

УДК 336.71:339.138 (477)

Коваленко В.В., д.е.н., професор кафедри банківської справи  
Одеський національний економічний університет

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТСЬКОЇ БАЗИ БАНКУ В КОНТЕКСТІ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВЗАЄМВІДНОСИН**

Стаття присвячена розгляду основних проблем формування клієнтської бази та впливу даного процесу на фінансово-кредитні взаємовідносини. Проаналізовано основні показники, що характеризують клієнтську базу банків. Визначено основні складові формування клієнтської бази банку..

**Ключові слова:** банківська система, банк, клієнтська база, маркетинг, комунікаційна політика.

Kovalenko V.V.

## **METHODICAL APPROACHES TO FORMING OF CLIENT BASE OF BANK IN CONTEXT OF FINANCIAL AND CREDIT RELATIONS**

The article is devoted to the basic problems of the customer database development and the impact of this process on the financial and credit relations. The main indicators characterizing bank customer database are analyzed. The main components of formation of bank customer database are defined. Recently in theory of banking began to take the concept of social and ethical marketing, but in practice it is not possible to do because the strategy itself is very difficult to implement in current market conditions. Based on systematization of various scientific and methodological approaches to understanding the nature of relationship between the Bank and the customer found that the authors of the various studies perceive this phenomenon differently, which implies heterogeneity interpretation of the terms "bank customers", "bank customer base" and so on.

**Key words:** banking system, bank, customer database, marketing, communication policy.

Коваленко В.В.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ КЛИЕНТСКОЙ БАЗЫ БАНКА В КОНТЕКСТЕ ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ**

Статья посвящена рассмотрению основных проблем формирования клиентской базы и влияния данного процесса на финансово-кредитные взаимоотношения. Проанализированы основные показатели, которые характеризуют клиентскую базу банков. Определены основные составляющие формирования клиентской базы банка.

**Ключевые слова:** банковская система, банк, клиентская база, маркетинг, коммуникационная политика.

**Постанова проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Фінансово-економічна криза привела до загострення ситуації в усіх сферах економіки, зокрема, в банківській діяльності. Існування великої кількості банків в Україні приводить до жорсткої конкуренції на ринку банківських товарів та послуг. Саме тому в сучасних умовах перед банками постає задача не стільки завоювання нових ринків та збільшення своєї частки в банківській системі, а збереження досягнутої позиції на ринку та існуючих клієнтів. Також постає питання залучення потенційних клієнтів, що останнім часом дуже часто спливає на поверхню актуальних питань банківської сфери.

Нерівномірність та нестабільність розвитку економіки країни, великий вплив на її розвиток політичної ситуації та влади, впливає також на поведінку клієнта, його відношення до банків в цілому та рівень довіри до кожного з них. Сьогодні існує факт загострення взаємовідносин між банками та клієнтами, посилення недовіри останніх до банківської системи в цілому.

Значна залежність банку від власних клієнтів (адже від них в більшій мірі залежить результат діяльності банку) підтверджує, що існує необхідність в покращенні обслуговування клієнтів, в створенні (або оптимізації) системи нарощення клієнтської бази, в чіткій диференціації клієнтів. До того ж необхідно створювати умови для довготривалих відносин з клієнтами, підвищувати якість послуг та обслуговування, що сприятиме підвищенню задоволення клієнта.

Враховуючи зазначене, на сьогодні спостерігається чітка та об'єктивна потреба у поглибленні та систематизації основ побудови взаємовідносин банку з клієнтами, а також процесу формування клієнтської базою банку.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблемі формування та управління клієнтською базою банків присвячено праці тчизняних і зарубіжних вчених, а саме: А.Агаджанова [1], Г.Багієва [2], Л. Романенко [12], М.Гузь [4], П.Діксона [6], Ф.Котлера [9], П.Роуза [3], В.Федірко [18], Н.Чижова [16] та багатьох інших. При цьому, слід відмітити, що остання світова фінансова криза вимагає перегляду підходів до формування клієнтської бази банків з урахування сучасних тенденцій встановлення фінансово-кредитних взаємовідносин..

**Цілі статті.** Обґрунтування методичних підходів до формування клієнтської бази банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Діяльність з формування клієнтської бази банку безпосередньо пов'язана з роботою відділу маркетингу та загальною стратегією банку, в т.ч. маркетинговою.

Комунікаційна стратегія банку розробляється з метою просування банку в суспільній свідомості як організації в цілому, тому повинна будуватися на принципах соціально-етичного маркетингу. Поняття соціально-етичного маркетингу було запропоновано в 1971 р. Ф. Котлером і Дж. Залтманом у статті "Соціальний маркетинг: Підхід до запланованих соціальних змін" у журналі "Маркетинг" [19]. Головна ідея соціально-етичного маркетингу полягає в досягненні балансу інтересів бізнесу, громадян і суспільства в цілому.

Розвиток економіки на основі соціально-етичного маркетингу передбачає врахування принципів, які відповідають даній концепції [11]: принцип соціальної справедливості; принцип соціальної відповідальності: перед споживачем, перед співробітниками компанії ; принцип екологічної безпеки виробництва; принцип попередження соціальних конфліктів; принцип участі бізнесу в соціально-економічному розвитку тієї чи іншої території.

Як будь-яка стратегія, стратегія комунікації з клієнтами, тобто процес формування клієнтської бази передбачає проходження певних етапів, розглянутих на рис. 1.1.

Кожен банк самостійно визначає яким чином він має формувати клієнтську базу, послідовність проходження етапів стратегії, розподіляти обов'язки між менеджерами та визначати можливі фінансові ресурси. Проте, не зважаючи на власну самостійність, все ж таки банки діють за єдиною схемою: в першу чергу, банківські установи збирають інформацію про потенційних клієнтів, що дає можливість визначити привабливих клієнтів та зосередитися на залученні виокремленого кола клієнтів.



Рис. 1 Етапи формування клієнтської бази банку

Наступним чином складається картотека цих клієнтів та розробляється сценарій комунікації з потенційним колом клієнтів (зустрічі, телефонні дзвінки, поштове інформування тощо). Безпосередній процес комунікації з клієнтом є завершальною стадією залучення клієнтів в цілому. Результат проведення цієї політики банку є наслідком активності, обґрунтованості та відповідальності його роботи на всіх стадіях процесу формування клієнтської бази.

Після проведення всього спектру дій, зумовлених стратегією формування клієнтської бази, банк має оцінити наявну клієнтську базу та ефективність проведення маркетингової політики.

Виходячи з цього, постає питання аналізу доходності інвестицій в маркетинг та раціональності здійснених витрат, тобто розрахунок показнику ROMI (ReturnOnMarketingInvestment) як співвідношення додаткового банківського продукту за рахунок покращення обслуговування клієнтів та витрат на проведення відповідних операцій [8].

$$\text{ROMI} = \frac{P_b'}{E} \times 100\%, \quad (1)$$

де  $P_b'$  - додатковий банківський продукт (за рахунок покращення обслуговування клієнтів),  $E$  - витрат на проведення операцій.

В результаті розрахунку банк зможе оцінити ефективність витрат на маркетинг, та оптимізувати в подальшому виділення та розподіл коштів на розвиток маркетингу.

Формування клієнтської бази, засновуючись на проходженні зазначених вище етапів, відбувається за допомогою використання інформації як з зовнішніх джерел, так і з внутрішніх. Виділяють три рівні інформації, що використовується у відносинах між банками та клієнтами [10]:

- макроінформація – включає дані щодо вікових, професійних та інших характеристик всіх клієнтів банку, що знаходиться в розпорядженні спеціалістів маркетингових відділів. Використовується для аналізу наявного портфелю активів банку та розробки нових банківських продуктів та послуг;
- мікроінформація – включає різні характеристики клієнта, його звички та поведінку, накопичується та використовується комерційними консультантами;
- мезоінформація – представляє собою інформацію загального характеру, що займає проміжне положення між макро- та мікроінформацією, та дозволяє проводити сегментування клієнтів, проводити інший аналіз клієнтської бази.

Невідповідність будь-якої інформації (незалежно від її рівня) дійсності може призвести до значних проблем розвитку банківської установи. Ця невідповідність отримала назву теорія інформаційної асиметрії та стає одним з основних напрямків в аналізі економіки та фінансів. Асиметрія інформації являє собою (англ. *asymmetric(al) information*, - в перекладі недосконала інформація, неповна інформація) нерівномірний розподіл інформації про товар або послугу між сторонами. Як правило, складається ситуація, коли продавець (банк) знає про товар більше, ніж покупець (позичальник). Тобто це ситуація, коли в умовах укладання угоди одна сторона (продавець чи покупець) краще інформована за іншу (покупця чи продавця). Позичальники значно більше усвідомлюють своє фінансове становище, ніж банк. В свою чергу банк володіє більшим обсягом інформації про свої послуги та продукти [16].

На думку автора статті[7], «суть ефекту асиметрії інформації полягає у прийнятті економічними суб'єктами під впливом інформаційних потоків неоптимальних рішень, що призводить до невиправданих втрат...це є однією з найважливіших причин розгортання фінансових криз».

Необхідно також відмітити, що розрізняють формування клієнтської бази новоствореного банку та вже існуючого. Початкове формування клієнтської бази банківської установи відбувається при створенні банку на основі проведеного аналізу ринку, сегментування та стратегічних пріоритетів банку. Проте клієнтська база постійно оновлюється та поповнюється, виходячи з чого клієнтська база формується також в банках, що вже діють на ринку. З огляду на це, необхідно розглядати особливості формування клієнтської бази в двох аспектах. Тому, доцільним є розгляд механізму формування та розвитку клієнтської бази, запропонований В. Федірко (рис. 2).[15].

Потрібно підкреслити, що процес формування клієнтської бази повинен бути послідовним та обґрунтованим, цілеспрямованим та впорядкованим. Цей процес має відповідати стратегії банку, його цільовим орієнтирам та можливостям банку (як матеріальним, так і нематеріальним), відповідати стану зовнішнього середовища, розвитку конкуренції на ринку, потребам потенційних клієнтів в тих чи інших банківських послугах.

Виділяють велику кількість методів та форм залучення клієнтів. Проте найбільш ефективним часто визнають відкритий діалог з потенційним клієнтом. Так, це передбачає можливість переконати клієнтів на користування послугами саме цього банку, навести дієві аргументи. До того ж цей клієнт вже буде відповідати пріоритетам банку.

Проте витрати на пошук клієнтів, на додаткову оплату менеджерів, що мають проводити зустрічі (або взагалі найм додаткової кількості персоналу) передбачає досить високі витрати, а тому цей метод може бути невиправданим.



Рис. 2. Механізм формування/розвитку клієнтської бази новоствореного та функціонуючого банку

А. Вітренко [3] зазначає, що «у зв'язку з досить високим ступенем уніфікованості банківських послуг і жорстким державним регулюванням банківської системи реклама стає практично єдиним засобом боротьби за клієнтів. Як наслідок, ринок банківської реклами є досить містким, а за величиною рекламних бюджетів банки поступаються лише виробникам продуктів харчування, косметичних та гігієнічних засобів». Дійсно, останні роки спостерігається тенденція до поширення реклами серед банківських установ, причому часто вона застосовується зовсім недоцільно та необгрунтовано. Переважно, на даному етапі рекламна діяльність банків зосереджена на задоволенні наступних цілей: інформування клієнтів про існування банківської установи; інформування про послуги, якість та швидкість обслуговування даною банківською установою; конструювання іміджу банку як позитивного, включаючи його позиціонування як міцного та сталого банку.

Для досягнення цих цілей банківські установи можуть застосовувати такі маркетингові інструменти як розширення асортименту продуктів, підвищення якості обслуговування клієнтів, впровадження пакетного обслуговування, цілеспрямована реклама, організація вистав та презентацій, розширення мережі філій тощо.

Конкуренція на ринку банківських послуг стимулює банківські установи до пошуку нових та нестандартних шляхів вирішення задачі формування та розвитку клієнтської бази.

До форм пошуку корпоративних клієнтів, згідно з дослідженнями Н. Чижова[17], відносять: залучення через клієнтів, які давно та успішно обслуговуються в даному банку; залучення клієнтів через визначення успішної діяльності компаній в засобах масової інформації; залучення клієнтів через інформацію про спеціалізовані вистави,

симпозіуми, конференції; залучення клієнтів через інформацію з реєстраційних палат про створення нових фірм, реєстрацій зливання та створення холдінгів; залучення клієнтів через інформацію про політичні та суспільні заходи в житті міста, регіону; залучення клієнтів через зв'язки родичів даного банку з комерційними структурами, що представляють інтереси в плані залучення на обслуговування; залучення клієнтів через особові зв'язки менеджерів; залучення клієнтів через інформацію про проблемні банки та перехват їхніх клієнтів; залучення клієнтів через додаткову (не фінансову) роботу служб банку; залучення клієнтів через постачальників та споживачів найбільш вдалих на ринку; залучення клієнтів шляхом направлення потенційним клієнтам адресних листів-пропозицій; залучення клієнтів топ-менеджерами банку.

З фізичними особами пошук нових клієнтів стає більш складним, оскільки відстежувати кожну особу індивідуально немає можливості та ресурсів. Саме тому банки вдаються до зазначеного сегментування та розподілу ринку на певні частини, та виходячи зі своїх стратегічних уподобань розробляють відповідні політики та застосовують відповідні маркетингові заходи.

При спробах залучити нових клієнтів банки мають аналізувати тенденції, що складаються на ринку країни та банківському ринку, зокрема. Завдяки висвітленню інформації на офіційному сайті Національного банку України можемо відмітити, що згідно з даними звітності [5] станом на 01.01.2013 року установи 176 банків обслуговують 131,8 млн. клієнтів – юридичних та фізичних осіб (резидентів і нерезидентів), які відкрили поточні та вкладні (депозитні) рахунки, з них: 129,7 млн. – фізичні особи; 2,1 млн. – суб'єкти господарювання, у тому числі 0,94 млн. – фізичні особи-підприємці; 0,017 млн. – небанківські фінансові установи; 0,007 млн. – бюджетні установи (рис. 3).



Рис. 3 Кількість клієнтів, рахунків та населення за 2009-2013рр.

Зважаючи на те, що кількість населення України щороку зменшується (згідно з офіційними даними Держкомстату) [5] та станом на 01.01.2013р. складає 45553 тис. осіб, що менше в порівнянні, наприклад, з 01.01.2011р. на 242,9 тис. осіб (45795,9-45553). Загальна тенденція щодо чисельності населення є негативною, адже щорічно його кількість зменшується.

Отже, дані рис. 3. наглядно зображують тенденції щодо кількості рахунків, клієнтів (фізичних та юридичних осіб) та чисельності населення з 01.01.2009 до 01.01.2013рр. Таким чином, можна сказати, що кількість клієнтів, а також рахунків перевищує чисельність всієї України та щорічно зростає, не дивлячись на одночасне зменшення чисельності населення. Відмітимо, що вказана чисельність населення враховує все населення (включаючи дітей до 18 років, які не можуть мати рахунок в банку згідно законодавства України).

**Висновки.** Останнім часом у теорії банківництва почала впроваджуватися концепція соціально-етичного маркетингу, проте практично це зробити поки не вдається, оскільки сама стратегія є дуже складною для запровадження в сучасних ринкових умовах. На основі систематизації різноманітних науково-методичних підходів до розуміння сутності відносин банку та клієнтів встановлено, що автори різних досліджень сприймають це

явище неоднаково, з чого впливає неоднорідність трактування понять «клієнти банку», «клієнтська база банку» тощо.

Огляд публікацій дозволяє зробити висновки щодо доцільності та необхідності впровадження системи формування та управління клієнтською базою банку, при чому її завдання повинно полягати не тільки в залученні клієнтів, а й в довготривалому втриманні цих клієнтів. На це також вказують наступні статистичні дані: 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.

Сьогодні боротьба за клієнтів спостерігається в кожному банку, що відчувається у зміні підходів банківських установ до обслуговування, персоналу, реклами, безпосередньо клієнтів.

#### Список використаних джерел:

1. Агаджанов, А.А. Управление клиентской базой коммерческого банка [Текст]: автореф. дис. на соискание науч. степ. канд. экон. наук: спец. 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит» / А.А. Агаджанов. – Ставрополь, 2008 – 26 с.
2. Багиев, Г.Л. Основы современного маркетинга: учеб.-нагляд. пособие [Текст] / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков. - СПб.: Изд-во С.-Петерб. ун-та экономики и финансов, 1995. – 116 с.
3. Витренко, А. Особенности рынков рекламных услуг и его место в общенациональном рынке [Текст] / А. Витренко // Вісник Київського Національного Університету ім. Т.Г. Шевченка. – 2012. - № 132. – С. 46-49.
4. Гузь, М. М. Роль оцінки ефективності банківської реклами [Текст] / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр. – Суми: УАБС НБУ. – 2007. – Т. 19. – С. 364–368.
5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> - офіційний сайт
6. Диксон, П.Р. Управление маркетингом: Пер. с англ. [Текст] / П.Р. Диксон. – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с. - ISBN 5-7989-0075-4
7. Коваленко, В.В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика [Текст]: монографія / В.В. Коваленко. - Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. - 228 с.
8. Костюк, О.С. Оцінювання ефективності функціонування маркетингу на підприємстві [Текст] / О.С. Костюк, Н.В. Тижай, Н.В. Фаск. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2010. - С. 79-84.
9. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. [Текст]; под общ. ред. и вступ. ст. Е.М. Пеньковой. / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с. - ISBN 5-02-030401-8
10. Лютий, І. О. Банківський маркетинг: підручн. для студ. вищ. навч. закл. [Текст] / І.О. Лютий, О.О. Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с. - ISBN 978-966-364-881-1
11. Павленко, А. Ф. Маркетинг: Підручник [Текст] / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. — К.: КНЕУ, 2003. — 246 с.
12. Романенко, Л. Ф. Особливості банківського маркетингу [Текст] / Л.Ф. Романенко // Маркетинг в Україні. – 2001. – № 1. – С. 32–35.
13. Роуз, Питер С. Банковский менеджмент: пер. с англ. с 2-го изд. [Текст] / Питер С. Роуз. – М.: Дело, 1997. – 768 с.
14. Федірко, В.В. Маркетинг відносин як сучасна концепція банківського маркетингу [Текст] / В.В. Федірко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – В. 237. – Т. IV. – С. 861–868.
15. Федірко, В.В. Теоретичні основи формування та розвитку клієнтської бази банку [Текст] / В.В. Федірко // Економіка розвитку. – 2009. – № 3. – С. 31–33.
16. Федосов, В.М. Теорія фінансів: Підручник [Текст] / В.М. Федосов, С.І. Юрій, П.І. Юхименко. – К.: ЦУЛ, 2010. – 576 с. - ISBN 978-966-364-997-9
17. Чижов, Н. Как банк может привлечь новых клиентов? [Текст] / Н. Чижов. // Маркетинг и коммуникации. Банковский менеджмент. – 2011. - №7. – С. 18-22.
18. Чижов, Н.А. Управление клиентской базой банка: Практическое пособие. [Текст] / Н.А. Чижов. — М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. — 284 с.
19. Kotler, Philip. Social marketing: an approach to planned social change [Text] / Philip Kotler, Gerald Zaltman // Journal of Marketing. – 1971. – № 35. – P. 3-12.