

Характерним для такого времени является также тот факт, что банковские учреждения, породившие экономический кризис, являются тем элементом экономики, который может его и решить своими согласованными с государством действиями. К таким действиям следует отнести: стабилизацию макроэкономических показателей; восстановление доверия к экономической политике государства и работе банковских учреждений.

Таким образом, отметим, что в условиях экономического кризиса, когда большинство предприятий, банков, инвесторов и других участников экономики, в том числе и население, находится в условиях спада прибыли, масштабов своей деятельности, государственное регулирование остается решающим фактором стабилизации экономики.

Действия государства при решении проблемы спада в банковском секторе направляются на:

- увеличение капитала банковской системы за счет вхождения государства в управление частью ее учреждений;
- возвращение доверия к банкам через увеличение сумм страхования банковских вкладов;
- изменение нормативов работы банков в области кредитования и депозитных операций;
- обеспечение прав вкладчиков и заемщиков банков путем выполнения норм действующего законодательства;
- обеспечение независимости и прозрачности работы Центральных банков и др.

**Литература:** 1. Туган-Барановский М. И. Промышленные кризисы в современной Англии, их причины и ближайшие влияния на народную жизнь / М. И. Туган-Барановский. – СПб., 1894. – 189 с. 2. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры / Н. Д. Кондратьев // Вопросы конъюнктуры. – 1925. – Т. I; вып. 1. – С. 28–79. 3. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. – М., 1982. – 320 с. 4. Нестеренко А. Н. Экономика и институциональная теория / А. Н. Нестеренко; отв. ред. акад. Л. И. Абалкин. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 416 с. 5. Финансово-банковская система Украины у европейському вимірі : Зб. ст. / упорядники: С. А. Буковинський, А. А. Гриценко, А. Т. Кияк та ін. – К.: Вид. дім "Козак", 2002. – 210 с. 6. Корнаи Я. Честность и доверие в переходной экономике / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2003. – № 9. – С. 4–17. 7. Вешкин Ю. Г. Банковские системы зарубежных стран : курс лекций / Ю. Г. Вешкин, Г. Л. Авагян. – М.: Экономика, 2006. – 399 с.

Стаття надійшла до редакції  
24.06.2009 р.

УДК 336.71

Федірко В. В.

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КЛІЄНТСЬКОЇ БАЗИ БАНКУ

*In the article the theoretical bases of building bank client base and directions of its development are investigated. The mechanism and stages of forming of client base in the accrued and functioning bank are determined. Directions of development of bank client base are offered.*

Динамічний розвиток вітчизняного роздрібного банківського бізнесу в останні роки значно вплинув на переорієнтацію банків на власних споживачів та їх потреби і став передумовою

впровадження клієнтоорієнтованого маркетингового підходу в банках. Вказаний підхід кардинально відрізняється від маркетингу трансакцій, для якого характерна більш короткострокова орієнтація та націленість на негайну реалізацію банківських продуктів. У його основі лежить принцип персоналізації обслуговування, встановлення довготривалих партнерських відносин з кожним споживачем та управління їх лояльністю до банківської установи.

З огляду на це, цілком закономірним є широке висвітлення в науковій літературі цілого ряду актуальних питань у розрізі дослідження клієнтоорієнтованого маркетингового підходу в банках, серед яких: впровадження CRM-технологій у банківській сфері, аналіз переваг та принципів сегментації споживачів кредитних установ, пошук ефективних механізмів аналізу маркетингової інформації про клієнтів банківської установи, розробка методик оцінки й аналізу клієнтської бази банку та формування принципів її побудови. У той же час, як свідчить проведений автором аналіз, проблема формування клієнтської бази банку вивчена недостатньо.

Окремі теоретичні та методологічні аспекти формування клієнтської бази банку знайшли відображення в роботах закордонних і вітчизняних дослідників, зокрема Д. В. Гайдунька, В. В. Жаброва, О. А. Кириченка [1], Н. Б. Куршакової [2], І. В. Лопатінської, М. А. Чижова, В. В. Романова та ін. При цьому, комплексні наукові розробки, що визначають механізм формування клієнтської бази банку, практично відсутні. Так, В. В. Жабровим розглядаються етапи побудови оптимальної клієнтської бази банку [3], однак, на погляд автора, вони більшою мірою стосуються планування маркетингових заходів з розробки послуг, системи ціноутворення та стимулювання продажів банку для певних груп споживачів, які базуються на масштабних маркетингових дослідженнях потреб існуючих та потенційних клієнтів.

Отже, виходячи з вищевикладеного, метою статті є розробка теоретичних засад формування клієнтської бази банку як важливого елементу комплексної системи управління клієнтською базою банку.

На відміну від існуючих підходів до формування клієнтської бази банку, пропонується виокремити механізми формування (розвитку) клієнтської бази для новоствореного банку й вже існуючої банківської установи, кожен з яких має свої особливості та порядок реалізації (рис. 1).



Рис. 1. Механізм формування / розвитку клієнтської бази новоствореного та функціонуючого банку

У рамках запропонованого підходу, можна визначити послідовність етапів формування клієнтської бази банку як для новоствореної банківської установи, так і для функціонуючого банку з окресленням конкретних заходів на кожному етапі, відповідальних виконавчих підрозділів та взаємозв'язків між ними. Розглянемо кожен з них більш детально.

Механізм формування клієнтської бази новоствореного банку, представлений на рис. 2., становить цілеспрямований та послідовний процес:

вибору цільових сегментів ринку банку та визначення стратегії співпраці з ним, що базується на масштабних дослідженнях потенційного ринку банківських послуг й стратегічних

орієнтирах і можливостях самого банку. Основним документом, що містить результати роботи в рамках вказаного стратегічного рівня формування клієнтської бази банку, є концепція клієнтської бази банку та її розвитку;

розробки й конкретизації комплексу маркетингу та підходів до залучення й обслуговування для кожного цільового сегменту ринку в рамках концепції розвитку клієнтської бази банку, що становить тактичний рівень формування клієнтської бази банку;

безпосереднього залучення споживачів до банку, їх обслуговування, налагодження і підтримання зв'язків з ними та оперативного управління вказаними процесами.

Потрібно підкреслити, що процес формування клієнтської бази повинен бути не хаотичним та випадковим, а осмисленим, цілеспрямованим, впорядкованим, послідовним, відповідати стратегічним орієнтирам і можливостям банку, його концепції розвитку і спеціалізації, враховувати стан зовнішнього середовища, особливо в розрізі обслуговуючого ринку, потреби потенційних клієнтів у банківських послугах, їх запити стосовно підходів й якості обслуговування в банку.

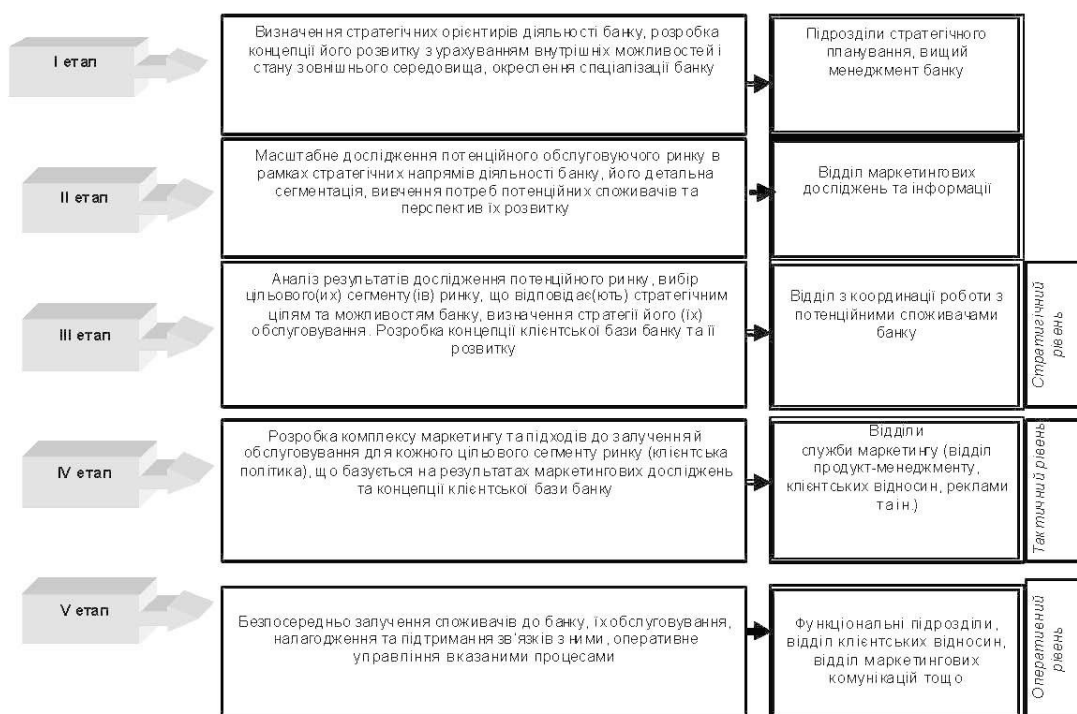


Рис. 2. Етапи формування клієнтської бази новоствореного банку

Для функціонуючого банку процес формування клієнтської бази автор пропонує розглядати в двох аспектах: у розрізі сегментації існуючої клієнтури та розвитку згурпованої клієнтської бази банку у випадку реалізації технології групування споживачів в банку.

Перший напрямок роботи передбачає впровадження групування (сегментації) споживачів банку, тобто перетворення його клієнтури – неупорядкованої сукупності клієнтів – у певним чином структурований їх перелік з метою подальшого управління сформованими групами споживачів. Метою зазначених дій є:

детальне дослідження потреб клієнтів у рамках кожного сегменту, розробка нових чи коригування вже існуючих банківських послуг, систем тарифів й цін, каналів збуту, стратегій комунікації та стандартів обслуговування, що максимально задовольняють їх запити з метою підвищення прибутковості взаємовідносин банку з клієнтами та зміцнення їх лояльності;

визначення найбільш вигідних і стратегічно важливих для банку категорій споживачів, розробка й запровадження спеціального комплексу маркетингу, орієнтованого виключно на даний клієнтський сегмент, подальше залучення потенційних клієнтів зі схожими профілями;

надання спеціальних рекомендацій функціональним продуктовим або клієнтським підрозділам стосовно обслуговування сегмента клієнтів зі значним рівнем вигідності для банку

та високим потенціалом зростання, які можуть зробити їх більш прибутковими та змінити характер їх ділових взаємовідносин з банком;

визначення стратегій обслуговування споживчих груп з середнім й незначним рівнем прибутковості для банку, розробка заходів з підвищення ефективності їх співпраці;

своєчасне виявлення позитивних/негативних тенденцій у розвитку взаємин банку з кожним сегментом клієнтів.

Розглядаючи працюючий банк, в якому клієнти вже певним чином згурповані, слід звернути увагу на необхідність впровадження ним механізму управління розвитком існуючої клієнтської бази, адже на відміну від новоствореної банківської установи діючий банк переймається проблемами не формування, а вже нарощення клієнтських сегментів. Слід зауважити, що даний напрямок роботи тісно пов'язаний з процесом управління сегментами споживачів, він базується на висновках комплексного аналізу клієнтських груп і є його закономірним результатом. Систематизація поглядів науковців на зазначену проблему дозволяє визначити напрямки розвитку клієнтської бази банку, як це представлено на рис. 3.

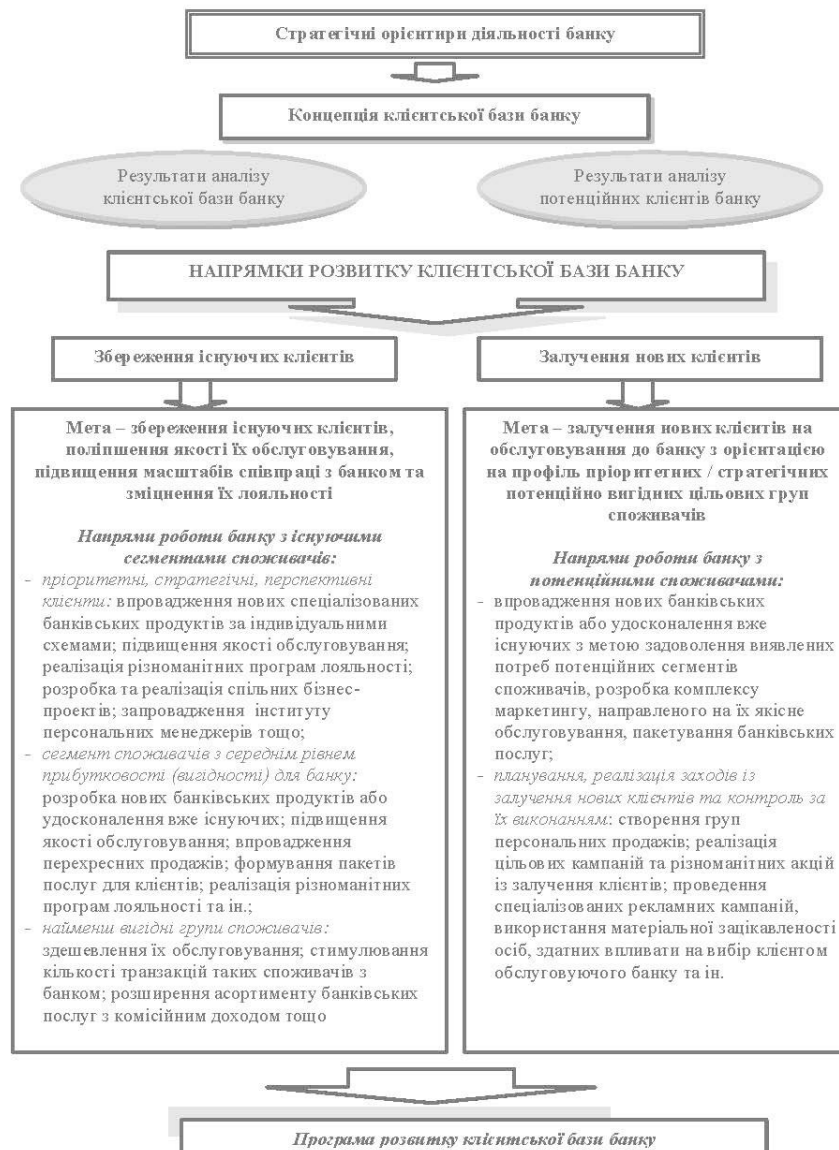


Рис. 3. Напрямки розвитку клієнтської бази банку

На початкових етапах становлення вітчизняних банків їх клієнтська база формувалась досить хаотично й безсистемно та зазвичай охоплювала обслуговування всього ринку. У такій ситуації не виникало необхідності управляти сукупністю клієнтів банку та підтримувати відносини з ними. По мірі загострення конкуренції в банківській сфері та ускладнення банківських послуг банки змушені були переглянути традиційні підходи до обслуговування своїх споживачів.

У даний час масовий та універсальний банківський сервіс поступився цільовому персоналізованому обслуговуванню, що базується на загальній стратегії банківської установи. Разом з упровадженням новітніх механізмів залучення, кваліфікованого обслуговування й утримання споживачів, банки прагнуть управляти їх сукупністю та будувати власну «ефективну» клієнтську базу.

Таким чином, визначені в статті теоретичні аспекти формування (розвитку) клієнтської бази для новоствореного та функціонуючого банку, що базуються на системному підході, стратегічному баченні вказаних процесів, широкому викорис-

тани маркетингового інструментарію в банківській сфері, на переконання автора, сприятимуть побудові оптимальної клієнтської бази банку за обсягами та структурою, що відповідає його стратегічним орієнтирам та концепції діяльності.

**Література:** 1. Кричевський Н. А. Основные пути развития клиентской базы банка [Текст] / Н. А. Кричевський // Финансы. – 2009. – № 9. – С. 23–25. 2. Куршакова Н. Б. Методологические основы разработки программы развития клиентской базы региональных банков [Текст] / Н. Б. Куршакова // Банковские услуги. – 2002. – № 4. – С. 16–19. 3. Жабров В. В. Роль маркетинга клиентской базы в устойчивости банка : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 / Жабров Владимир Владимирович. – М., 2003. – 160 с.

Стаття надійшла до редакції  
07.07.2009 р.