

**УДК 336.71:339.138**

**Башлай С. В., Подоляка О. І**

*ДВНЗ «Українська академія банківської справи Національного банку України»,*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ СПОЖИВАННЯМ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ**

В умовах стрімкого зростання конкуренції на ринку банківських послуг постійні інновації є основним фактором забезпечення конкурентоспроможності банківських установ. Ключовим напрямом інноваційних процесів в банківській сфері безумовно мають стати інновації, спрямовані на покращення роботи з клієнтами.

Боротьба за клієнтів вимагає від банків постійного впровадження новітніх методів та технологій роботи з клієнтами. Популярними інструментами такої боротьби є персоналізація обслуговування та розширення переліку інноваційних продуктів, що пропонують банки для своїх клієнтів. Внаслідок цього, в першу чергу, постійно зростає кількість пропозицій. В силу цього клієнту складно обрати оптимальний для вирішення своїх задач продукт.

На сьогодні незважаючи на гучні заяви про надзвичайну клієнт орієнтованість, для переважної більшості банків вона є реальною лише при роботі з VIP-клієнтами. Подальша персоналізація обслуговування та розширення кола клієнтів для VIP-обслуговування, проблеми утримання клієнтів та збільшення доходності їхнього обслуговування не вирішують. Зокрема, внаслідок високої собівартості такого обслуговування. Крім того, часто така «персоналізація» і подальша підтримка клієнта завершується після продажу йому банківського продукту.

Постійно зростає схожість банківських продуктів. Сьогодні банки пропонують своїм клієнтам майже ідентичні набори продуктів, їх кількість у продуктових портфелях банківських установ постійно зростає. У значній кількості пропонованих банками продуктів непідготовленим клієнтам дуже важко орієнтуватися. Інноваційні банківські продукти швидко копіюються конкурентами та часто з недовірою сприймаються клієнтами. Внаслідок цього більшість інноваційних банківських продуктів складно продавати. Традиційна ж реклама, для вирішення даної задачі, при значній її вартості, малоефективна, внаслідок того що, зазвичай, орієнтована на просування бренду, або «гарячих» пропозицій окремих продуктів. В результаті, велика кількість банківських продуктів є збитковими, або низькорентабельними. Але незважаючи на це конкуренція на ринку змушує банки їх утримувати в своїх бізнес-портфелях.

В умовах загрози повторення кризи 2008 року, з позиції впливу на споживання банківських продуктів, сьогодні доцільним є критичний розгляд практично кожної інновації в банківському бізнесі.

Споживання – невід'ємна частина життєвого циклу будь-якого продукту або послуги. Ефективне споживання в сучасних умовах має стати першочерговою турботою постачальника послуг, а не їх споживача. І фаза споживання є вкрай важливою в життєвому циклі кожного продукту. Споживання банківських продуктів клієнтами пов'язане з певними емоціями, зусиллями, витратами часу та ресурсів, що стають причинами як стресу, так і підвищення їх задоволеності. Внаслідок цього процеси споживання банківських продуктів мають значний вплив на лояльність клієнтів.

В залежності від міри керованості процесами споживання ця фаза життєвого циклу стає як джерелом додаткових прибутків, так і джерелом значних втрат для банківської установи. В цих умовах

неконтрольовані процеси споживання продуктів і послуг для більшості невеликих українських банків на сьогодні є смертельно небезпечними.

Концепція управління споживанням являє собою комплексний погляд на роботу з клієнтом з метою забезпечення досягнення цілей банку в цьому напрямку з мінімальними зусиллями. Сьогодні така робота в банку, як правило, розосереджена за такими сферами та бізнес-функціями як: маркетинг, продаж, стратегічне управління, управління взаємовідносинами з клієнтами та інші. Різна підпорядкованість та не завжди погоджені цілі цих видів діяльності стають вагомими причинами зниження ефективності роботи з клієнтами.

Система управління споживанням банківських продуктів представлена комплексом методів і процесів впливу на групи клієнтів банківської установи з метою отримання від них певних дій та формування в них бажаної для банку споживчої поведінки. З точки зору практичної реалізації система управління споживанням банківських продуктів являє собою набір інструментів впливу на поведінку клієнта, бізнес-процесів роботи з клієнтами, процесів та технологій взаємодії клієнта з банківською установою.

З практичної точки зору, управління споживанням являє собою діяльність, спрямовану на досягнення бажаної для банку споживчої поведінки клієнтів. Саме така діяльність і є фундаментальною основою управління споживанням.

Управління споживчою поведінкою є цілком реальним при використанні правильних мотивів та адекватних бізнес-технологій.

Централізація управління, виділення необхідних ресурсів та персональна відповідальність за реалізацію цих функцій є запорукою значного підвищення ефективності даних видів діяльності.

Практична побудова такої системи починається з чіткого формулювання задач у сфері роботи з клієнтами. На базі діагностики

поточної ситуації та задач на основі базових принципів побудови систем управління споживанням визначаються напрями вирішення задач у цій сфері – її стратегічна спрямованість.

На нашу думку, система управління споживанням банківських продуктів має будуватися з дотриманням наступних основних правил:

- принцип управління поведінкою споживача;
- принцип вбудовування в стратегію бізнесу;
- принцип взаємної вигоди;
- принцип добровільності;
- принцип монетизації;
- принцип економії ресурсів клієнта;
- принцип персональної відповідальності;
- принцип вбудовування продукту в бізнес-процеси клієнта;
- принцип застосування процесного підходу;
- принцип інтеграції процесів;
- принцип використання інструментального підходу;
- принцип розробки системи управління споживанням разом з розробкою продукту;
- принцип безперервного вдосконалення.

Стратегічна спрямованість визначає напрями прикладання зусиль і дозволяє підібрати необхідні прийоми та інструменти для вирішення поставлених перед системою управління споживанням задач.

При розробці системи управління споживанням банківських продуктів, при визначенні її стратегічної спрямованості доцільно здійснювати її вибір зі стандартного переліку.

Для кожного з визначених стратегічних напрямів розробляється окрема підсистема. Всі підсистеми системи управління споживанням, на нашу думку, повинні мати однакову структуру.

Універсальна структура значно спрощує розробку і особливо практичне впровадження системи управління споживанням банківських продуктів. Вона має містити наступні елементи:

- базові цінності та принципи роботи з клієнтами;
- набори, методів та інструментів впливу на клієнтів;
- набори бізнес-процесів;
- кращі практики ефективного рішення задач в рамках даної стратегічної спрямованості.

Практична розробка підсистеми може здійснюватись як шляхом вибору даних елементів з стандартних переліків так і шляхом їх створення «з нуля».

На завершальному етапі побудови системи управління споживанням кожен її має пройти практичну перевірку і при необхідності може бути замінений на більш ефективний.

Підводячи підсумки слід зазначити, що некеровані процеси споживання продукту в умовах жорсткої конкуренції можуть стати причиною втрати клієнтів, значних фінансових втрат недоотримання важливої для розвитку бізнесу маркетингової інформації та ін.

При незначних витратах на створення системи управління споживанням продукту, банк, що першим впровадить технологію управління споживанням, отримає суттєві конкурентні переваги та додаткові можливості значного нарощування клієнтської бази.