

УДК 336.77

## СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЗАЛУЧЕННЯ ТА УТРИМАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКУ

Тарасевич Н.В., Гурба Н.О.

Одеський національний економічний університет

У статті досліджено шляхи залучення та утримання клієнтської бази. Проаналізовано сучасний стан ринку банківської клієнтської бази на прикладі Фідобанку. На сьогодні існують умови, коли між банками виникає боротьба за кожного клієнта. Пропонується застосування різних інструментів. Зокрема це інструменти маркетингу. Визначено напрямки вирішення проблем у сфері залучення та утримання клієнтської бази.

**Ключові слова:** клієнтська база, SWOT-аналіз, CRM-технологія, бенчмаркінг, комерційний банк, відсоткова ставка, дохід, валютний курс, ризик.

**Постанова проблеми.** Основною метою банку є залучення нових клієнтів, які до цього не користувалися послугами банку та утримання існуючої клієнтської бази. Проте сьогодні охоплення населення банківськими операціями досить високе: до 70% приватних підприємств вже є клієнтами банків, мають поточні та ощадні рахунки, кредитні картки і т.п. [1, с. 204-208].

Отже, вивчення сучасного стану шляхів залучення і утримання клієнтської бази та визначення самих ефективних методів вирішення цього питання досить актуально для нашої країни.

**Аналіз останніх публікацій.** О.В. Васюренко, А.П. Вожжова, О.В. Дзюблюк, О.Д. Заруби розглянули у своїх роботах залучення клієнтської бази комерційними банками, Б.С. Івасіва, А.М. Мороз, Л.О. Примостка, М.І. Савлука, І.В. у своїх роботах розглядали: утримання клієнтської бази комерційними банками. Кількість робіт з питань вказаної проблематики досить велика, але багато з них мають дискусійний характер, тому потребують подальших наукових досліджень.

**Невирішені раніше частини загальної проблеми.** Для банківської системи найголовнішою метою є залучення клієнтів, розширення сфери послуг, завоювання як можна більшого відсотку ринку, а значить і одержання більшої кількості прибутку, тому проблема залучення та утримання клієнтської бази і досі актуальна.

**Мета статі.** Метою написання статі являється оцінка шляхів залучення і утримання клієнтської бази комерційними банками.

**Виклад основного матеріалу.** Одним з основних мотивів, що спонукають клієнта до вибору банку, крім міри надійності і вигідності пропонуванних продуктів і послуг, є відсутність затримок у обслуговуванні та оперативному наданні необхідної інформації, а також гнучкість і чітке розуміння потреб клієнта. Клієнт прагне платити за якісне вирішення власних проблем, розраховуючи при цьому на ексклюзивне обслуговування, яке передбачає не разові, а довгострокові, засновані на довірі, партнерські відносини з банком.

Традиційна організаційна структура комерційного банку не дозволяє ефективно реалізувати клієнторієнтовану стратегію. На сьогодні більшість банків має лінійно-функціональну ієрархічну структуру управління, основою якої є багатofункціональність відділів і паралельність процесів, орієнтованих на продукт чи послугу, тобто в такому банку існують окремі підрозділи, що займаються, наприклад, іпотечним кредитуванням, кредитними картками, споживчими

кредитами тощо. Результатом є структуризація діяльності служби маркетингу та клієнтської політики за типами банківських продуктів і послуг, відповідно до якої розробляються плани маркетингу, що діють не скоординовано. Численні мережі розподілу і збуту банківських продуктів і послуг (відділення, агентства, системи підписки тощо) зазвичай переслідують конкуруючі між собою комерційні цілі. Іншими словами, кожен відділ банку, що безпосередньо контактує з клієнтами, концентрує зусилля тільки на «власних» операціях і контролі тільки «власних» витрат, не координуючи діяльність з іншими підрозділами.

Впровадження клієнторієнтованої стратегії вимагає зміни корпоративної культури і психології співробітників, перебудови стрижневих бізнес-процесів банку, яку варто починати з чіткого поділу функцій спеціалізованих підрозділів із одночасним формуванням горизонтальних зв'язків усередині банку. При цьому, критерії ефективності такої перебудови знаходяться в галузі обслуговування клієнтів.

Банк зосереджує свої зусилля на створенні сприятливих та вигідних умов обслуговування клієнтів, розширенні переліку банківських послуг, збільшенні присутності на ринку різних продуктів і послуг та їх трансформації в залежності від зміни умов ринкового середовища для утримання наявної бази клієнтів і залучення нових потоків клієнтської бази [3, с. 20-23].

Банками розробляється стратегія виходячи з цілей і завдань, закріплених у його статуті урахуванням необхідності збереження показників банківської ліквідності [5, с. 85-88].

Наявність великої кількості банків-конкурентів, що пропонують однотипні продукти за відсутності штучних бар'єрів, обумовлює надзвичайно високий рівень конкуренції на ринку банківських послуг. Перемагають у цій боротьбі ті банки, що запропонують клієнтам найбільш зручні і вигідні умови. Важливу роль у мотивації клієнтів до вкладення та взяття коштів має рівень відсотка за обраним видом послуг [4].

Способів утримати клієнтів для банків є кілька:

- Зменшення процентної ставки по активних операціях (кредитування, документарні інструменти);

- Пільгові умови по РКО;
- Акційні пропозиції з відсутністю або зниженою комісією протягом короткого періоду часу;
- Підвищена процентна ставка по пасивним банківським продуктам (депозити, ощадні рахунки і друг.);

- Надання бонусних (безкоштовних) продуктів або послуг;
- Дисконтні програми, які працюють в мережі партнерів банку.

Для фінансової установи важливо розуміти потреби кожного клієнта і вміти подавати їм готові рішення, які б максимально відповідали їхнім очікуванням. В даному випадку банківський працівник має бути не просто офісним клерком, а особистим консультантом, професіоналом, впевненим, компетентним.

Кожен клієнт повинен мати свого персонального менеджера, до якого можна було б звернутися, як до одного за будь-якої консультацією, що стосується фінансово-банківської сфери. При цьому банківський співробітник повинен бути щирий у своїх відносинах з клієнтом, тому як нещирість, в такого роду спілкуванні, дуже сильно відчувається і відразу ж призводить до негативних наслідків. Комфорт, затишок, сервіс, спокійна обстановка, доброзичливе ставлення тільки доповнюють лінійку чинників високого рівня обслуговування, при цьому підвищуючи лояльність клієнта до банку.

У той же час слід зазначити, що крім пропозиції цікавих умов залучення коштів банки повинні надавати вичерпну інформацію про себе своїм кредиторам і вкладникам, до якої відносяться відомості про величину статутного капіталу, розміру власних коштів, інформація про засновників, перспективи розвитку, підсумки діяльності і т.д. [1, с. 204-208].

На сьогодні існують умови, коли між банками виникає боротьба за кожного клієнта, пропонується застосування різних інструментів, зокрема це такі інструменти маркетингу як [6, с. 103-104]:

1) SWOT-аналіз, він дозволяє провести детальне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища банку, виявити сильні та слабкі його сторони.

2) Бенчмаркінг, він дає змогу безупинно проводити систематичний пошук найкращих практик.

3) CRM-технологія, вона спрямована на розробку бізнес рішень для клієнтів, та створення умов зміцнення відносин між банком та клієнтом.

Активізація банківських інститутів на депозитному ринку можлива через:

- 1) використання нових банківських інструментів;
- 2) підвищення привабливості шляхом раціонального поєднання цінкових і нецінкових методів;
- 3) спрощення режиму функціонування рахунків.

На прикладі даних ПАТ «ФідоБанку» проведено аналіз зобов'язань, та проаналізуємо структуру коштів клієнтів усього в таблиці 1 [2]

Проаналізувавши склад, структуру та динаміку зобов'язань Фідобанку за п'ять років, ми спостерігаємо збільшення в 2013 році на 134,58%, але вже на початок 2015 року ми бачимо зменшення порівняно з початком 2014 року на 136,94%. В структурі зобов'язань Фідобанку кошти клієнтів, усього на початок 2015 року склали 74,8%, а на початок 2014 року вони склали 66,02%, виходячи з цих даних можна сказати, що у банку кожного року відбувається приріст клієнтської бази і її частка в зобов'язаннях Фідобанку переважає над іншими зобов'язаннями, такими як: заборгованість перед іншими банками, боргові цінні папери та інші позикові кошти, інші зобов'язання, субординований борг. В ресурсній базі Фідобанку переважають кошти юридичних осіб, які на протязі всіх аналізованих періодів мали тенденцію до збільшення, так в 2013 році порівняно з 2012 роком вони зросли на 178,94%, а в 2014 порівняно з 2013 роком на 172,94%. В структурі коштів клієнтів питома вага юридичних осіб на початок 2015 року складала 63,8%. Кошти фізичних осіб, як і кошти юридичних осіб, на протязі всіх аналізованих періодів зростали, так на початок 2013 року їх питома вага у структурі коштів клієнтів всього становила 31,9%, а на початок 2015 року 36,2%, у відносному вираженні відбувся приріст в 2013 році порівняно з 2012 роком на 199,38%, а в 2014 порівняно з 2013 скоротився на 180%.

Кошти фізичних осіб у структурі коштів клієнтів, усього, займали на початок 2015 року 36,2, а на початок 2014 року їх частка складала 33,5%, тобто вони збільшилися на 2,7%, це дуже позитивна тенденція, яка свідчить про залучення Фідобанком все більшої маси клієнтів, і не тільки юридичних осіб, а фізичних також.

Виходячи з аналізованих даних Фідобанку, можна зробити висновки, що банк позитивно та ефективно виконує політику залучення та утримання клієнтської бази, а також здійснює якісну оцінку шляхів примноження клієнтської бази та збереження наявної. Тобто банк дотримується всіх нормативів та положень НБУ, що дозволяє йому ефективно та повноцінно виконувати свою діяльність, а також знаходитись серед лідируючих позицій на конкурентному ринку банківських послуг з приводу залучення та утримання клієнтської бази.

Така тенденція також пояснюється тим, що Фідобанк впроваджує на ринку все нові та ефективні проекти та послуги, які на сьогодні є досить привабливими, особливо для не захищеного прошарку населення.

Наприклад: соціальна програма з компенсації комунальних витрат, виплати за якою Фідобанк жовтня 2015 року успішно здійснює.

Таблиця 1.

Аналіз зобов'язань ПАТ «ФідоБанк»

Показник	Звітні дати									
	1.01.2011		1.01.2012		01.01.2013		01.01.2014		01.01.2015	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Всього зобов'язань	2613926	1100	2711557	100	3795323	100	8903032	100	8692658	100
Кошти клієнтів, усього у т.ч.	856 799	332,8	910802	333,6	2059023	54,3	5877654	66,02	6498087	74,8
Кошти юридичних осіб	489548	557,1	645895	70,9	1402093	68,1	3910960	666,5	4147378	63,8
Кошти фізичних осіб	367251	442,9	264907	29,1	656930	331,9	1966694	33,5	2350709	36,2

Такі програми являються ефективними для збільшення перспективи тривалої співпраці з наявною клієнтською базою, а також залученню нових потоків клієнтів.

Таким чином можна сказати, що при банківській політиці, яка буде зосереджена та спрямована на задоволення клієнтів, банківська установа буде процвітати та приваблювати великі потоки клієнтів.

**Висновки та рекомендації.** З метою удосконалення залучення та утримання клієнтської бази комерційним банками потрібно:

- стабілізувати та поліпшити економічну й політичну ситуацію в країні;
- ефективно використовувати можливості держави щодо рекапіталізації проблемних банків;
- підсилити стимулювання стабільного і тривалого зберігання заощаджень, а також банкам важливо брати до уваги зростання і диференціацію доходів населення;
- підвищувати якість обслуговування клієнтів і виходити на ринок з більш гнучкими депозитними продуктами;

– в умовах інфляції необхідна індексація коштів на банківських депозитах, та стабілізувати курс національної грошової одиниці України;

– запроваджувати жорсткі санкції до банків, що здійснюють неповернення депозитів і затримку платежів клієнтів;

– застосовувати нові маркетингові заходи у формуванні депозитної політики банків;

– розробляти ефективні види мотивації, збуту та цінової політики з метою активізації процесів залучення грошових коштів фізичних осіб на депозити.

Зростання долі ресурсів залучених від клієнтів, сприяє росту доходності банківських операцій, а якщо спостерігається його скорочення – це підтверджує про невиправдано високі витрати щодо залучення коштів з інших джерел. Тому політика з залучення і утримання клієнтської бази набуває важливого значення, ефективне проведення якої надає можливість не тільки залучати додаткові фінансові ресурси у банківську систему, а й стимулювати збільшення інвестиційних ресурсів у всі сектори економіки.

## Список літератури:

1. Дребот Н. П., Білик О. І. Стратегія управління депозитною діяльністю в банківській установі / Н. П. Дребот, О. І. Білик // Вісник університету банківської справи НБУ. – 2012. – № 2 (14). – С. 204–208. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fidobank.ua/>
2. Лавров Р. В. Депозитна політика банку в сучасних умовах // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2010. – № 4 (8) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/.../182-187](http://www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/.../182-187)
3. Основні засади грошово-кредитної політики на 2015 рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>
4. Полякова Н. М., Ілляшенко О. В. Стратегія управління активними і пасивними операціями банку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу [www.rusnauka.com/8.../1\\_104516.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8.../1_104516.doc.htm)
5. Рисін М. В. Адаптація депозитної політики банків до потреб клієнтів / М. В. Рисін // Вісник університету банківської справи НБУ. – 2009. – № 3 (6). – С. 85–88.

**Тарасевич Н.В., Гурба Н.О.**

Одесский национальный экономический университет

## СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ КЛЕНТОВ БАНКА

### Аннотация

В статье исследованы пути привлечения и удержания клиентской базы. Проанализировано современное состояние рынка банковской клиентской базы на примере Фидобанка. На сегодня существуют условия, когда между банками возникает борьба за каждого клиента. Предлагается применение различных инструментов. В частности, это инструменты маркетинга. Определены направления решения проблем в сфере привлечения и удержания клиентской базы.

**Ключевые слова:** клиентская база, SWOT-анализ, CRM-технология, бенчмаркинг, коммерческий банк, процентная ставка, доход, валютный курс, риск.

**Tarasevich N.V., Gurba N.O.**

Odessa National Economic University

## MODERN ASPECTS OF ATTRACTING AND RETAINING BANK CUSTOMERS

### Summary

The article explores ways to attract and retain customer base. Analyzes the current state of the banking customer base on the example of Fidobank. At present, there are the conditions between banks when there's a struggle for each client. It is proposed to use different tools. In particular, this marketing tools. The directions of the solution of problems in attracting and retaining the customer base.

**Keywords:** customer base, SWOT analysis, CRM technology, benchmarking, commercial Bank, interest rate, income, the exchange rate risk.