсвідомого вибору послуг саме цього банку. Такі клієнти будуть більш охоче користуватися банківськими послугами, серед яких кредити на банківську карту (може навіть під більш високий відсоток), відкриття депозитних програм (з меншими відсотками, але «фінансовими гарантіями»). Удосконалення брендів означає, що банкам необхідно постійно підтримувати їх популярність, позиціонування, стабільність, креативність і цінність для споживачів [6].

На сьогодні створення ефективного бренду забезпечує підприємствам доходи вище середніх. Виділимо основні показники для створення та підтримки ефективних брендів у банківських установах (табл. 1).

Для створення ефективного та сильного бренду потрібно звернути увагу на кожен його елемент – якість продуктів та послуг, відповідність їх оцінці клієнтів, словесну частину марки або словесний товарний знак, зіставлення ціни якості та систему візуальних характеристик, ступінь залучення бренду до цільової аудиторії та її окремих сегментів. Здатність адаптуватися до поведінки споживачів та до нових технологій, орієнтованість на клієнта, визначення основної цільової аудиторії, виявлення її основних переваг є важливим етапом у

**Таблиця 1**

**Показники для створення сильних банківських брендів**

Показник	Характеристика
1. Інтелектуальна розробка продукту	Важливою частиною брендингу в цій галузі є процес відкриття розуміння того, хто ви, що ви вмієте, і ким були ваші найкращі клієнти. У будь-якому випадку добре продуманий бренд може стати керівництвом для вирішення концепцій продуктів і уникнути вгадування роботи при створенні набору функцій
2. Розумна перспектива	Якщо ми знаємо, хто наші нинішні клієнти, це спрощує процес орієнтації на нові перспективи
3. Розумна участь спільноти	На відміну від інших галузей бренди комерційних банків, як правило, будуються навколо окремих осіб або груп людей
4. Розумний найм працюючих і навчання	Частина брендингу послуг – це документування ключових поглядів, передових методів і «манер брендів»
5. Інтелектуальне розширення бізнесу	Банківські установи прагнуть зростати. Це може бути досягнуто тільки через більшу кількість клієнтів або більше доходів для кожного клієнта. Люди більш лояльні до сильних, послідовних брендів, ніж до слабких або непослідовних
6. Контроль виробничих витрат	Вартість створення і виробництва матеріалів банківського маркетингу може бути величезною. Брендинг може допомогти контролювати ці витрати, усуваючи надмірність, оптимізуючи рішення, автоматизуючи повторні замовлення стандартних товарів, стратегічно вибираючи матеріали, домагаючись ефекту масштабу



створенні нових пропозицій. Така стратегія просування бренда в майбутньому може принести приблизно 80% маржі, а також приверне значну частину лояльних споживачів, що дозволить заощадити на пошуку клієнтів.

Акціонерну вартість компанії можуть підвищити нематеріальні активи, якими є бренди. Тому стан, імідж і вартість брендів повинні контролюватися власниками бізнесу. Приклад: компанія IBM придбала фірму Lotus за 3,5 млрд дол. при балансовій вартості в 226 млн доларів. Таким чином, основними у вартості компанії стали бренд і ділова репутація [3].

**С**учасні маркетингові стратегії відомих брендів поєднують одну спільну якість – інновація. Здатність ввести нововведення дозволяє банкам не тільки генерувати нові ідеї, але й впроваджувати їх в життя. Останніми інноваційними тенденціями у формуванні стратегії бренду є **електронна комерція в банках**, яка має глобальний характер. Позитивним фактором є те, що для просування бренду банку через Інтернет не потрібна фізична інфраструктура. Враховуючи збільшення мобільних користувачів (на сьогодні мобільний трафік складає більшу частину всього інтернет-трафіку і продовжує зростати), потрібно посилити роботу з розробки якісних мобільних додатків, оскільки саме з мобільних пристроїв більшість людей вперше заходить на сайт компанії для того, щоб вивчити її товар та визначитися з послугою, яку вона хоче купити. Тому дуже важливо, які саме емоційні асоціації (позитивні чи негативні) виникнуть у покупців та потенційних клієнтів при перегляді з мобільного пристрою продуктів банку.

Враховуючи, що не тільки солідні бренди, але й маленькі компанії починають активно просуватися в Інтернеті, конкуренція в цьому сегменті буде зростати, тому потрібно розробляти нові інтернет-маркетингові інструменти, нові оригінальні та ризикові проекти для створення ефективного контенту для виділення із загальної маси конкурентів.

Останніми роками активно розвивається передплатні бізнес-моделі, отже, саме наявність сильного бренду банку може стати умовою не тільки для залучення нових клієнтів, але, що найголовніше, утримання реального клієнта, який має залишитись задоволеним та купити послугу ще раз. Розвиток сучасних технологій дає можливість банкам адресно працювати з кожним клієнтом, вивчати його інтереси та складати для нього максимально ефективну персоналізовану рекламу. У 2017 р. IBM за допомогою штучного інтелекту створила систему Watson, яка забезпечує розумну цифрову таргетовану рекламу. Отже, банківським установам при розробці маркетингових стратегій необхідно використовувати стартапи, що займаються розробкою штучного інтелекту. При цьому банкам необхідно враховувати й потреби молодого населення (так званих міленіумів), які вже зараз мають вищі доходи, ніж їх ровесники 20 років тому, але їх споживчі уподобання кардинально різняться від інших вікових груп (більша ймовірність покупки дорогого гаджета, ніж будинку чи автомобіля).

Дуже вдалою у стратегії маркетингу та створення банківського бренду буде використання чат-ботів, які імітують людину, з якою можна спілкуватися.

Чат-бот сьогодні – це нова технологія, яка наразі може вирішувати тільки елементарні завдання, проте вже зараз вона може опитати клієнта про його уподобання щодо кредитів, депозитів, відсоткових ставок, порівняти варіанти, запропонувати кілька індивідуальних варіантів та замовити найбільш вдалий. До того ж, це зменшує витрати банку на заробітну плату співробітників та пошук нових кандидатів на посаду.

Використання сучасних інноваційних методів у маркетинговій політиці банку створюють ефективні стратегії формування бренду банку, що забезпечують його конкурентоспроможність та можливості для підвищення якості обслуговування. Наслідком ефективно розробленої концепції брендингу можуть стати неабиякі стратегічні та фінансові вигоди.

Стратегію розвитку бренду слід розробляти заздалегідь, коли механізми створення бренду ще не запущені. На *рис. 4* представлені основні елементи стратегії розвитку бренду [4]. Саме на етапі 5 розвитку стратегії бренду потрібно включати розглянуті вище інноваційні методи маркетингу.

**Н**ині в рейтингу найсильніших банківських брендів перше місце займає ICBC – Промисловий комерційний банк Китаю, який став не тільки одним із найдорожчих, але й найпотужнішим (*табл. 2*). Значення бренду ICBC зросло на 32%, що становить 47,8 млрд дол. США, або 20% його ринкової капіталізації. ICBC вперше обійшов за вартістю бренду американський WellsFargo, який утримував лідерство з 2013 р. Вартість WellsFargo скоротилася на 6%, до 41,6 млрд дол., що змістило бренд на друге місце. Сукупна вартість банківських брендів Китаю станом на 01.02.2017 р. склала \$258,5 млрд проти \$79,6 млрд п'ятьма роками раніше, американських – \$205 млрд проти \$186 млрд [2].

Аналізуючи банківські бренди в різних країнах, слід визначити, що саме китайські компанії досягли найбільших результатів в брендингу останнім часом (*табл. 3*) [7].

Найдорожчі ж банківські бренди Великобританії, Франції, Німеччини та Італії втрачають в динаміці приросту вартості бренду. Найцінніші банківські бренди в Європі станом на лютий 2017 р. це: HSBC (Великобританія) – 20,69 млрд дол.; Сантадер (Іспанія) – 15,93 млрд дол.; BNP Paribas (Франція) – 13,64 млрд дол.; Barclays (Великобританія) – 13,01 млрд дол.; UBS (Швейцарія) – 9,38 млрд дол.; Сбербанк (Росія) – 9,08 млрд дол.; ING (Польща) – 8,66 млрд дол. та ін. [8]. Отже, європейським банкам слід посилити увагу до брендингу, визначити проблемні місця та розробити конкурентну стратегію, що зміцнить їх положення в конкурентному середовищі та підвищить можливості для отримання прибутків у довгостроковому періоді.

Як правило, банки витрачають близько 1,5% доходів на підтримку свого бренду. При конкурентному ринку витрати банку можуть збільшуватися до 10%. Отже, враховуючи посилення конкуренції на світовому фінансовому ринку, банкам потрібно шукати інноваційні маркетингові інструменти для забезпечення стійкості свого бренду на конкурентному ринку.

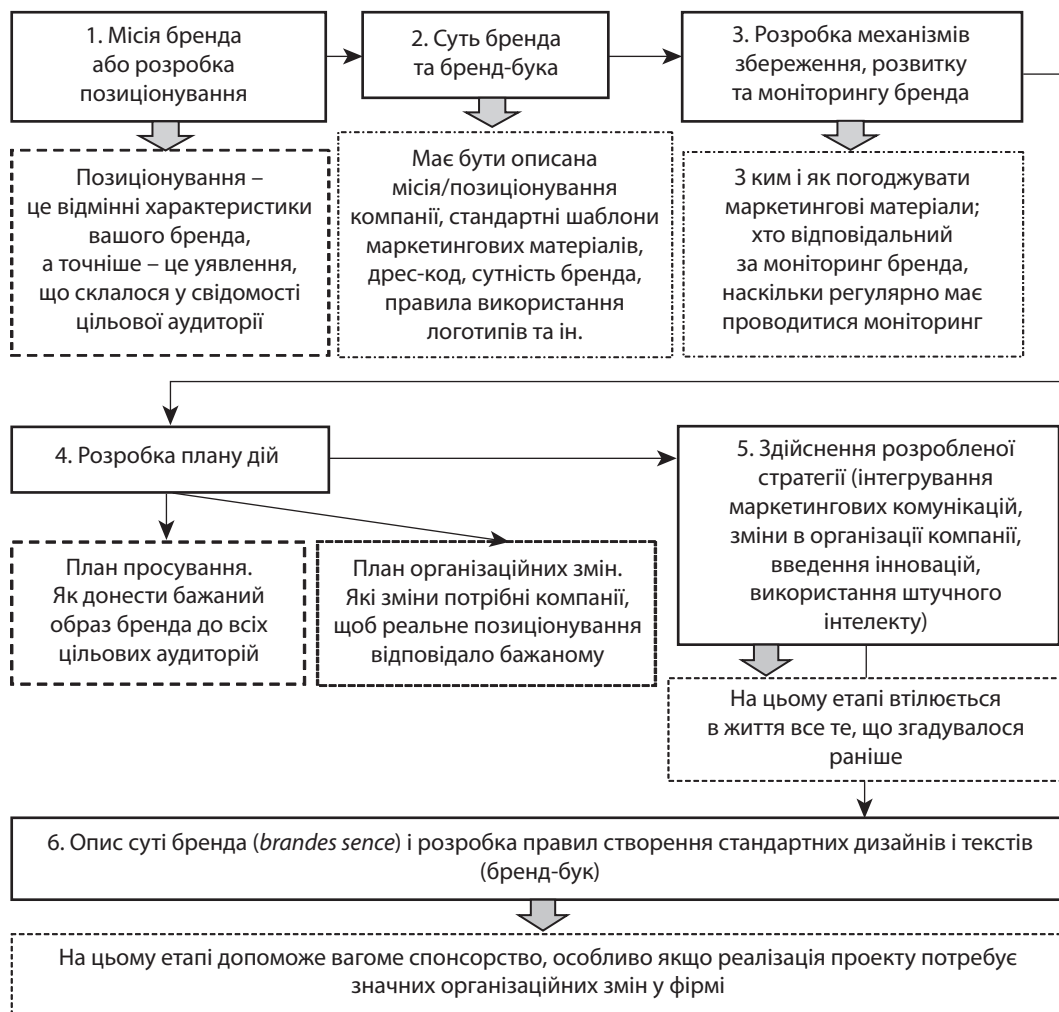


Рис. 4. Схема стратегії розвитку бранда

Таблиця 2

Рейтинг банків світу [5]

№ з/п	Назва банку	Розміщення	Активи, трлн дол.	Ринкова капіталізація, млрд дол.	Капітал, млрд дол.	Рік заснування	Кількість працівників, осіб
1	Industrial and Commercial Bank of China (ICBC)	Китай, Пекін	3,42	3,5	274,43	1984	466000
2	JP Morgan Chase&Co.	США, Нью-Йорк	2,5	234,2	200,48	1799	240000
3	HSBC Holdings	Великобританія, Лондон	2,41	133	153,3	1865	235000
4	Mitsubishi UFJ Financial Group	Японія, Токіо	2,64	73,5	131,75	1880	108153
5	BNP Paribas	Франція, Париж	2,51	66,8	98,55	1848	189000
6	Royal Bank of Canada	Канада, Торонто	1,18	90,67	107,9	1864	80000
7	Banco Santander	Іспанія, Сантадер	1,43	71,25	105,96	1857	194000
8	Commonwealth Bank of Australia	Австралія, Сідней	0,873	120	99,2	1911	45948
9	UBS Group AG	Швейцарія, Цюрих	0,94	63,7	55,31	1862	60099
10	Itau Unibanco Holding	Бразилія, Сан-Паулу	0,42	50,5	113,1	1924	94800

Таблиця 3

## Загальна вартість брендів банку

Країна	Національна загальна вартість бренду банку, млрд дол. США		
	2007 р.	2012 р.	2017 р.
China (Китай)	1,244	79,559	258,48
US (США)	185,95	205,964	242,35
UK (Великобританія)	76,375	67,972	66,437
Canada (Канада)	14,262	37,066	53,62
France (Франція)	25,954	33,771	37,782
Others (Інші)	171,438	205,262	415,336
Усього	475,223	629,594	1074,005

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи вищесказане, відмітимо, що створення успішного функціонування бренду є прямим шляхом до підвищення конкурентоспроможності банку в умовах невизначеності глобального середовища. Кожен банк, що створив власний ефективний бренд, має перспективи успішного функціонування та стабільному розвитку. Саме за допомогою бренду банківські установи створюють цінність, яка сприяє розвитку конкурентних переваг на фінансовому ринку, тим самим підвищує довіру клієнтів до установи, імідж та репутацію.

Безпосереднім завданням брендингу є забезпечення впізнаваності банку серед інших конкурентних установ. Для того, щоб клієнти мали позитивні емоції чи асоціації з банком, що буде створювати конкурентні переваги, банку важливо використовувати не тільки стандартні брендингові інструменти – логотипи, слогани, певний фірмовий стиль, але й останні досягнення науково-технічного прогресу, інноваційні підходи до просування та реалізації банківських послуг. Звісно, що раціонально та повною мірою використаний брендинг залежить від вкладених у цей проект інвестицій, але вони окупаються, особливо в кризових умовах. Тому формування та розвиток брендингу у кредитно-фінансовій установі має велике значення для ефективної діяльності на ринку фінансових продуктів. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Какодей А. О. Формування бренду в сучасних умовах товарного ринку. *Економічні науки*. 2017. № 1. 2017. С. 76–79.
2. Китайский ICBC впервые возглавил рейтинг самых дорогих банковских брендов мира. URL: [https://hyser.com.ua/business\\_and\\_finance/kitajskij-icbc-vpervye-vozglavil-rejting-samyh-dorogih-bankovskih-brendov-mira-163272](https://hyser.com.ua/business_and_finance/kitajskij-icbc-vpervye-vozglavil-rejting-samyh-dorogih-bankovskih-brendov-mira-163272)
3. Разработка стратегии бренда. URL: <http://marketorica.ru/uslugi/brending/razrabotka-strategii-brenda/>
4. Стратегия развития бренда. URL: <http://www.marketer.ru/adv/brending/pozicionirovanie/strategiya-razvitiya-brenda/>
5. ТОП-10 крупнейших банков мира. TMN. 02.06.2017. URL: <http://1tmn.ru/ratings/tmn-ratings/top-10-krupnejshikh-bankov-mira-4146657.html>
6. Пути усовершенствования банковских брендов. URL: <http://finnotes.com/puti-usovershenstvovanija-bankovskih-brendov.html>

7. Banking 500: рейтинг самых дорогих мировых брендов банков. URL: <http://www.advertology.ru/article140113.htm>

8. Most valuable banking brands in Europe as of February 2017 (in billion U. S. dollars). URL: <https://www.statista.com/statistics/273806/european-banks-with-the-most-valuable-brands/>

## REFERENCES

“Banking 500: reytng samykh dorogikh mirovykh brendov bankov” [Banking 500: rating of the most expensive global brands of banks]. <http://www.advertology.ru/article140113.htm>

Kakodei, A. O. “Formuvannia brendu v suchasnykh umovakh tovarnoho rynku” [Formation of the brand in the current conditions of the commodity market]. *Ekonomichni nauky*, no. 1 (2017): 76-79.

“Kitayskiy ICBC vpervye vozglavil reytng samykh dorogikh bankovskikh brendov mira” [Chinese ICBC for the first time topped the rating of the most expensive banking brands in the world]. [https://hyser.com.ua/business\\_and\\_finance/kitajskij-icbc-vpervye-vozglavil-rejting-samyh-dorogih-bankovskih-brendov-mira-163272](https://hyser.com.ua/business_and_finance/kitajskij-icbc-vpervye-vozglavil-rejting-samyh-dorogih-bankovskih-brendov-mira-163272)

“Most valuable banking brands in Europe as of February 2017 (in billion U.S. dollars)”. <https://www.statista.com/statistics/273806/european-banks-with-the-most-valuable-brands/>

“Puti usovershenstvovaniya bankovskikh brendov” [Ways to improve banking brands]. <http://finnotes.com/puti-usovershenstvovanija-bankovskih-brendov.html>

“Razrabotka strategii brenda” [Development of brand strategy]. <http://marketorica.ru/uslugi/brending/razrabotka-strategii-brenda/>

“Strategiya razvitiya brenda” [Brand development strategy]. <http://www.marketer.ru/adv/brending/pozicionirovanie/strategiya-razvitiya-brenda/>

“TOP-10 krupnejshikh bankov mira. TMN. 02.06.2017” [TOP-10 of the world's largest banks. TMN. 06/02/2017]. <http://1tmn.ru/ratings/tmn-ratings/top-10-krupnejshikh-bankov-mira-4146657.html>