

УДК: 336.77

Баханова М.В., к.е.н., доцент,  
Академія військово-морських сил  
ім. П.С. Нахімова,  
м. Севастополь

## ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БАНКУ НА ОСНОВІ КОМУНІКАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ

**Анотація.** В статті досліджено і визначено напрями підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій для банків різних груп, а також визначена необхідність створення маркетингової інформаційної системи в банку, продуктом діяльності якої буде формування баз даних на клієнтів. З метою управління взаєминами банку з клієнтами запропоновано впроваджувати системи CRM, у центрі уваги яких знаходиться клієнт банку. Дані системи дозволяють інтегрувати клієнта в сферу організації.

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, банки, комунікаційна політика, інформаційні канали, системи CRM

**Аннотация.** В статье исследованы и определены направления повышения эффективности комплекса маркетинговых коммуникаций для банков разных групп, а также определена необходимость создания маркетинговой информационной системы в банке, продуктом деятельности которой предполагается формирование баз данных на клиентов. С целью управления взаимоотношениями банка с клиентами предложено применять системы CRM, в центре внимания которых находится клиент банка. Данные системы позволяют интегрировать клиента в сферу организации.

**Ключевые слова:** маркетинговые коммуникации, банки, коммуникационная политика, информационные каналы, системы CRM.

**Annotation.** In the article directions of increase of efficiency of complex of marketing communications are investigational and certain for the banks of different groups, and also the necessity of creation of the marketing informative system is certain for a bank, the product of activity of that is assume forming of databases on clients. With the purpose of management it is suggested the customer relationships of bank to apply system CRM, there is a client of bank in the spotlight of that. These systems allow to integrate a client in the sphere of organization.

**Keywords:** marketing communications, jars, of communication policy, informative channels, system CRM.

**Вступ.** Підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій банків неможливо здійснити без розробки відповідного його забезпечення. Це є підґрунтям для успішної діяльності банку. Основними видами будь-якої діяльності є організаційно-інформаційне, методичне та фінансове забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень.** На основі проведеного дослідження маркетингової комунікаційної діяльності вітчизняних банків можна стверджувати, що фактори, які призводять до зниження показників ефективності маркетингових комунікацій, мають єдину основу: низький рівень фінансування при високих витратах на здійснення маркетингової комунікаційної діяльності та неможливість їх деталізованого обліку; відсутність єдиної інформаційної бази даних про клієнтів та ґрунтовних маркетингових досліджень; не розробленість комунікаційної політики банку в умовах мінливості зовніш-

нього середовища тощо. Це є результатом недостатньої уваги керівництва до питань маркетингу взагалі та маркетингової комунікаційної діяльності зокрема.

**Постановка проблеми.** Як видно з досліджень, всі найбільші банки вважають свою комунікаційну політику достатньо розробленою, але 37,8 % банків при проведенні маркетингових комунікаційних заходів практично не враховують особливості розвитку регіонів, що свідчить про недостатній рівень усвідомлення вищим керівництвом важливості диверсифікації комунікаційної політики від місцевих умов. У зв'язку з розгалуженістю мережі філій маркетингові служби цих банків не володіють також повною інформацією про своїх клієнтів, які саме і є об'єктами впливу маркетингових комунікацій. З такими самими проблемами стикаються «великі» та «середні банки». Це пояснюється, зокрема, відсутністю постійних ґрунтовних маркетингових досліджень

та недостатністю професійних фахівців – маркетологів. Жорстка конкурентна боротьба, нерозвиненість служб маркетингу, відсутність необхідного персоналу, не розробленість комунікаційної політики та обмеженість інформаційних каналів відіграють негативну роль у розвитку банків.

**Результати дослідження.** Результати проведених досліджень дозволили сформулювати напрями підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій для банків різних груп. Для групи найбільших банків пріоритетними напрямами є :

реорганізація існуючих маркетингових підрозділів в управління (департаменти), у складі яких мають бути такі відділи як: по роботі з потенційними та існуючими клієнтами, маркетингових досліджень, маркетингового планування, маркетингового контролю, маркетингових комунікацій, реклами, прес-служба, організації та координації маркетингової діяльності філій;

розробка комунікаційної політики на 3–5 років (з узгодженням політики банку та стратегії його розвитку);

створення при великих філіях банків маркетингових відділів для здійснення корекції існуючих та розробки власних маркетингових комунікаційних заходів з метою зонального впливу на визначені сегменти;

створення спеціального внутрішнього сайту маркетингової служби для оперативного передання інформації та управління діяльністю філій;

створення єдиних інформаційних баз даних клієнтів з постійним їх поповненням та оновленням на основі застосування CRM-технологій;

моніторинг зовнішнього середовища та проведення постійних маркетингових досліджень агентствами та маркетинговими службами банків;

налагодження співпраці з науковими та вищими навчальними закладами для розробки методик оцінки ефективності маркетингових комунікацій;

оптимізація витрат на комплекс маркетингових комунікацій із збільшенням їх частки у загальних витратах банку;

розроблення та налагодження системи управлінського обліку;

визначення основної мети комплексу маркетингових комунікацій підвищення іміджу банку та ступеня довіри населення, а також збільшення якості та обсягів інформаційної присутності за рахунок розширення використання засобів «паблік рилейшнз».

Для групи великих банків напрямами підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій вважаємо наступні:

розширення існуючих маркетингових служб (до рівня управлінь) з введенням до їх структури відповідних відділів та служб ;

розробка внутрішніх положень та меморандумів комунікаційної політики з їх узгодженням із стратегічними та тактичними планами банку;

створення при великих філіях маркетингових відділів для корекції існуючих маркетингових комунікаційних заходів з метою зонального впливу на визначені сегменти;

налагодження інформаційної системи для управління та координації маркетингової роботи філій;

створення та налагодження системи управлінського обліку;

створення єдиних інформаційних баз даних клієнтів із постійним їх поповненням та оновленням на основі застосування сучасних технологій;

створення цілодобових консультаційних центрів для клієнтів та подальший розвиток інституту персональних менеджерів;

налагодження співпраці з маркетинговими агентствами щодо проведення маркетингових досліджень;

моніторинг економічних показників діяльності, результатів маркетингових комунікацій та власних досліджень (опитувань) клієнтів;

розроблення персоніфікованих заходів маркетингових комунікацій та диверсифікація каналів їх розповсюдження.

Для підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій групи середніх банків пропонуємо:

збільшення маркетингових відділів з обов'язковим введенням до їх структури служб по роботі з потенційними та існуючими клієнтами, маркетингових досліджень, маркетингового планування, маркетингових комунікацій, реклами, прес-служб, маркетин-

гового контролю, координації діяльності філій;

перепідготовку персоналу маркетингових відділів (здобуття спеціальної освіти, закінчення курсів на базі вищих навчальних закладів, стажування у закордонних або вітчизняних провідних банках тощо);

розроблення меморандуму та положень комунікаційної політики;

створення та поповнення єдиної інформаційної бази клієнтів;

налагодження системи власних маркетингових досліджень силами працівників банку (опитування клієнтів) та періодичне звернення до послуг маркетингових агентств (дослідження зовнішнього середовища);

створення системи управлінського обліку як інформаційної бази для здійснення оцінок ефективності комплексу маркетингових комунікацій;

розроблення та контроль за дотриманням єдиного фірмового стилю;

удосконалення існуючих та створення (у разі відсутності) Інтернет-сайтів банків на високому професійному рівні ;

збільшення витрат на маркетингові комунікаційні заходи;

проведення маркетингових комунікаційних кампаній регіонального значення, а також орієнтація на персоніфіковані маркетингові заходи.

Для групи малих банків пріоритетними напрямками підвищення ефективності комплексу маркетингових комунікацій вважаємо:

створення (у разі відсутності) та розширення існуючих відділів маркетингу з включенням до їх складу фахівців із маркетингових досліджень та планування, «паблік – рилейшнз», реклами, контролю;

перепідготовка персоналу маркетингових служб ;

залучення клієнтів як партнерів в програмах залучення нових клієнтів;

удосконалення існуючих та створення (у разі відсутності) Інтернет-сайтів банків на високому професійному рівні;

залучення всіх працівників банку для здійснення маркетингових досліджень (опитувань) під час здійснення їх основної роботи з клієнтами;

розробка сумісних з іншими банками програм проведення

маркетингових досліджень зовнішнього середовища, а також проведення спільних комунікаційних заходів (наприклад, спонсорських);

збільшення витрат на маркетингові комунікаційні заходи із визначенням основних пріоритетних напрямів;

впровадження системи управлінського обліку із здійсненням постійних оцінок ефективності комплексу маркетингових комунікацій;

розширення співробітництва із місцевими представниками засобів масової інформації щодо здійснення маркетингових комунікаційних заходів;

розробка та контроль за дотриманням єдиного фірмового стилю.

Впровадження наданих кожній групі рекомендацій ускладнюється певною неготовністю банків до революційних змін, оскільки вони повинні торкнутися всіх сфер банківської діяльності.

Проведене дослідження дозволило виявити значні, на наш погляд, недоліки, властиві існуючому у банках порядку збору інформації про клієнтів.

1. Відсутність єдиного підходу до клієнта. Діючі інформаційні системи не дають повного представлення про ідентифікованого клієнта. Клієнт може одночасно бути клієнтом як одного, так і усіх відділів банку, відповідно до напрямків його діяльності. Багато клієнтів не тільки мають банківський рахунок, але й інші контакти з банком. У цьому випадку вони обслуговуються в різних операційних відділах банку, організованих, як правило, за продуктивним принципом. Це дуже актуально для корпоративних клієнтів, тому що при обслуговуванні в банку вони, як правило, отримують весь комплекс необхідних їм банківських послуг (продуктів), а значить і обслуговуються, відповідно, у різних відділах [1]. При цьому відбувається елементарне дублювання інформаційних потоків про тих самих клієнтів. Таким чином, єдиний («синтетичний») підхід до клієнта відсутній, що не дозволяє скласти про нього повне і реальне уявлення.

2. Відсутність даних персонального характеру. Інформація про клієнта носить, як

правило, фінансовий характер: як давно обслуговується, якими видами банківських послуг користується, які фінансові результати спільної діяльності тощо. Маркетингові дослідження поведінки індивідумів на ринку банківських продуктів є основою розробки банками ефективного комплексу маркетингових комунікацій для кожного клієнтського сегмента.

3. Відсутність так званих «накопичувачів» інформації для відстежування змін даних у динаміці.

4. Відсутність постійного моніторингу зміни стану клієнтів. Збір і аналіз інформації про клієнтів у банку, відбувається не постійно, а від випадку до випадку. Збір і доступ до інформації управлінського персоналу і співробітників повинен носити систематичний характер.

5. Відсутність практики збору інформації про керівників підприємств і провідних співробітників, корпоративних клієнтів, що обслуговуються в банку – підприємств, організацій, установ. У зв'язку з цим, збір і акумулювання інформації такого характеру набуває стратегічного значення для формування ефективних комунікаційних заходів з корпоративними клієнтами.

Таким чином, очевидною є низька ефективність існуючого в банках порядку збору інформації про клієнтів як основи для сегментації та розробки комплексу маркетингових комунікацій. У зв'язку з цим доцільною є реорганізація служб маркетингу у банку з метою створення бази даних, орієнтованої на клієнтів.

Для формування повноцінної бази даних необхідно використовувати інформацію двох видів: внутрібанківську і зовнішню. У зв'язку з цим вважаємо, що джерела банківської інформації варто поділяти на джерела внутрішньої і зовнішньої інформації.

Внутрішньобанківська інформація може надходити з відділу зовнішньоекономічної діяльності, відділу грошового обігу і касових операцій, відділу кредитування, відділу депозитів, відділу цінних паперів, операційного відділу, відділу бухгалтерського обліку і звітності.

Повну діагностику клієнта неможливо зробити без допомоги інформації, одержуваної з зовнішніх інформаційних джерел.

Це: засоби масової інформації, виставки, конференції, симпозиуми, реальні (колишні) співробітники компанії, торгово-промислові палати, центральна і місцева виконавча і законодавча влада, громадські організації тощо.

Далі слід провести глибоку аналітичну роботу і пошук інформації з інших джерел. До них можна віднести органи контролю, у т.ч. податкового, інформацію арбітражних судів, патентних організацій, транспортних компаній, банків і страхових компаній що обслуговують фірму та ін. В офіційних звітах зазначених фірм і організацій можна взяти багато корисної інформації про фінансовий стан фірми, яку досліджує банк.

Виникає необхідність створення маркетингової інформаційної системи в банку, продуктом діяльності якої буде формування баз даних на клієнтів.

Правові аспекти створення і використання баз даних, висвітлюються в Конституції України, Законах України «Про інформацію», «Про захист інформації в автоматизованих системах» «Про державну статистику», «Про рекламу», Кримінальному Кодексі України.

На ринку банківських інформаційних технологій з'явився клієнтоорієнтований продукт – Sales Expert. Він позиціонується як система управління взаєминами банку з клієнтами – CRM (Customer Relationship Management) [2]. Системи класу CRM розраховані на компанії, для яких післяпродажне обслуговування і тривале співробітництво із клієнтами є умовою успішної діяльності на ринку [3]. До таких компаній із упевненістю можна віднести і банківські установи.

Системи CRM – це системи, у центрі уваги яких знаходиться клієнт банку. Дані системи дозволяють інтегрувати клієнта в сферу організації, банк постійно одержує максимально можливу інформацію про своїх клієнтів і їх потреби. І, виходячи з цього, банк будує свою організаційну стратегію, що стосується всіх аспектів його діяльності: виробництва продуктів, комунікаційних заходів, продажів, обслуговування й ін. Системи CRM – це системи (набір взаємозалежних компонентів), входними елементами, для яких є вся інформація, пов'язана з клієн-

тами банку, а вихідними – клієнтоорієнтований продукт.

CRM-системи дозволяють банкам відслідковувати історію розвитку взаємин із клієнтами, координувати різноманітні зв'язки з постійними клієнтами і централізовано управляти продажами продуктів та клієнтоорієнтованим маркетингом, у тому числі через Інтернет.

**Висновки.** Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що на сучасному етапі розвитку банківських інформаційних систем, банкам необхідно саме оперативне використання CRM-систем. Система призначена для розробки маркетингової стратегії для кожної цільової групи, дозволяє автоматично розбивати клієнтів на визначені групи, планувати маркетингову політику, розробляти комунікаційну політику і порівнювати витрати на маркетинг і результати.

У даний час у розвитку українських банків головну роль, безперечно, повинні відігравати нові інформаційні та комунікаційні технології, які дозволяють установлювати

тісні довірчі відносини з клієнтами, акціонерами і персоналом, а також розвивати нові типи відносин з ними.

Вітчизняний фахівець у сфері банківських інформаційних систем Н. В. Єрьоміна указує, що більшість автоматизованих банківських систем (АБС) розроблені як файл/серверні системи, що зорієнтовані на використання персональних комп'ютерів. Вони працюють у локальній мережі і функціонують у середовищі таких СУБД, як Clipper, FoxPro, db\_Vista, Clagion, Btrieve та ін. До складу АБС входять забезпечуючі та функціональні підсистеми. До їх складу відносяться підсистеми інформаційного, програмного, математичного, технічного, лінгвістичного та організаційно-правового забезпечення.

На рисунку 1 представлено схему структури маркетингу, що рекомендується банкам для організації маркетингової діяльності на ринку банківських продуктів та розробки ефективного комплексу маркетингових комунікацій.

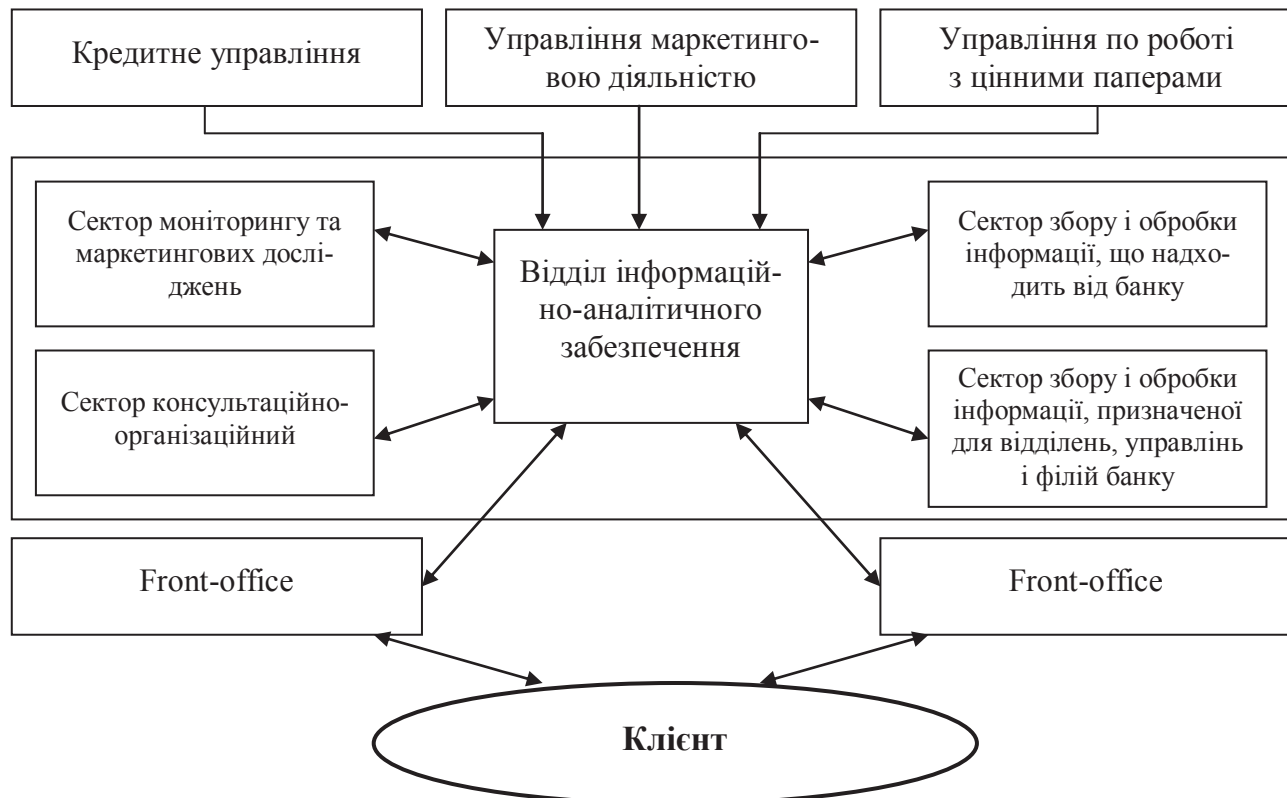


Рис. 1. Організаційно-функціональна структура відділу інформаційно-аналітичного забезпечення служби маркетингу та його комунікаційні зв'язки

Таким чином комплексний підхід до питань ефективності комплексу маркетингових комунікацій банків, який включає формування відповідного організаційно-інформаційного та методичного забезпечення дозволить вирішити великий спектр проблем, пов'язаних з налагодженням ефектив-

ності системи управління, підвищенням професійного рівня менеджерів, впровадженням систем моніторингу та оцінки ефективності маркетингових комунікацій; збільшенням довіри до банківської системи та посиленням іміджу кожного банку у клієнтів.

#### **Література**

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III // Урядовий кур'єр. – 2001. – № 8. – С. 5.
2. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: [учеб. пособ] / В. Е. Хруцкий, И. В. Коренева – [3-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 528 с.
3. Черчилль Гилберт А. Маркетинговые исследования / Черчилль Гилберт А. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 752 с.
4. Галецький В. И. Базы данных в DM-проектах / В. И. Галецький // Маркетинг и реклама. – 2002. – № 3. – С. 16–19.
5. Єрьоміна Н. В. Банківські інформаційні системи: навч. посібник. / Н. В. Єрьоміна. – К. : КНЕУ, 2000. – 220 с.