

УДК 336.71

Т.А. Васильєва, канд. економ. наук, доцент

В.В. Федірко, аспірант

Українська академія банківської справи НБУ, м. Суми, Україна

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТУ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В БАНКАХ

Активний розвиток вітчизняної банківської сфери, прихід в Україну транснаціональних фінансових структур та євроінтеграційні наміри керівництва держави ставлять перед банківською системою завдання підвищення конкурентоспроможності українських банків та змушують банки шукати нових підходів до організації власної діяльності, зокрема освоювати прийоми маркетингу в банківській сфері.

В процесі проведеного дослідження нами було з'ясовано, що зрозумівши важливість такого нематеріального активу як власний клієнт, вітчизняні банки почали активно реалізовувати на практиці ряд маркетингових заходів з ціллю підвищення ефективності їх співпраці зі споживачами, серед яких:

- проведення сегментації клієнтської бази;
- реорганізація існуючої в банках функціональної організаційної структури в дивізіонально-клієнтську, за якою діяльність департаментів і відділів банку зорієнтована на певні групи споживачів;
- створення маркетингових підрозділів в банківських установах;
- використання інструментарію маркетингу в банківському бізнесі.

Однак не дивлячись на те, що банківські установи вже роблять перші кроки до побудови клієнтоорієнтованої стратегії, ефективність впровадження вказаних заходів є досить невисокою. Як правило, банки занадто формально підходять до процесу сегментації клієнтської бази, використовуючи один або декілька традиційних критеріїв для розподілу клієнтів за групами: для індивідуальних клієнтів – соціальний статус і вік клієнта; для корпоративних клієнтів – розмір підприємства, галузь обслуговування. Крім того, на сьогодні практично всі великі банки першої двадцятки окремо виділяють категорію VIP-клієнтів, при визначенні яких також використовують одну-дві найпростіші кількісні (найчастіше обсяги оборотів і залишків коштів за поточними та картковими рахунками) чи якісні характеристики споживачів, що представлено в таблиці 1 [1].

Таблиця 1

Традиційні підходи банків України до сегментації клієнтської бази

Банк	Сегменти індивідуальних клієнтів за критерієм - соціальний статус і вік	Сегмент VIP- клієнтів, критерії віднесення
ЗАТ КБ „ПриватБанк”	молодь; особи, які не досягли пенсійного віку; батьки неповнолітніх дітей; пенсіонери	власники платіжних карт Gold і Classic з річним оборотом не менше 50000\$; вкладники, сума депозитів яких перевищує 20000\$
АКІБ „УкрСиббанк”	особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	клієнти з найбільшими обсягами коштів
АКБ СР „Укрсоцбанк”	особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	великі компанії з розвинутою мережею структурних підрозділів, що мають потенціал для розвитку
АКБ „Надра”	студенти; особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	постійні клієнти, які потребують проведення комплексних операцій
ВАТ КБ „Хрещатик”	молодь; особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	фізичні особи, які здатні сплачувати абонплату за використання VIP-паketу
ВАТ АБ „Укргазбанк”	особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	постійні клієнти зі значними залишками за рахунками
АТ „ВАБанк”	особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	члени «Клубу депонентів АТ „Ва-банк», які депонують у банку не менше EUR 9 тис.

ЗАТ „Банк НРБ-Україна”	особи, які не досягли пенсійного віку; пенсіонери	приватні клієнти, які готові сплатити фіксовану суму для зарахування до VIP- групи
------------------------	--	--

Слід наголосити, що існуючі традиційні підходи до сегментації клієнтської бази не відзначаються високою ефективністю через те, що не зосереджують увагу на ступені вигідності співпраці банку з конкретним споживачем, не враховують взаємодію всіх аспектів взаємин клієнта й банку та вимагають перегляду.

Водночас, потрібно відзначити, що на даний час найбільші вітчизняні банки, виокремлюючи категорію VIP- клієнтів, пропагують індивідуальний підхід до їх обслуговування. Значна їх кількість вже розробила внутрішні процедури та послуги, орієнтовані винятково на дану групу споживачів. До того ж, банківські установи починають замислюватися над створенням відокремлених підрозділів, спеціалісти яких стають приватними банкірами – фахівцями нового рівня, які працюють з клієнтами, знають їх особисто, мають інформацію про їх різноманітні проблеми та забезпечують налагодження особистих міцних партнерських відносин з елітними споживачами. Необхідно підкреслити, що системні українські банки активно впроваджують зазначений підхід, створюючи спеціальні служби обслуговування індивідуальних VIP- клієнтів, які стають окремими бізнес-напрямами діяльності банківських установ.

Важливо відмітити, що вказаний захід є дієвим кроком до перебудови діяльності банку відповідно до вимог клієнтського підходу. Однак, дана діяльність зазвичай не має необхідного інформаційного і аналітичного забезпечення, системно не пов'язана з роботою інших підрозділів банку, в більшості випадків носить тільки тактичний характер і виявляється локальною, тобто такою, що існує тільки для окремих споживачів банку.

Проаналізувавши різні точки зору банківських працівників, діяльність яких пов'язана з маркетингом, стає очевидним, що ефективність застосування маркетингу в діяльності вітчизняних банків в цілому є досить низькою. Насамперед це відбувається через низькі витрати на його запровадження (у банках вони становлять менше 2% від загальних витрат, на відміну від 15%, які виділяють на нього виробники товарів масового споживання) та нерозуміння його стратегічної ролі в функціонуванні банківської установи. Найчастіше банківський маркетинг розглядається як засіб реклами, інструмент аналізу позицій банків-конкурентів, тобто на практиці реалізуються лише окремі елементи комплексу маркетингу. Крім того, на даному етапі підрозділи служби маркетингу практично не приймають участі в розробці стратегії банківської установи на ринку фінансових послуг, а отже не здійснюють визначального впливу на поведінку та повсякденну діяльність банку. Натомість, задекларована багатьма українськими банками клієнтоорієнтована стратегія, в основу якої покладена стратегія максимального задоволення потреб клієнтів, спрямована на істотне підвищення рентабельності і конкурентоспроможності банківських установ, не може бути в повній мірі реалізована без підвищення стратегічної та організаційної ролі маркетингу в банківській діяльності, особливо в розрізі взаємовідносин банку та клієнтів.

Таким чином, проведений аналіз свідчить, що вітчизняні банки, розуміючи необхідність та важливість налагодження продуктивної взаємодії з клієнтами, активно впроваджують окремі інструменти банківського маркетингу, однак зіштовхуються при цьому з великою кількістю проблем у взаємовідносинах зі споживачами, які вимагають вирішення та вдосконалення. Тому, існує об'єктивна потреба в поглибленні теоретичних досліджень в сфері управління відносинами з клієнтами та побудові комплексної системи управління клієнтською базою банку в рамках клієнтоорієнтованого маркетингового підходу.

Список використаних джерел:

1. Сайти банків України // <http://www.aub.com.ua>
2. Штейн О. Нові тенденції в розвитку банківського маркетингу // Вісник НБУ. – 2006. – серпень. – с.51-55
04.09.2007 р.