

Muromets N.E., Tikhtiei N.S.

Kharkiv Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics

FORMATION OF HR-MANAGEMENT IN TRADING COMPANIES

Summary

This article describes the concept of management, personnel management and human resource management. Explore the place HR-management in the general management of the enterprise. The article describes the main factors that influence the relationship between staff and representatives of the HR-management. The main differences are analyzed in terms of «personnel management» and «human resources management». Provided basic tips on forming an effective system of HR-management in commercial enterprises.

Keywords: management, personnel management, human resources management, HR, commercial enterprises.

УДК 336.71

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ БАНКІВСЬКІЙ ПАНІЦІ

Мястковська В.С.

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Стаття присвячена особливостям використання банком маркетингових комунікацій для подолання паніки серед вкладників. Визначено сутність, види та наслідки поширення банківських панік. Розглянуто елементи антикризового комплексу маркетингових комунікацій банку, які при інтегрованому застосуванні сприятимуть відновленню довіри до кредитної установи з боку ринку. Запропоновано алгоритм розробки антикризового плану маркетингових комунікацій в банку за умови негативних економічних коливань. Доведено, що впровадження розглянутих заходів в умовах банківської паніки дасть позитивний ефект і дозволить банку показати свою стійкість на ринку.

Ключові слова: маркетингові комунікації, банківська паніка, відтік депозитів, криза, реклама.

Постановка проблеми. Для ефективного функціонування банківської системи необхідним є виконання її основної функції, а саме сприяння мобілізації заощаджень суб'єктів економіки та спрямування їх у напрямку найефективнішого використання, опосередковано збільшуючи потенціал економічного зростання. В умовах посткризового розвитку економіки та жорсткої конкурентної боротьби за клієнта більшість вітчизняних банків значно послалилися, а деякі переорієнтували свою роботу на обслуговування роздрібних клієнтів, що підвищило значення їх депозитної діяльності на ринку роздрібних послуг. В цих умовах виникнення такого явища, як банківська паніка, може спричинити кризу ліквідності та неплатоспроможності навіть у фінансово «здорових» банків, що обумовлено динамічністю ринку та високою швидкістю поширення тривожних сигналів в банківській системі. Проте варто зазначити, що на мікрорівні банківська паніка як потрясіння дозволяє кредитній установі продемонструвати ринкову стійкість за умови своєчасної розробки та реалізації відповідних рішень та заходів. При цьому особливої актуальності набуває активне використання банками маркетингових комунікацій. У нестабільних економічних умовах саме цей інструмент стає невід'ємним елементом антикризового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі антикризових маркетингових кому-

нікацій приділено не так багато уваги в сучасній економічній літературі. В першу чергу це пов'язано з тим, що комунікації в контексті банківського маркетингу досліджувалися, виходячи з нормального стану ринку. Використання маркетингових комунікацій у банку в умовах фінансової нестабільності в своїх працях вивчали вчені практики П. Бортніков, А. Нікітін, Г. Бортніков, М. Гузь, О. Кузик.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проблема протидії банківській паніці за допомогою антикризових маркетингових комунікацій поки що не знайшла висвітлення в науковій літературі. Саме тому вона потребує ґрунтовного дослідження.

Мета статті. Метою дослідження є виявлення сучасних підходів до подолання банківської паніки засобами маркетингових комунікацій. У ході дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: структурно-логічний та семантичний аналіз, групування, порівняння, конкретизація.

Виклад основного матеріалу. Комунікації виконують життєзабезпечувальну роль в банку. Використання комплексу маркетингових комунікацій формує передумови для стійкого розвитку банку в умовах глобалізації фінансових ринків за допомогою налагодження сприятливих зв'язків з клієнтами та суспільством у цілому. Розглядаючи питання сутності маркетингових комунікацій,

можна дійти висновку, що не існує єдиної думки щодо визначення даного поняття.

Н. І. Норіціна розглядає маркетингові комунікації як сукупність сигналів, що виходять від підприємства на адресу різноманітних аудиторій [1, с. 6].

А. Ф. Павленко, А. В. Вовчак, Т. О. Примак визначають маркетингові комунікації як комунікативний процес між ринковими суб'єктами із застосуванням маркетингового механізму щодо їх раціонального формування [2, с. 38].

З точки зору А. В. Нікітіна, комунікації в банку є ризикованою мережею каналів, призначених для збору, систематизації й аналізу інформації про зовнішнє середовище, а також для передачі перероблених повідомлень зворотно в середовище [3, с. 189].

Проаналізувавши вищенаведені визначення, доцільно сформулювати сутність маркетингових комунікацій в контексті банківського маркетингу таким чином: це комунікативний процес взаємодії між банком, клієнтами та різними контактними аудиторіями із застосуванням ефективного маркетингового механізму і одночасним зворотнім зв'язком.

Перш ніж визначити, які основні засоби комплексу маркетингових комунікацій можуть бути успішно застосовані банками під час банківської паніки, необхідно дослідити природу цього кризового явища.

Банківська паніка – це процес різкого і масового відтоку коштів вкладників з одного банку, групи банків, або банківської системи в цілому, обумовлений соціально-психологічними та фундаментальними факторами, який призводить до погіршення показників ліквідності фінансових установ та їх банкрутства згодом.

За причинами виникнення банківські паніки можна поділити на обґрунтовані та спекулятивні.

Під обґрунтованою банківською панікою розуміють паніку, обумовлену фундаментальними факторами, такими як, наприклад, опублікування фінансової звітності з негативними результатами, затримки банку у здійсненні виплат та розрахунків, зростання проблемних активів банку, відмова держави або акціонерів підтримувати банк, внесення банку до категорії проблемних, позбавлення банку ліцензії на операції та інші. У зв'язку з погіршенням фінансових показників банку вкладники побоюються, що дана фінансова установа може виявитися неплатоспроможною, і починають достроково, одночасно, масово вилучати розміщені в цьому банку кошти. Джерелами тривожних сигналів можуть бути публічна або інсайдерська інформація, аналітичні матеріали, думки експертів, незалежних фінансових консультантів і брокерів. Можна також виділити випадки, коли вкладники стурбовані станом економіки в конкретній країні та приймають зважені («раціональні») рішення про зміну форми своїх заощаджень або перетворення їх в товари.

Всі інші «набіги» називають спекулятивними, оскільки вони не пов'язані з погіршенням фінансових показників банку, а характеризуються ірраціональною поведінкою вкладників. В даному випадку вони раптово вимагають перетворення їх депозитів у готівку без потреби в таких коштах (для витрат або альтернативних інвестицій). Підставами для штучних панік можуть бути

зловмисні чутки про неіснуючі проблеми в конкретному банку або перебільшення серйозності таких проблем. У період загальної нервозності будь-якої негативної інформації довіряють більше, і поширюється вона на порядок швидше, ніж позитивна. Поведінка натовпу піддається стадному рефлексу. Кожен вкладник, який прагне одержати вклад, очікує, що інші вкладники вчинять так само.

За нормальних умов диверсифікація клієнтської бази дозволяє компенсувати вилучення коштів одними клієнтами залученням вкладів від інших, оскільки потреба в ліквідних коштах не виникає у різних контрагентів одночасно [4, с. 228]. Банки витримують такі «атаки», але якщо ж паніка зачіпає весь банківський сектор, то навіть фінансово здорові банки можуть збанкрутувати. Щоправда, проблема не тільки в тому, що вклади вилучаються, а і в тому, що припиняється надходження нових коштів. Вкладники можуть повертатися в банк і знову розміщувати гроші лише тоді, коли переконаються в надійності банку та банківської системи.

Служби зв'язків з громадськістю повинні разом з вищим керівництвом за підтримки персоналу банку долати кризу громадської довіри та сприяти своїми заходами відчуттю надійності банку [5, с. 135]. Ефективність антикризових маркетингових комунікацій безпосередньо залежить від обраних засобів комунікативного комплексу та їх взаємодії (рис. 1).



Рис. 1. Елементи антикризового комплексу маркетингових комунікацій

Джерело: розроблено автором

Під час банківської паніки найважливішими є постійні та плідні зв'язки з громадськістю (PR, public relations), які мають відбуватися у трьох напрямках:

- комунікації із ЗМІ та моніторинг інформації від середовища про банк;
- комунікації з клієнтами;
- контакти з органами державної влади та центральним банком.

Встановлення міцних зв'язків із засобами масової інформації дозволяє використовувати їх для регулярного розповсюдження відповідних відомостей з метою залучення уваги до діяльності банку та його продуктів [6, с. 281]. Проте варто зазначити, що саме ЗМІ часто виступають джерелом спекулятивної банківської паніки, шукаючи сенсацій та конфліктних ситуацій для підвищення власної популярності. Крім цього, представники ЗМІ нерідко не занадто компетентні в банківському бізнесі, зокрема, у звітності та показниках діяльності, і здатні допускати помилки в тлумаченні слів представника банку [5, с. 137]. Тим не менш, найпотужнішим каналом дезінформації залишається Інтернет, оскільки недостовірні або спотворені відомості тут найчастіше розміщуються анонімно та безвідповідально. Ситуація ускладнюється, коли негативна інфор-

мація про банк (наприклад, чутки про фінансові труднощі, проблеми з державними органами, затримки з проведенням розрахунків та платежів клієнтів тощо) поширюється через соціальні мережі між користувачами, тобто поза сферою контролю банку. Однак, банківська служба зв'язків з громадськістю повинна відстежувати всі новини про банк у друкованих виданнях та Інтернет-порталах, на форумах та блогах. При цьому представники банку можуть бути учасниками таких дискусій і коментаторами. Практика показує, що часто банки застосовують пасивну стратегію в кампанії PR, яка означає ігнорування банком тривожних сигналів. У реальності стан справ може бути дуже поганим (дійсно великі обсяги проблемних активів, закриття доступу до ринку фінансових ресурсів на ринку, затримка платежів тощо), але необхідно, щоб перші керівники банку продемонстрували ринку своє вміння вистояти в скрутні часи [5, с. 135].

Варто зазначити, що серйозну загрозу при банківській паніці представляє інформаційний вакуум, тобто відсутність інформації з перших вуст. Якщо керівники банку не спілкуються відкрито з пресою та клієнтами, це може призвести до заповнення вакууму чутками чи необ'єктивними судженнями експертів, що тільки збільшить невизначеність серед учасників ринку щодо майбутнього банку. Саме тому при виникненні загрози шкоди репутації банку та паніки серед клієнтів, керівництву банківської установи слід активізувати такі заходи PR як регулярні прес-релізи, інтерв'ю та публікації в авторитетних виданнях, брифінги, прес-конференції, виступи на радіо- та телепрограмах, випуски внутрішньої газети, оновлення новин та подій на сайті банку, оприлюднення фінансових результатів і аудиторських звітів тощо.

Встановлення міцних та довірливих контактів з цільовою аудиторією служить зміцненню взаєморозуміння між банком та клієнтами, а регулярні зустрічі керівництва з вкладниками будуть ефективним заходом протидії панічним настроям.

Не менш важливими є комунікації з органом нагляду та органами державної влади і управління, адже вони направлені на отримання можливості чинити деякий вплив на ухвалення певних рішень регулюючого характеру. Крім цього, центральний банк є головним постачальником ресурсів для підтримки ліквідності в умовах масового відтоку вкладів.

Найпопулярніший елемент комунікативного комплексу маркетингу у банку – **реклама**, що має на меті, по-перше, сформувати у клієнта певний позитивний образ банку, а по-друге, донести інформацію про корисність та вигідність пропонованих банком продуктів і зацікавити в них клієнта. Під час банківської паніки використання реклами має бути спрямоване на утримання клієнта та відновлення довіри вкладників. Нові недорогі та ефективні методи реклами виходять на перший план (Інтернет-реклама та мобільна реклама). Проте актуальності не втрачають внутрішня та зовнішня реклама, indoor-реклама (рекламні носії всередині приміщень, громадських місцях, наприклад, супермаркетах, транспорті), реклама і оголошення в журналах, газетах та спеціалізованих виданнях [7, с. 103].

Однак варто зазначити, що під час негативних економічних коливань надмірне використання традиційної реклами може сприйматися клієнтами як марнотратство і, як наслідок, така політика може призвести до протилежного результату. А, наприклад, активна реклама підвищених депозитних ставок в умовах кризи може слугувати сигналом про дефіцит ресурсів і внутрішні проблеми. Крім цього, перед банківським менеджментом наразі стоїть питання, як розподілити рекламний бюджет так, щоб заощадити і досягти ефективності. Це можна зробити на основі аналізу банком власних фінансових можливостей забезпечення комунікативної політики та проведення заходів щодо оптимізації бюджету маркетингових комунікацій [8, с. 247].

В той самий час не варто економити на формуванні лояльності та управлінні взаєминами з клієнтами. В умовах банківської паніки, щоб зберегти якомога більше клієнтів, важливо продемонструвати індивідуальний підхід в обслуговуванні. Стимулювання різнобічних стосунків з банком в майбутньому передбачатиме залучення нових вкладників завдяки рекомендаціям існуючих клієнтів. **Прямий маркетинг** полягає у створенні постійних персоніфікованих комунікацій з клієнтами на основі відстеження динаміки споживання послуг, їхнього комерційного стану та надання послуг, виходячи з поточних потреб [3, с. 191]. Для застосування зазначених комунікацій банк має створити базу даних клієнтів. Кращим рішенням є впровадження програмного забезпечення управління стосунками з клієнтами. В умовах боротьби за клієнта CRM-методологія (Customer Relationship Management) фактично не має альтернатив. Впровадження клієнтоорієнтованої стратегії допомагає кредитній установі оптимізувати роботу клієнтських служб і ефективно використовувати ресурси, якими вже володіє банк в цілях зростання продажу і підвищення лояльності клієнтів. Прямий маркетинг включає в себе особисте спілкування, яке здійснюється віч-на-віч, через пряму поштовою розсилку (традиційною чи електронною поштою), за допомогою телефону або в Інтернеті. Таким чином, прямий маркетинг може використовуватися як окремий інструмент або у взаємодії з рекламними чи іншими комунікаціями.

В умовах масового відтоку депозитів важливої ролі для банків набуває такий елемент антикризового комплексу маркетингових комунікацій, як **стимулювання збуту**, що застосовується для утримання існуючих клієнтів-вкладників та залучення нових депозитів навіть в періоди нестабільності. Це застосування знижок, бонусів, премій, лотерей, конкурсів, призів тощо. Комунікативна політика в подібних умовах спрямована на збереження клієнтів за рахунок здешевлення послуг.

Ефективність усіх маркетингових комунікацій зветься нанівець у випадку низького рівня обслуговування в банку, тому **сервіс** слід виділити як окремий елемент антикризового комплексу маркетингу. В контексті банківської паніки для протидії загальній нервозності мають результатом взаємодіяти такі елементи сервісу:

- достатня кількість підрозділів з гнучким графіком роботи;
- якісне та швидке обслуговування;

- вихованість, ввічливість та професійність персоналу;
- оперативна робота «гарячої лінії».

Практика показала, що в умовах паніки серед клієнтів персонал деяких банків просто відмовляється від спілкування з вкладниками чи відповідає грубо, неввічливо. Це ще більше підриває основу для подальшої нормалізації ситуації. Крім цього, банк має запобігати утворенню великих черг, особливо в умовах нестабільності, адже вони можуть спровокувати чутки про неблагополучний стан банку. Під час банківської паніки важливу функцію виконує робота з рекламаціями (скаргами на сервіс, якість обслуговування, затримки в платежах чи розрахунках тощо). Для оперативної обробки запитань та звернень клієнтів в банках функціонують контакт-центри (центр обробки дзвінків), онлайн-чат на сайті банку, форуми та персоналізована електронна пошта.

Підводячи підсумки зазначеному вище, можна зробити висновок, що під час кризових процесів у банківському середовищі вищий результат досягається при використанні інтегрованих маркетингових комунікацій. Саме інтегрований підхід дає змогу зупинити панічні настрої на ринку, відновити довіру вкладників та забезпечити довгостроковий контакт з цільовою аудиторією. Залежно від виду паніки – штучно спровокована (спекулятивна), викликана реальними проблемами всередині банку (обґрунтована) або породжена панікою в інших (великих) банках – повинен застосовуватися відповідний набір антикризових комунікацій. Хоча варто розуміти, що немає підстав сподіватися, що наявність глибоких (іноді прихованих) проблем у конкретному банку дозволить керівництву цієї установи на досить тривалій основі підтримувати позитивний імідж.

Значна кількість банків переходить до ситуативного управління та короткострокового бюджетування. В умовах економічної нестабільності важко складати стратегічні маркетингові плани. В таких умовах необхідно переходити до більш короткострокового медіа-планування, що супроводжується маркетинговими дослідженнями, які підвищують ефективність комунікацій [7, с. 102]. Тож на випадок виникнення банківської паніки банку слід мати антикризовий план маркетингових комунікацій з послідовно визначеними кроками (рис. 2).

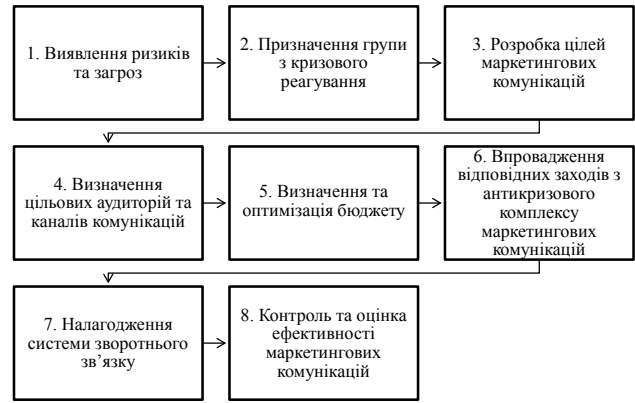


Рис. 2. Алгоритм розробки антикризового плану маркетингових комунікацій в банку

Джерело: розроблено автором

Висновки і пропозиції. За умови поширення банківської паніки як однієї з форм банківської кризи особливо ефективним є використання інтегрованого комплексу антикризових маркетингових комунікацій банку, який складається з таких головних елементів: PR, реклама, прямий маркетинг, стимулювання збуту та сервіс. Залежно від виду паніки, маркетингової та комунікативної ситуації застосовується відповідний набір заходів. Антикризові комунікації потребують вмілого та своєчасного використання. Результатом їх впровадження має стати зупинення панічних настроїв на ринку, формування позитивного інформаційного фону навколо банку, покращення репутації та іміджу установи, відновлення довіри клієнтів. За умови негативних економічних коливань для банку доцільним є формування «антикризового імунітету», тобто завчасного складання антикризового плану маркетингових комунікацій банку.

Таким чином, практичне використання результатів дослідження і впровадження розглянутих та запропонованих заходів в умовах банківської паніки дасть позитивний ефект і дозволить банку показати свою стійкість на ринку. Подальшого аналізу вимагають ефективність антикризових маркетингових комунікацій, пошук нових форм комунікацій, сприйняття їх учасниками ринку.

Список літератури:

1. Норіцина Н. І. Маркетингова політика комунікацій: курс лекцій / Н. І. Норіцина. – К.: МАУП, 2003. – 117 с.
2. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія та практика: монографія / А. Ф. Павленко, А. В. Ворчак, Т. О. Примак. – К.: КНЕУ, 2005. – 408 с.
3. Нікітін А. В. Маркетинг у банку: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / А. В. Нікітін, Т. Г. Іванова, І. Г. Бритченко, О. М. Момот. – К.: КНЕУ, 2010. – 477 с.
4. Любіч О. О. Моделювання впливу паніки серед контрагентів на ризик ліквідності банку / О. О. Любіч, Г. П. Бортніков, В. О. Ткачук // Збірник наукових праць: Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем, вип. 19. – К.: МННЦ ІТіС, 2014. – С. 221-237.
5. Бортніков П. Г. Можливості антикризових комунікацій банку на рівні взаємовідносин із зовнішніми сторонами / П. Г. Бортніков // Маркетинг і менеджмент інновацій, № 4, т. 1. – К.: 2011. – С. 132-137.
6. Гузь М. М. Розширений підхід до класифікації маркетингових комунікацій банку / М. М. Гузь // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр., Т. 24. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – С. 273-293.
7. Гузь М. М. Управління маркетинговими комунікаціями банку в умовах фінансової нестабільності / М. М. Гузь // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету, № 2 (14). – 2009. – С. 99-103.
8. Кузик О. В. Вплив економічної кризи на маркетингову комунікаційну політику вітчизняних підприємств / О. В. Кузик // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України, № 24.8. – 2014. – С. 246-251.

Мястковская В.С.

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДИВОДЕЙСТВИЯ БАНКОВСКОЙ ПАНИКЕ

Аннотация

Статья посвящена особенностям использования банком маркетинговых коммуникаций для преодоления паники среди вкладчиков. Определены сущность, виды и последствия распространения банковских паник. Рассмотрены элементы антикризисного комплекса маркетинговых коммуникаций банка, которые при интегрированном применении будут способствовать восстановлению доверия к кредитной организации со стороны рынка. Предложен алгоритм разработки антикризисного плана маркетинговых коммуникаций в банке в случае негативных экономических колебаний. Доказано, что внедрение рассмотренных мер в условиях банковской паники даст положительный эффект и позволит банку показать свою устойчивость на рынке.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, банковская паника, отток депозитов, кризис, реклама.

Myastkovska V.S.

Kyiv National Economic University named after V. Hetman

MARKETING COMMUNICATIONS AS A TOOL FOR OVERCOMING BANKING PANIC

Summary

The article covers the peculiarities of using the marketing communications by bank to overcome the panic among depositors. The essence, types and consequences of the spread of banking panics were defined. The article also reviews the elements of the anti-crisis complex of marketing communications of the bank, integrated use of which will help to restore the confidence of the market to the credit organization. The algorithm of the development of the anti-crisis plan of marketing communications in the bank in case of negative economic fluctuations has been provided. It is proved that the implementation of the considered measures in terms of the banking panic will give a positive effect and allow the bank to demonstrate its resilience in the market.

Keywords: marketing communications, banking panic, bank run, crisis, advertisement.

УДК 336.71

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКУ

Новікова Т.В., Бондар А.В.

Харківський навчально-науковий інститут
Університету банківської справи

В статті обґрунтовано концепцію системи забезпечення процесу оцінювання фінансової стійкості банку для різних груп користувачів з огляду на сучасний стан розвитку економіки України. Необхідність оцінювання фінансової стійкості банківської установи визначається складною постійно змінюваним середовищем функціонування банку. Особливої актуальності ця тема набуває у зв'язку із складною економіко-політичною кризою в країні. Тому оцінювання фінансової стійкості банку є необхідним як з боку окремого банку, так і з боку регулятора і звичайного клієнта банку.

Ключові слова: банки, оцінювання фінансової стійкості, методичне забезпечення, інформаційне забезпечення.

Вступ. Необхідність оцінювання фінансової стійкості банківської установи визначається складною постійно змінюваним середовищем функціонування банку. Особливої актуальності ця тема набуває у зв'язку із складною економіко-політичною кризою в країні. Тому оцінювання фінансової стійкості банку є необхідним як з боку окремого банку, так і з боку регулятора і звичайного клієнта банку.

Аналіз досліджень та постановка завдання. Різні аспекти процесу оцінювання фінансової стійкості банку приділяють закордонні та ві-

тчизняні науковці, серед яких можна виділити наступних науковців А. М. Мороз, В. В. Вітлінський, О. М. Тридід, О. В. Крухмаль, В. В. Коваленко, Н.П. Погореленко, О.М.Сидоренко та інші. Водночас подальшого дослідження потребує питання щодо методичного забезпечення оцінювання фінансової стійкості банку.

Метою статті є побудова системи оцінювання фінансової стійкості банку з точки зору різних користувачів.

Результати дослідження. З огляду на загострення економічної кризи в Україні та зна-