

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
“УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ”

ФЕДІРКО ВІКТОРІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 336.71:339.138](043.5)

**УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКОЮ БАЗОЮ
В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ВІДНОСИН БАНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2009

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Державному вищому навчальному закладі “Українська академія банківської справи Національного банку України”.

Науковий керівник – доктор економічних наук, доцент
Васильєва Тетяна Анатоліївна,
Державний вищий навчальний заклад
“Українська академія банківської справи
Національного банку України”,
завідувач кафедри менеджменту

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Шульга Наталія Петрівна,
Київський національний торговельно-
економічний університет,
завідувач кафедри банківської справи;

кандидат економічних наук, доцент
Христофорова Олена Миколаївна,
Харківський інститут банківської справи
Університету банківської справи
Національного банку України,
доцент кафедри менеджменту

Захист дисертації відбудеться 4 грудня 2009 р. о 12 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.081.01 у Державному вищому навчальному закладі “Українська академія банківської справи Національного банку України” за адресою: 40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Державного вищого навчального закладу “Українська академія банківської справи Національного банку України” за адресою: 40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57.

Автореферат розісланий “___” листопада 2009 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

І.М. Бурденко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Динамічний розвиток ринку банківських послуг в Україні та загострення конкуренції на ньому змушує банки опанувати нові підходи до підвищення ефективності своєї діяльності. В умовах фінансової кризи вітчизняні банки втрачають значну кількість клієнтів, що значною мірою обумовлено невиваженою політикою щодо їх залучення, обслуговування та збереження, а також відмовою від застосування спеціального інструментарію управління ними. Саме тому банки України відчують гостру потребу у впровадженні нових концепцій банківського маркетингу, зокрема – системи маркетингу відносин, відповідно до якої одним з основних стратегічних завдань банку стає орієнтація на встановлення та збереження тривалих взаємовигідних партнерських відносин з клієнтами. Виходячи з цього клієнтська база перетворюється на надзвичайно важливий ресурс забезпечення стабільного та ефективного функціонування банку, стає його додатковою конкурентною перевагою, що визначає необхідність розробки науково-методичних засад і практичного інструментарію управління клієнтською базою банку в системі маркетингу відносин.

Вагомий внесок у розвиток методології маркетингу відносин здійснено такими провідними зарубіжними науковцями, як М. Бітнер, Н. Вудкок, П. Гембл, Я. Гордон, К. Гренроос, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, М. Стоун, В. Цайтамл та ін. Значні наукові результати щодо впровадження концепції маркетингу відносин у діяльність банків представлені у роботах російських вчених, зокрема: К. Балашова, В. Вікулова, Д. Гайдунька, В. Жаброва, Н. Зайцевої, Н. Куршакової, С. Куща, Т. Леонович, І. Лопатинської, С. Лосева, В. Романова, І. Саприкіна та ін. Значна кількість досліджень у цьому науковому напрямку з'явилася останніми роками і в Україні. Слід відзначити роботи Т. Васильєвої, О. Васюренка, І. Гончарової, О. Грищенко, А. Єпіфанова, С. Ілляшенка, С. Козьменка, С. Кубіва, Н. Маслової, А. Мещерякова, І. Парасій-Вергуненко, Л. Романенко, І. Сала, І. Спіцина, Я. Спіцина, О. Христофорової, О. Штейн, Н. Шульги, Л. Шульгіної та ін.

Високо оцінюючи внесок вітчизняних і зарубіжних вчених у розвиток теоретичної бази управління взаємодією банку з клієнтами, зауважимо, що в більшості наукових робіт досліджувана проблема розглядається фрагментарно. Це визначає необхідність формалізації концептуальних засад системи управління клієнтською базою банку, поглиблення науково-методичної бази сегментації клієнтів банку, диференціації маркетингових стратегій банку в межах окремих сегментів клієнтської бази, структурної декомпозиції рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт” тощо. Важливість дослідження цих проблем і недостатній рівень їх висвітлення у наукових публікаціях обумовили актуальність наукового дослідження, стали визначальними при обґрунтуванні теми роботи, її мети, завдань і змісту.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Результати дисертаційного дослідження були використані при розробці у Державному вищому навчальному закладі “Українська академія банківської справи Національного

банку України” таких тем і програм: “Сучасні технології фінансово-банківської діяльності” (номер державної реєстрації 0102U006965); “Розвиток механізму функціонування банківської системи України під впливом іноземного капіталу” (номер державної реєстрації 0107U012112) та “Стан і перспективи розвитку банківської системи України” (номер державної реєстрації 0190U044204). До звітів за цими темами включено рекомендації автора щодо формалізації основних рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт”; визначення основних проблем впровадження концепції маркетингу відносин у банках України; розробки стратегій співпраці банку з різними сегментами клієнтів.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційної роботи полягає в удосконаленні науково-методичних підходів і розробці практичних рекомендацій щодо управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення таких наукових задач:

- визначити економічні передумови впровадження системи маркетингу відносин у банках України;
- дослідити сутність та основні положення системи маркетингу відносин, формалізувати концепції розвитку банківського бізнесу в межах системи маркетингу відносин і визначити їх специфічні особливості;
- оцінити результати впровадження елементів системи маркетингу відносин у банках України, систематизувати проблеми здійснення сегментації клієнтів банками України;
- розкрити зміст основних рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт” і визначити зв’язки між ними;
- дослідити сутність поняття “клієнтська база банку”, обґрунтувати взаємозв’язок клієнтської бази з системою ресурсів та інтелектуальним капіталом банку;
- формалізувати концептуальні засади формування системи управління клієнтською базою банку;
- удосконалити науково-методичні підходи до сегментації клієнтів банку, продемонструвати їх дієвість на прикладі ЗАТ “ОТП Банк”, ВАТ “Райффайзен Банк Аваль”, ВАТ “ВіЕйБі Банк”, ВАТ КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”;
- розробити рекомендації щодо формування стратегій налагодження співпраці банку з окремими групами клієнтів.

Об’єктом дослідження є економічні відносини, які виникають у процесі формування клієнтської бази банку та управління нею.

Предметом дослідження є науково-методичне забезпечення та практичний інструментарій управління клієнтською базою банку.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становлять фундаментальні положення маркетингу, сучасні концепції банківського маркетингу, а також наукові дослідження вітчизняних і закордонних вчених-економістів, присвячені проблемам формування та управління клієнтською базою

банку. У процесі дослідження використовувалися такі методи, як: аналіз і синтез (при формалізації закономірностей взаємодії банку з клієнтами); наукова абстракція (при уточненні категоріального апарату наукового дослідження); статистичний і порівняльний аналізи (при обчисленні рівня прибутковості клієнтів ЗАТ “ОТП Банк”, ВАТ “Райффайзен Банк Аваль”, ВАТ “ВіЕйБі Банк”, ВАТ КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”); метод логічного узагальнення (при формалізації тенденцій розвитку роздрібно-банківського бізнесу в Україні), системно-структурний аналіз (при розробці концептуальних засад побудови системи управління клієнтською базою банку); методи групувань, графічного моделювання (в процесі дослідження етапів становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні, при здійсненні структурної декомпозиції рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт”).

Інформаційно-фактологічну базу дослідження становлять: законодавчі та нормативні акти Верховної Ради України, Міністерства фінансів України; статистичні дані Державного комітету статистики України та Національного банку України; аналітичні огляди та звітні дані банків України; первинна документація банківських установ; монографічні дослідження та наукові публікації з питань управління клієнтською базою банку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку відомих та обґрунтуванні ряду нових науково-методичних положень, а також розробці практичного інструментарію управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку.

Найбільш вагомими науковими результатами дисертаційного дослідження є такі:

вперше:

- здійснено структурну декомпозицію рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт” шляхом виокремлення рівня управління клієнтською базою банку та рівня управління взаємодією банку зі споживачами (блок залучення потенційних споживачів, блок закріплення клієнтів, блок управління відносинами з клієнтами), формалізації об’єкта, цілей, інструментарію управління на кожному з цих рівнів, взаємозв’язків між ними;
- розроблено механізм дворівневої сегментації споживачів банку, який передбачає сегментацію потенційних споживачів банку на основі характеристик сегмента клієнтів з найвищими значеннями показників: рівень прибутковості, маржинальний прибуток, потенціал для банку і дозволяє враховувати взаємні зустрічні вимоги банку та реальних і потенційних споживачів до задоволення власних потреб;

удосконалено:

- теоретичні засади формування інтегрованого підходу до розуміння сутності управління клієнтською базою банку: як процесу (процес скоординованого впливу спеціальних структурних підрозділів банку, направлений на забезпечення досягнення й підтримання оптимальної за структурою та якістю клієнтської бази банку, а також на ефективне використання її потенціалу в процесі здійснення банківської діяльності відповідно до основних пріоритетних

цілей банку); як системи (комплекс взаємопов'язаних елементів, об'єднаних у керовану (об'єкт управління), керуючу (суб'єкт управління), функціональну, цільову підсистему та підсистему забезпечення);

- науково-методичні підходи до розрахунку рівня прибутковості клієнта для банку як релевантного критерію сегментації за рахунок використання маржинального підходу, що, на відміну від існуючих, дозволяє підвищити точність та оперативність розрахунків через відсутність необхідності розподіляти на кожного клієнта прямі та непрямі постійні витрати банку, пов'язані з обслуговуванням клієнта, а також загальні адміністративні витрати банку;
- механізм оцінки потенціалу клієнта для банку як релевантного критерію сегментації шляхом врахування: соціально-вікової категорії; сфери діяльності клієнта; його кредитного, ресурсного та продуктового потенціалів, що, на відміну від існуючих підходів, дозволяє врахувати здатність і можливість клієнта забезпечувати банку дохід не тільки в поточному періоді, а й в перспективі завдяки наявності нереалізованих потреб у додаткових банківських послугах і можливостей їх отримати, а також спроможності банку виявити та задовольнити вказані запити найбільш ефективно;

набули подальшого розвитку:

- розуміння поняття “клієнтська база банку” як певним чином структурованої сукупності клієнтів банку, що є невід'ємним нематеріальним елементом його ресурсної бази, основою досягнення стратегічних цілей своєї діяльності, що, на відміну від існуючих підходів, підкреслює неможливість зарахування до клієнтської бази потенційних споживачів банківських послуг, визначає впорядкованість (за сегментами) як необхідну умову ідентифікації клієнтської бази банку, обґрунтовує необхідність виокремлення клієнтської бази як додаткової нематеріальної складової системи ресурсів банку (в межах клієнтського та, відповідно, інтелектуального капіталу);
- методичні підходи до формування стратегій налагодження співпраці банку з окремими сегментами клієнтів на основі “ЗР-матриці”, що дало змогу формалізувати напрямки взаємодії “банк – клієнт” у межах кожного сегмента;
- формалізація етапів становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні, що дозволило обґрунтувати економічні передумови впровадження системи маркетингу відносин у вітчизняних банках.

Практичне значення одержаних результатів. Теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації, надані в роботі, створюють основу для ефективного впровадження клієнтоорієнтованого управління в банках України.

Результати дослідження щодо розробки алгоритму оцінки потенціалу клієнта для банку та формування спеціальних підрозділів з координації роботи з існуючими та потенційними споживачами в банку впроваджено в діяльність філії ЗАТ “ОТП Банк” у м. Суми (довідка № 100-01/400 від 25.02.2009); щодо визначення інструментарію управління сегментами клієнтської бази та процесом сегментації клієнтів банку – в діяльність Сумської ОД ВАТ “Райффайзен Банк

Аваль” (довідка № 15-12/1975 від 25.02.2009); щодо впровадження системи стратегічного управління клієнтською базою в банку – в діяльність Сумської філії ВАТ “ВіЕйБі Банк” (довідка № 18-01/403 від 23.02.2009); щодо формалізації трьох рівнів в системі відносин “банк – клієнт” – у діяльність філії ВАТ КБ “Надра” Сумського РУ “Слобожанщина” (довідка № 789 від 02.03.2009); щодо удосконалення методики визначення рівня прибутковості клієнтів для банку – в діяльність Сумської обласної філії АКБ “Укрсоцбанк” (довідка № 1302 від 25.03.2009).

Результати дисертаційного дослідження використовуються у навчальному процесі ДВНЗ “Українська академія банківської справи Національного банку України” при викладанні дисциплін “Маркетинг у банку”, “Управлінський облік у банках”, “Банківська справа” (акт від 26.06.2009).

Особистий внесок здобувача. Наукові положення, висновки і рекомендації, які виносяться на захист, одержані автором самостійно і знайшли відображення в опублікованих роботах. Із наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використані лише ті розробки, які є індивідуальним внеском автора (особистий внесок вказано у списку публікацій).

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати виконаного наукового дослідження доповідалися, обговорювалися й одержали позитивну оцінку на наукових і науково-практичних конференціях, зокрема: Всеукраїнській науково-методичній конференції “Сучасні аспекти фінансового управління економічними процесами” (м. Севастополь, 2007 р.); X Всеукраїнській науково-практичній конференції “Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України” (м. Суми, 2007 р.); II Науково-практичній конференції “Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика” (м. Суми, 2007 р.); Міжнародній науково-практичній конференції “Фінансові механізми сталого економічного розвитку” (м. Харків, 2007 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції “Становлення і розвиток банківської системи України в умовах ринкових перетворень в економіці” (м. Тернопіль, 2008 р.); Першій міжнародній науково-практичній конференції “Економіка та фінанси в умовах глобалізації: досвід, тенденції та перспективи” (м. Макіївка, 2009 р.); Другій міжнародній науково-практичній конференції “Сучасний стан та перспективи розвитку банківської справи в Україні” (м. Львів, 2009 р.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки і результати дисертаційного дослідження опубліковано в 16 наукових працях загальним обсягом 3,39 друк. арк., з яких особисто автору належать 2,78 друк. арк., у тому числі 7 статей у наукових фахових виданнях (з них 2 – у співавторстві), 9 публікацій у збірниках матеріалів конференцій (з них 4 – у співавторстві).

Обсяг і структура дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації становить 248 сторінок, у тому числі на 101 сторінці розміщено 21 таблиця, 32 рисунки, 7 додатків і список використаних джерел із 186 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми дисертації, сформульовано мету і завдання дисертаційної роботи, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, наукову новизну та практичну значущість одержаних результатів, зв'язок роботи з науковими програмами, подано інформацію про апробацію результатів дослідження.

У першому розділі **“Теоретичні основи розвитку системи маркетингу відносин банку”** визначено сутність та основні положення системи маркетингу відносин банку, проведено критичний аналіз основних концепцій розвитку банківського бізнесу в межах цієї системи, досліджено передумови її впровадження в банках України.

У роботі запропоновано виокремлювати три етапи становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні. З'ясовано, що на першому етапі (1991-2002 рр.) основні зусилля науковців були спрямовані на розробку методології банківського маркетингу як сучасної концепції управління банком, сформувалася усталена термінологія, з'явився цілий ряд досліджень щодо оцінки ефективності маркетингових заходів. На другому етапі (2003-2004 рр.) основними об'єктами уваги вчених і практиків стали маркетингові стратегії розвитку банків та інструменти банківського маркетингу, особливо – технології маркетингового планування, комунікаційна політика в банках та її складові. Тільки на третьому етапі (2005 р. – по теперішній час) акцент із загальних проблем маркетингу в банках змістився на вирішення прикладної задачі – пошуку ефективних механізмів налагодження взаємодії банку з клієнтами. Так, зокрема, зусилля дослідників і банкірів-практиків були спрямовані переважно на: оптимізацію методів управління відносинами “банк – клієнт”, впровадження CRM-технологій у банківській сфері, розвиток практичного інструментарію сегментації клієнтів, розробку методик аналізу клієнтської бази банку тощо.

Таким чином, починаючи з 2005 р., у практику вітчизняного банківництва почала впроваджуватися концепція маркетингу відносин, загальні основи якої були розроблені в 1980-х рр. шведськими вченими в межах промислового маркетингу. На основі систематизації науково-методичних підходів до розуміння сутності системи маркетингу відносин банку встановлено, що основна її ідея полягає у спрямованості банківської установи не на збільшення обсягів продажів банківських послуг або залучення нових споживачів, а на утримання клієнтів, збереження їх довіри до банку, тому головним завданням банку стають: встановлення довгострокових партнерських відносин з клієнтами через управління їх лояльністю, персоналізація обслуговування, орієнтація на системну та комплексну роботу з клієнтами, встановлення зворотного зв'язку з ними, перехід від трансакційного до недискретного маркетингового процесу. В роботі здійснено порівняльний аналіз основних положень маркетингу відносин, традиційного маркетингу та маркетингу співпраці, а також критичне узагальнення концепцій розвитку банківського бізнесу в межах системи маркетингу відносин

(концепції “оцінки клієнта під кутом 360°”, концепції “подієвого” маркетингу, концепції управління досвідом, технологій сегментації клієнтів банку та ін.).

Аналіз довів, що існує ряд економічних передумов впровадження системи маркетингу відносин у банках. Об’єктивно необхідність концентрації уваги саме на утриманні клієнтів у банку підтверджується тим, що: витрати на залучення нового клієнта є в 5-10 разів більшими, ніж на утримання існуючого; скорочення відтоку клієнтів на 5-10 % забезпечує банку до 75 % додаткового прибутку; з підвищенням насичення ринку витрати на залучення кожного нового клієнта зростають, а витрати на утримання зберігаються на відносно стабільному невисокому рівні. Важливість утримання клієнтів підтверджують і результати дослідження, проведеного компанією McKinsey & Company, які свідчать про те, що в 68 % випадків причиною переходу клієнтів на обслуговування в інший банк стає байдуже ставлення до них і лише в 14 % – незадоволеність послугою.

Вітчизняні банки сьогодні відчувають необхідність боротися практично за кожного клієнта, тому в Україні передумовами впровадження системи маркетингу відносин у банках запропоновано вважати: завершення початкового етапу освоєння ринку банківських послуг, для якого було характерним стрімке нерозбірливе нарощення клієнтури; загальне зниження дохідності банківського бізнесу; втрата довіри до банків з боку клієнтів в умовах фінансової кризи; зростання кількості та ускладнення банківських послуг, розповсюдження інтернет-банкінгу; зростання рівня конкуренції на ринку банківських послуг; прихід на вітчизняний фінансовий ринок транснаціональних фінансових структур; схожість асортименту послуг у банках України; посилення вимог до банківського обслуговування з боку клієнтів, які стають все більш активними, інформованими та організованими тощо.

Необхідність вирішення задачі утримання споживачів формує окремий напрямок роботи банку – управління відносинами з клієнтами, основними функціями якого є: розробка та реалізація стратегій, орієнтованих на певний сегмент клієнтів з метою підвищення їх лояльності. З урахуванням цього вченими було розроблено комплексну систему взаємодії банку з клієнтами, в якій задачу залучення клієнтів виконує ініціативний та активний маркетинг, задачу закріплення клієнтів – збут, задачу утримання та зміцнення лояльності клієнтів – управління відносинами з клієнтами. В той же час в роботі обґрунтовано, що в рамках цієї системи відсутній механізм, на базі якого мають розроблятися стратегії утримання клієнтів і побудови довгострокових партнерських відносин з ними, що підтверджує необхідність її удосконалення.

У другому розділі “Теоретико-методичні засади формування системи управління клієнтською базою банку” формалізовано проблеми впровадження елементів системи маркетингу відносин у банках України, здійснено структурну декомпозицію рівнів управління в системі “банк – клієнт”, розроблено концептуальні основи формування системи управління клієнтською базою банку.

Аналіз ефективності заходів щодо впровадження окремих елементів системи маркетингу відносин у банках України здійснено за такими напрямками:

реалізація клієнтоорієнтованих стратегій, сегментація клієнтів, управління лояльністю, якість обслуговування клієнтів, VIP-банкінг, впровадження дивізійної організаційної структури, орієнтованої на клієнтів. Дослідження показало, що вітчизняні банки не вирішують проблему налагодження відносин з клієнтами комплексно, впроваджують лише окремі інструменти системи маркетингу відносин, не мають спеціальних підрозділів, відповідальних за залучення, обслуговування, утримання споживачів; ефективність програм лояльності є низькою через низький рівень якості обслуговування та відсутність стратегій взаємодії банку з окремими групами клієнтів. Так, наприклад, за результатами опитування, проведеного компанією Research & Branding Group, визначено, що оцінка рівня сервісу дев'яти провідних банків м. Києва в 2008 р. становила 46,8 %, що є індикатором низької якості обслуговування клієнтів та, як наслідок, впливає на результативність реалізації програм лояльності в цих банках.

У роботі розвинуто напрямки розмежування понять “клієнт” і “споживач”, диференційовано управлінські процедури маркетингу, що мають застосовуватися до клієнтів банку та потенційних споживачів. Встановлено, що клієнтом банку слід вважати особу, яка на момент аналізу вже користується послугами банку (має рахунок у банку, доручає банку певну роботу, має з банком ділові відносини, наприклад, отримує консультацію), тобто за змістом клієнта банку можна ототожнювати з реальним, існуючим споживачем. Якщо особа лише має намір користуватися послугами банку, вона є його потенційним споживачем, а вислів “потенційний клієнт банку” слід вважати некоректним. У теорії банківського маркетингу сформований широкий інструментарій роботи банку з потенційними споживачами, в той час як ґрунтовні наукові розробки щодо налагодження взаємодії з клієнтами практично відсутні.

Автором здійснено структурну декомпозицію рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт” (рис. 1).

Систематизація та критичний аналіз поглядів науковців на розуміння сутності поняття “клієнтська база банку” дозволяє стверджувати про відсутність усталеного підходу та наявність цілого ряду суттєвих розбіжностей щодо зарахування окремих груп клієнтів до складу клієнтської бази. Відповідно до авторського трактування її запропоновано вважати певним чином структурованою сукупністю клієнтів банку, що є невід’ємним нематеріальним елементом його ресурсної бази, основою досягнення ним стратегічних цілей своєї діяльності. На відміну від існуючих, такий підхід: по-перше, підкреслює, що клієнтською базою можна вважати не просто невипадкову, але й впорядковану (за сегментами) сукупність клієнтів; по-друге, демонструє, що до складу клієнтської бази банку не мають включатися потенційні споживачі банківських послуг; по-третє, обґрунтовує необхідність виокремлення клієнтської бази банку як додаткової окремої нематеріальної складової системи ресурсів банку (в межах клієнтського та, відповідно, інтелектуального капіталу).

Зміст управління клієнтською базою банку в роботі досліджується інтегровано: з точки зору як процесного, так і системного підходів.

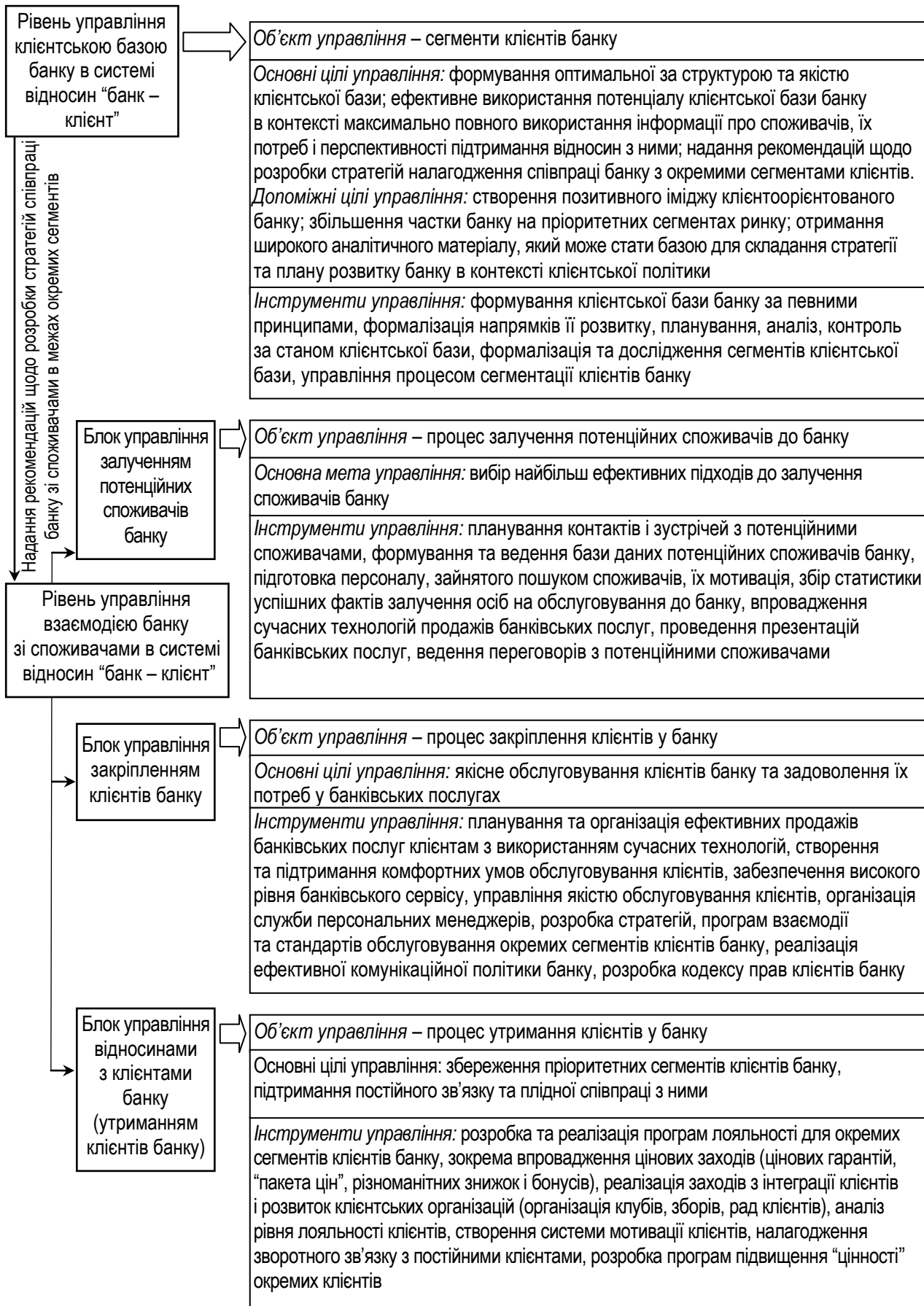


Рис. 1. Рівні управління в системі відносин “банк – клієнт”

З позиції процесного підходу управління клієнтською базою банку запропоновано вважати процесом скоординованого впливу спеціальних структурних підрозділів банку, направленим на забезпечення досягнення й підтримання оптимальної за структурою та якістю клієнтської бази банку, а також на ефективне використання її потенціалу в процесі здійснення банківської діяльності відповідно до основних пріоритетних цілей банку.

З позиції системного підходу управління клієнтською базою банку запропоновано вважати комплексом взаємопов'язаних елементів, об'єднаних у такі підсистеми:

- керовану (об'єктом управління запропоновано вважати структуровані сегменти клієнтів банку);
- керуючу (суб'єктом управління запропоновано вважати відділ з координації роботи з клієнтами банку, виокремлено його місце в структурі служби маркетингу банку, формалізовано напрямки його взаємодії з відділами служби маркетингу, функціональними підрозділами банку та департаментом по роботі з персоналом);
- цільову (основні та допоміжні цілі управління продемонстровано на рис. 1);
- функціональну (формалізовано механізм формування клієнтської бази для новоствореного та функціонуючого банку, напрямки роботи банку з сегментами клієнтів і напрямки розвитку клієнтської бази банку, інструментарій управління процесом сегментації клієнтів банку);
- підсистему забезпечення, що включає внутрішнє нормативне, інформаційно-технологічне та кадрове забезпечення управління клієнтською базою банку.

У третьому розділі **“Розвиток сегментації як інструмента управління клієнтською базою банку”** формалізовано проблеми сегментації клієнтів у банках України, розроблено механізм дворівневої сегментації клієнтів банку, продемонстровано його дієвість на прикладі окремих вітчизняних банків.

У роботі здійснено критичний аналіз існуючого досвіду сегментації клієнтів у банках України, який показав, що вітчизняні банки застосовують лише найпростіші традиційні критерії сегментації, зокрема: для індивідуальних клієнтів – соціально-вікова категорія, рівень доходів клієнта (табл. 1); для корпоративних клієнтів – розмір підприємства, галузь обслуговування, величина активів, обороти та залишки коштів за рахунками; для індивідуальних VIP-клієнтів – величина оборотів і залишків за рахунками, соціальний статус і репутація клієнта (див. табл. 1). Встановлено, що більшість банків сегментують лише потенційних споживачів, до сегментації клієнтів ставляться занадто формально, не враховують ступінь вигідності та перспективність співпраці банку з клієнтами в процесі сегментації.

Застосування системного підходу до управління клієнтською базою банку вимагає удосконалення існуючих технологій сегментації клієнтів як інструмента формування клієнтської бази, виходячи з чого в роботі розроблено механізм дворівневої сегментації споживачів банку (рис. 2).

Підходи банків України до сегментації індивідуальних клієнтів

Назва банку	Критерії сегментації індивідуальних клієнтів	Критерії формування сегмента індивідуальних VIP-клієнтів
ЗАТ КБ "ПриватБанк"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	наявність платіжних карток преміум-класу; обсяг депозитів (не менше 250 000 грн.)
ВАТ "Райффайзен Банк Аваль"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	обсяг депозитів (не менше 750 000 грн.)
АКІБ "УкрСиббанк"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	обсяг коштів на рахунках (не менше 100 000 дол.), авторитет особи
АКБ "Укрсоцбанк"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	обсяг коштів на рахунках (не менше 100 000 дол.)
АТ "Укрексімбанк"	соціально-вікова категорія	наявність платіжних карток преміум-класу
ВАТ КБ "Надра"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	VIP-клієнти: обсяг активно-пасивних операцій (не менше 100 000 дол.), авторитет особи; супер VIP-клієнти: обсяг активно-пасивних операцій (не менше 1 000 000 дол.)
ЗАТ "ОТП Банк"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	Група № 1 (Київ, Харків, Донецьк, Дніпропетровськ, Одеса, Запоріжжя): - щомісячний дохід (більше 15 000 дол.); - обсяг депозитів (більше 100 000 дол.); - авторитет особи. Група № 2 (Львів, Миколаїв, Крим, Полтава, Луганськ): - щомісячний дохід (більше 7 000 дол.); - обсяг депозитів (більше 80 000 дол.); - авторитет особи. Група № 3 (Вінниця, Волинь, Черкаси, Тернопіль, Рівне, Суми та ін.): - щомісячний дохід (більше 5 000 дол.); - обсяг депозитів (більше 60 000 дол.); - авторитет особи
АБ "Укргазбанк"	соціально-вікова категорія	належність до інсайдерів банку
ВАТ "Сведбанк"	соціально-вікова категорія; рівень доходів	обсяг коштів на рахунках (не менше 100 000 дол. США), тривалість співпраці з банком
ВАТ КБ "Хрещатик"	соціально-вікова категорія	сплата абонплати за використання VIP-пакета послуг
ВАТ "ВіЕйБі Банк"	соціально-вікова категорія	членство у "Клубі депонентів ВАТ "ВіЕйБі Банк" (розмір коштів, що депонуються, не менше 9 тис. євро)
АБ "Банк регіонального розвитку"	соціально-вікова категорія	обсяг депозитів (не менше 40-50 тис. дол.)

У роботі обґрунтовано, що найбільш релевантними (з точки зору оцінки вигідності та перспективності співпраці) критеріями сегментації клієнтів є: рівень прибутковості (Profitability), маржинальний прибуток (Profit) і потенціал клієнта для банку (Potential).



* Сегмент 8 – сегмент клієнтів з найвищим рівнем прибутковості (Profitability), маржинальним прибутком (Profit) і потенціалом для банку (Potential).

** Сегмент 9 – сегмент потенційних споживачів банку, що відповідає заданим критеріям сегментації – характеристикам сегмента 8

Рис. 2. Механізм дворівневої сегментації споживачів банку:

- 1 – споживачі (реальні та потенційні) задовольняють вимогам банку, які він висуває до оцінки ступеня вигідності та перспективності їх співпраці;
- 2 – банк задовольняє вимогам як реальних, так і потенціальних споживачів завдяки розробці комплексу маркетингу, що максимально відповідає їх потребам.

Найбільшою проблемою при розрахунку рівня прибутковості клієнта для банку є визначення частки прямих і непрямих постійних витрат, що припадає на кожного клієнта. Зокрема, мова йде про такі види витрат: прямі неопераційні витрати банку, пов'язані з обслуговуванням клієнта (на оплату праці персоналу, що безпосередньо обслуговує клієнта, на технічне оснащення операцій з клієнтом), непрямі витрати бек- і мідл-офісів, пов'язані з обслуговуванням клієнта (на оплату праці персоналу та технічне оснащення операцій бек- і мідл-офісів) і загальні адміністративні витрати банку (на оплату персоналу обслуговуючих

підрозділів банку, оренду та експлуатацію приміщень, інформаційне забезпечення тощо).

Вирішення цієї проблеми запропоновано здійснювати шляхом застосування маржинального підходу (директ-костингу) при розрахунку рівня прибутковості клієнта (R) для банку:

$$R = \frac{MP}{V} = \frac{PD + KD + TD - PV - KV - VR - TV}{PV + KV + VR + TV}, \quad (1)$$

- де MP – маржинальний прибуток/збиток клієнта банку;
 V – сукупні змінні витрати банку за операціями з клієнтом;
 PD – процентні доходи, отримані банком за операціями з клієнтом;
 KD – комісійні доходи, отримані банком за операціями з клієнтом;
 TD – трансфертні доходи, отримані від продажу акумульованих від клієнта ресурсів всередині банку;
 PV – процентні витрати, сплачені банком за операціями з клієнтом;
 KV – комісійні витрати, сплачені банком за операціями з клієнтом;
 VR – витрати банку на формування спеціальних резервів від можливих збитків за кредитними операціями клієнта;
 TV – трансфертні витрати, пов'язані з купівлею ресурсів для клієнта всередині банку.

Запропонований підхід сприяє спрощенню розрахунків і підвищенню їх оперативності через відсутність необхідності розподіляти постійні витрати банку на кожного клієнта; дозволяє забезпечити об'єктивність результатів розрахунків; відкриває банку доступ до основних інструментів управління прибутковістю клієнта; дає змогу виявляти споживачів з найвищим рівнем рентабельності не тільки за активними, а й за пасивними операціями; дозволяє оперативно досліджувати взаємозв'язки між маржинальним прибутком клієнта та змінними витратами банку за операціями з клієнтом; враховує витрати на формування спеціальних резервів від можливих збитків за кредитними операціями клієнта, якими зазвичай нехтують; дає змогу більш повно визначити сукупні змінні витрати за окремим клієнтом шляхом врахування механізму внутрішньобанківського перерозподілу ресурсів.

З огляду на те, що запропонований підхід до розрахунку рівня прибутковості клієнта для банку враховує лише змінні витрати, пов'язані з його обслуговуванням, та не відображає загальної системи розподілу всіх витрат, які можуть виникати в результаті взаємодії банку з клієнтом, у процесі сегментації релевантним є не тільки відносний показник рівня прибутковості клієнта, але й абсолютний – величина маржинального прибутку клієнта. Встановлено, що зі збільшенням обсягу маржинального прибутку клієнта підвищується ймовірність того, що вказана величина більшою мірою перекине постійні витрати банку на його обслуговування, а отже – такий клієнт може вважатися більш привабливим для банку.

У процесі сегментації клієнтів важливо врахувати їх здатність і можливість забезпечувати банку дохід не тільки в поточному періоді, а й в перспективі завдяки наявності у них нереалізованих сьогодні потреб у додаткових банківських послугах і можливостей їх отримати, а також спроможності банку виявити та задовольнити вказані запити найбільш ефективно. Сукупність цих умов запропоновано вважати потенціалом клієнта для банку та використовувати його як релевантний критерій сегментації клієнтів. У роботі розроблено алгоритм оцінки потенціалу клієнта для банку, який враховує соціально-вікову категорію клієнта; сферу його діяльності; кредитний, ресурсний і продуктовий потенціали клієнта.

Для того, щоб запропонований підхід до сегментації клієнтів банку набув завершеності та практичної значущості, розроблено рекомендації щодо формування стратегій налагодження співпраці банку з різними сегментами клієнтів на основі “ЗР-матриці” (рис. 3).

У роботі формалізовано напрямки реалізації цих стратегій, що створює підґрунтя для побудови довготривалих партнерських відносин банку з кожною особою в межах окремого сегмента клієнтів, забезпечує формування оптимальної за структурою та якістю клієнтської бази банку.

Потенціал клієнта для банку (Potential)	високий Potential	Стратегія утримання, навантаження клієнта та оптимізації витрат на його обслуговування	Стратегія утримання та навантаження клієнта	Стратегія утримання клієнта, оптимізації витрат за операціями з ним, підвищення рівня його прибутковості для банку	Стратегія утримання, навантаження, персоніфікації обслуговування клієнта, залучення осіб зі схожим профілем
	низький Potential	Стратегія максимального здешевлення обслуговування клієнта без орієнтації співпраці з ним на перспективу	Стратегія стандартного обслуговування клієнта та використання його можливостей на поточному етапі	Стратегія стандартного обслуговування клієнта та утримання клієнта на етапі забезпечення ним прибутку банку	Стратегія максимального використання можливостей клієнта на поточному етапі, пошук шляхів підвищення потенціалу клієнта для банку та за цих умов робота на перспективу
	-	- низька Profitability; - низький Profit	- висока Profitability; - низький Profit	- низька Profitability; - високий Profit	- висока Profitability; - високий Profit
Рівень прибутковості клієнта (Profitability) / величина маржинального прибутку клієнта (Profit)					

Рис. 3. Стратегії налагодження співпраці банку з сегментами клієнтів на основі “ЗР-матриці”

Практична перевірка запропонованих методичних підходів до здійснення сегментації клієнтів банку проілюстрована на прикладі аналізу 100 відібраних випадковим чином клієнтів таких банків, як ЗАТ “ОТП Банк”, ВАТ “Райффайзен Банк Аваль”, ВАТ “ВіЕйБі Банк”, ВАТ КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”. За результатами проведеного дослідження виокремлено сегменти клієнтів банку за рівнем їх прибутковості, величиною маржинального прибутку і потенціалом для банку, формалізовано характеристики вказаних клієнтських груп і визначено сегмент потенційних споживачів, на який мають бути направлені маркетингові заходи банку з метою їх залучення.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової задачі, що виявляється в удосконаленні теоретико-методичних засад і практичного інструментарію управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку.

За результатами виконаного дисертаційного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Формалізація етапів становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні дозволила обґрунтувати визначальну роль співпраці банку з клієнтами для ефективного ведення банківського бізнесу. Передумовами впровадження системи маркетингу відносин у вітчизняних банках є: посилення конкуренції між банками та небанківськими фінансовими посередниками, втрата довіри до банків з боку клієнтів в умовах фінансової кризи, зростання кількості та ускладнення банківських послуг, посилення вимог до банківського обслуговування з боку клієнтів тощо.
2. Здійснено структурну декомпозицію рівнів управління в системі відносин “банк – клієнт”, виокремлено рівень управління клієнтською базою банку та рівень управління взаємодією банку зі споживачами (блок управління залученням потенційних споживачів банку, блок управління закріпленням клієнтів банку, блок управління відносинами з клієнтами банку), встановлено взаємозв'язки між ними, формалізовано об'єкт, цілі та інструментарій управління на кожному з рівнів.
3. Клієнтську базу банку запропоновано вважати певним чином впорядкованою сукупністю клієнтів банку, що є невід'ємним нематеріальним елементом його ресурсної бази, основою досягнення ним стратегічних цілей своєї діяльності. Системний аналіз підходів до розуміння сутності економічної категорії “інтелектуальний капітал” у взаємозв'язку з авторським визначенням поняття “клієнтська база банку” створили передумови до включення клієнтської бази як нематеріального елемента системи ресурсів банку до складу клієнтського та, в свою чергу, інтелектуального капіталу банківської установи.
4. З урахуванням використання інтегрованого підходу управління клієнтською базою визначено як процес (процес скоординованого впливу спеціальних

структурних підрозділів банку, направлений на забезпечення досягнення й підтримання оптимальної за структурою та якістю клієнтської бази банку, а також на ефективне використання її потенціалу в процесі здійснення банківської діяльності відповідно до основних пріоритетних цілей банку), як систему взаємопов'язаних елементів. Визначено концептуальні засади побудови системи управління клієнтською базою банку, в її межах запропоновано виокремлювати: керовану (об'єкт управління), керуючу (суб'єкт управління), цільову, функціональну підсистему й підсистему забезпечення. В межах функціональної підсистеми управління клієнтською базою банку розроблено науково-методичні підходи до формування та розвитку клієнтської бази, управління сегментами клієнтів та управління процесом сегментації клієнтів банку.

5. Удосконалено науково-методичні підходи до сегментації клієнтів банку шляхом застосування як релевантних таких критеріїв: рівень прибутковості (Profitability), маржинальний прибуток (Profit) і потенціал клієнта для банку (Potential). Розроблено механізм дворівневої сегментації споживачів банку, який на першому рівні передбачає сегментацію існуючих споживачів банку за визначеними вище критеріями, а на другому рівні – сегментацію потенційних споживачів за кількісними та якісними характеристиками сегмента найбільш привабливих клієнтів банку (сегмент клієнтів з найвищим рівнем прибутковості, маржинальним прибутком і потенціалом для банку). В процесі розрахунку рівня прибутковості клієнта для банку запропоновано використовувати маржинальний підхід, що передбачає врахування лише змінних витрат за операціями банку з клієнтом. Це дозволить підвищити об'єктивність результатів, спростити аналіз прибутковості клієнтів банку, аналізувати взаємозв'язки між маржинальним прибутком клієнта й змінними витратами за операціями з клієнтом, порівнювати прибутковість клієнтів для банку та виявляти споживачів з найвищим рівнем рентабельності. Розроблено узагальнений структурно-логічний алгоритм оцінки потенціалу клієнта для банку на основі аналізу таких його елементів, як соціально-вікова категорія, сфера діяльності клієнта, кредитний, ресурсний і продуктовий потенціали клієнта.
6. Формалізовано стратегії налагодження співпраці банку з окремими сегментами клієнтів на основі “ЗР-матриці”. З їх допомогою банк отримує практичний ефективний механізм встановлення взаємодії з кожною особою в межах певного сегмента, що створює основу для побудови довготривалих партнерських відносин банку з клієнтами.
7. Дієвість запропонованих у дисертаційній роботі теоретико-методичних підходів до здійснення дворівневої сегментації споживачів банку продемонстровано на прикладі ЗАТ “ОТП Банк”, ВАТ “Райффайзен Банк Аваль”, ВАТ “ВіЕйБі Банк”, ВАТ КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”. За результатами проведеного дослідження виокремлено сегменти клієнтів банку за рівнем їх прибутковості, величиною маржинального прибутку і потенціалом для банку, формалізовано характеристики вказаних клієнтських груп і визначено

сегмент потенційних споживачів, на який мають бути направлені маркетингові заходи банку з метою їх залучення. Результати розрахунків дозволили зробити висновок про обґрунтованість запропонованих пропозицій і засвідчили їх практичну значущість.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Федірко В. Визначення критеріїв сегментації клієнтів банку: проблеми та перспективи / В. Федірко // Науковий вісник ВНУ ім. Лесі Українки. – 2009. – № 7. – С. 32–37 (0,4 друк. арк.).
2. Федірко В. Теоретичні основи формування та розвитку клієнтської бази банку / В. Федірко // Економіка розвитку. – 2009. – № 3. – С. 31–33 (0,2 друк. арк.).
3. Федірко В. Комплексна система управління клієнтською базою банку / Т. Васильєва, В. Федірко // Збірник наукових праць Черкаського технологічного університету. – Черкаси : ЧДТУ, 2009. – Випуск 22. – Частина II. – С. 22–25. – Серія: економічні науки (0,4 друк. арк.). *Особистий внесок: формалізація складових елементів комплексної системи управління клієнтською базою банку* (0,2 друк. арк.).
4. Федірко В. Маркетинг відносин як сучасна концепція банківського маркетингу / В. Федірко // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2008. – Випуск 237. – Т. IV. – С. 861–868 (0,4 друк. арк.).
5. Федірко В. Управління клієнтською базою як підсистема банківського маркетингу / В. Федірко // Наука й економіка : науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2008. – Випуск 2(10). – С. 88–92 (0,3 друк. арк.).
6. Федірко В. Взаємозв'язок економічних категорій у рамках клієнтоорієнтованого маркетингового підходу в банках / В. Федірко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Випуск 22. – С. 142–147 (0,3 друк. арк.).
7. Федірко В. Термінологічні проблеми побудови системи управління клієнтською базою банку / К. Д'яконов, В. Федірко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Випуск 21. – С. 149–154 (0,3 друк. арк.). *Особистий внесок: розробка авторського підходу до визначення сутності економічної категорії “клієнтська база банку”* (0,15 друк. арк.).

Публікації в інших виданнях

8. Федірко В. Комплексна система управління клієнтською базою банку: складові елементи / В. Федірко // Економіка та фінанси в умовах глобалізації: досвід, тенденції та перспективи : збірка тез Першої міжнародної науково-практичної конференції. – Макіївка, 2009. – С. 155–158 (0,1 друк. арк.).

9. Федірко В. Передумови поширення концепції маркетингу відносин в банках / В. Федірко // Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції до 30-річчя факультету банківського бізнесу Тернопільського національного економічного університету. – Тернопіль : Астон, 2008. – С. 206–208 (0,1 друк. арк.).
10. Федірко В. Управління лояльністю клієнта як основний елемент маркетингової клієнтоорієнтованої стратегії / В. Федірко // Третя міжнародна науково-практична конференція “Альянс наук: вчений-вченому” : збірник наукових праць. – Дніпропетровськ : ПДАБА, 2007. – Том 1. – С. 46–48 (0,1 друк. арк.).
11. Федірко В. Порівняльний аналіз основних стратегій та концепцій банку в рамках клієнтоорієнтованого маркетингового підходу / В. Федірко // Міжнародна банківська конференція: теорія і практика : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (31 травня – 1 червня 2007 р.). – Суми : УАБС НБУ, 2007. – С. 179–180 (0,1 друк. арк.).
12. Федірко В. Клієнтська база як елемент ресурсного потенціалу та об’єкт управління в банку / В. Федірко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – Т. 2. – С. 63–64 (0,1 друк. арк.).
13. Федірко В. Впровадження клієнтоорієнтованої стратегії в роздрібному банківському бізнесі / Т. Васильєва, В. Федірко // Фінансові механізми сталого економічного розвитку : збірник наукових праць. – Харків : ХІБМ, 2007. – С. 221–225 (0,18 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтування доцільності впровадження клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій у роздрібному банківському бізнесі (0,09 друк. арк.).*
14. Федірко В. Роль і місце механізму управління клієнтською базою в становленні системи банківського маркетингу в Україні / Т. Васильєва, В. Федірко // Державна політика та стратегія реформування економіки України у XXI сторіччі : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Полтава : ПДАА, 2007. – С. 44–46 (0,13 друк. арк.). *Особистий внесок: визначення етапів становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні (0,07 друк. арк.).*
15. Федірко В. Проблеми впровадження клієнтоорієнтованої стратегії як елементу комплексу маркетингу в банках / Т. Васильєва, В. Федірко // Сучасні аспекти фінансового управління економічними процесами : матеріали Всеукраїнської науково-методичної конференції. – Севастополь : Вид-во СевНТУ, 2007. – С. 193–195 (0,18 друк. арк.). *Особистий внесок: визначення проблем впровадження клієнтоорієнтованого маркетингу в банках України (0,12 друк. арк.).*
16. Федірко В. Основні відмінності та переваги клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії банку / Т. Васильєва, В. Федірко // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики Украины : материалы VI Международной научно-практической конференции. – Сімферополь, 2007. – С. 204–205 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтування основних відмінностей маркетингу відносин від традиційного маркетингу (0,05 друк. арк.).*

АНОТАЦІЯ

Федірко В.В. Управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. – Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”, Суми, 2009.

Виокремлено три етапи становлення та розвитку банківського маркетингу в Україні, формалізовано передумови впровадження системи маркетингу відносин у вітчизняних банках. Визначено сутність та основні положення системи маркетингу відносин банку, проведено критичний аналіз основних концепцій розвитку банківського бізнесу в межах цієї системи. В системі відносин “банк – клієнт” виокремлено рівень управління клієнтською базою банку та рівень управління взаємодією банку зі споживачами, досліджено взаємозв'язки між ними, формалізовано об'єкт, цілі та інструментарій управління на кожному з рівнів. З урахуванням використання інтегрованого підходу розкрито зміст поняття “управління клієнтською базою банку” та поглиблено розуміння сутності поняття “клієнтська база банку”, визначено концептуальні засади побудови системи управління клієнтською базою банку. Розроблено механізм дворівневої сегментації споживачів банку, найбільш релевантними критеріями сегментації визначено рівень прибутковості, величину маржинального прибутку та потенціал клієнта для банку. Рівень прибутковості клієнта для банку запропоновано розраховувати на основі маржинального підходу, а потенціал клієнта для банку – з урахуванням його соціально-вікової категорії, сфери діяльності, кредитного, ресурсного та продуктового потенціалів. Формалізовано стратегії налагодження співпраці банку з окремими сегментами клієнтів. Здійснено практичну перевірку авторських пропозицій щодо сегментації споживачів на базі ЗАТ “ОТП Банк”, ВАТ “Райффайзен Банк Аваль”, ВАТ “ВіЕйБі Банк”, ВАТ КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”.

Ключові слова: маркетинг відносин банку, клієнт банку, клієнтська база банку, управління клієнтською базою банку, сегментація клієнтів банку.

АННОТАЦИЯ

Федирко В.В. Управление клиентской базой в системе маркетинга отношений банка. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – Деньги, финансы и кредит. – Государственное высшее учебное заведение “Украинская академия банковского дела Национального банка Украины”, Сумы, 2009.

В работе осуществлена структурная декомпозиция уровней управления в системе отношений “банк – клиент”, выделен уровень управления клиентской базой банка и уровень управления взаимодействием банка с потребителями

(блок управления привлечением потенциальных потребителей банка, блок управления закреплением клиентов банка, блок управления отношениями с клиентами банка), установлены взаимосвязи между ними, формализованы объект, цели и инструментарий управления на каждом из уровней.

Клиентскую базу банка предложено понимать как определенным образом упорядоченную совокупность клиентов банка, которая является неотъемлемым нематериальным элементом его ресурсной базы, основой достижения стратегических целей деятельности банка. Обосновано необходимость включения клиентской базы как нематериального элемента системы ресурсов банка в состав клиентского и, в свою очередь, интеллектуального капитала банковского учреждения.

Сформированы концептуальные принципы построения системы управления клиентской базой банка как совокупности управляемой (объект управления), управляющей (субъект управления), целевой, функциональной подсистем и подсистемы обеспечения. Взаимодействие указанных подсистем направлено на создание оптимальной по структуре и качеству клиентской базы банка и на эффективное использование ее потенциала в процессе осуществления банковской деятельности в соответствии с основными приоритетными целями банка.

Усовершенствованы научно-методические подходы к сегментации клиентов банка путем применения в качестве релевантных таких критериев, как уровень прибыльности (Profitability), маржинальная прибыль (Profit) и потенциал клиента для банка (Potential). Разработан механизм двухуровневой сегментации потребителей банка, который на первом уровне предусматривает сегментацию существующих потребителей банка по определенным выше критериям, а на втором уровне – сегментацию потенциальных потребителей по количественным и качественным характеристикам сегмента наиболее привлекательных клиентов банка (сегмент клиентов с наивысшим уровнем прибыльности, маржинальной прибылью и потенциалом для банка). Для расчета уровня прибыльности клиента для банка предложено использовать маржинальный подход, который позволит повысить объективность результатов, упростить анализ прибыльности клиентов банка, анализировать взаимосвязи между маржинальной прибылью клиента и расходами по операциям с клиентом, сравнивать прибыльность клиентов для банка и определять потребителей с наивысшим уровнем рентабельности. Разработан структурно-логический алгоритм оценки потенциала клиента для банка на основе анализа таких его составляющих элементов, как социально-возрастная категория, сфера деятельности клиента, кредитный, ресурсный и продуктовый потенциалы клиента.

Формализованы стратегии налаживания сотрудничества банка с отдельными сегментами клиентов на основе “3Р-матрицы”. С их помощью банк получит практический механизм установления эффективного взаимодействия с каждым клиентом в пределах определенного сегмента, который создает фундамент для построения длительных партнерских отношений банка с клиентами.

Практическая проверка предложенных в диссертационной работе теоретико-методических подходов к осуществлению двухуровневой сегментации потребителей банка продемонстрирована на примере ЗАО “ОТП Банк”, ОАО “Райффайзен Банк Аваль”, ОАО “ВиЭйБи Банк”, ОАО КБ “Надра”, АКБ “Укрсоцбанк”. По результатам проведенного исследования выделены сегменты клиентов банка по уровню их прибыльности, величине маржинальной прибыли и потенциалу для банка, формализованы характеристики указанных групп и определен сегмент потенциальных потребителей, на который должны быть направлены маркетинговые мероприятия банка с целью их привлечения. Результаты расчетов позволили сделать вывод об обоснованности авторских предложений и подтвердили их практическую значимость.

SUMMARY

Fedirko V.V. The client base management in marketing of banking relations system. – Manuscript.

The dissertation for reception of scientific degree of candidate of economic science on speciality 08.00.08 – Money, finance and credit. – State Highest Educational Institution “Ukrainian Academy of Banking of National Bank of Ukraine”, Sumy, 2009.

Three terms of foundation and development of banking marketing are divided, formalized conditions of engraining marketing relations system in the banks of Ukraine. Essence and main states of bank marketing relations system are defined, held critical analysis of banking business development concepts in this system. In the system of relations bank-client the bank client base management level and reaction of bank and client management level are allocated, examined interrelation between them, formalized object, goals and management methods on every level. The essence of definition “bank client base management” with the help of integrated approach is revealed, advanced the essence of understanding the term “bank client base”, defined conceptual bases of the bank client base management. The mechanism of two-level bank client segmentation is worked out, the most relevant criteria’s of bank client segmentation defined client profit level, the value of margin profit and client’s potential for bank. The client profit level for bank is proposed to calculate on the base of the direct costing and client’s potential for bank – with the influence of its social-age-related category, business, credit, resource and product potentials. The strategy of establishment bank cooperation with different clients segments is formalized. The practical verifying of client segmentation propositions is held based on JSC “OTP Bank”, JSC “Raiffeisen Bank Aval”, JSC “VAB Bank”, JSC “Nadra”, JSC “Ukrsotsbank”.

Keywords: bank relations marketing, bank client, bank client base, bank client base management, bank client segmentation.

Відповідальний за випуск
доктор економічних наук, доцент
Васильєва Тетяна Анатоліївна

Підписано до друку 26.10.2009.
Формат 60x90/16. Обл.-вид. арк. 0,9.
Гарнітура Times. Тираж 120 пр.

Державний вищий навчальний заклад
“Українська академія банківської справи
Національного банку України”
40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК, № 3160 від 10.04.2008