

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКА И ПРЕДПРИЯТИЙ

Торяник Жанна Ивановна, к.э.н., доцент

Кадничанская Вера Николаевна, ст. преподаватель

Харьковский институт банковского дела Университета банковского дела
Национального банка Украины (г. Киев)

Аннотация: в статье усовершенствован методический подход к выбору клиентской или партнерской, дифференцированной или концентрированной стратегии взаимодействия банка с предприятиями на основе метода ABC–XYZ–анализа.

Ключевые слова: выбор маркетинговой стратегии взаимодействия банка и предприятий, сегментирование клиентов банка, банковский маркетинг, стратегическое планирование.

Реальная ситуация в Украине сегодня привела к необходимости использования банковскими учреждениями современных инструментов, приемов и стратегий маркетинга, с помощью которых

можно привлечь потенциальных клиентов, а главное успешно работать с существующими. Поэтому обоснование выбора современных маркетинговых стратегий нужно не только для того, чтобы организовать деятельность в соответствии с намеченными планами, но еще в большей степени для детального изучения реального положения и возможностей, индивидуальных потребностей клиентов банка.

Анализ последних исследований и публикаций. Отдельные аспекты маркетинговой деятельности банков рассматриваются в трудах отечественных и зарубежных ученых: Бутенко Н., Гаркавенко С., Гордона Я., Дубовик С., Завадской Д., Никитина А., Павленко А., Пинчука Н., Поречкиной Л., Романенко Л., Спицына И., Котлера Ф., Ламбена Ж. и других. Несмотря на большое количество публикаций наблюдается слабая освещенность вопросов стратегического маркетингового планирования, что и обусловили выбор темы исследования.

Изложение основного материала. Эффективное взаимодействие банков с клиентами–предприятиями является необходимым условием формирования рыночной экономики. Только при условии долгосрочного сотрудничества банков и предприятий возникают предпосылки роста экономики и обеспечения устойчивого характера ее развития.

Процесс выбора маркетинговой стратегии взаимодействия банка и предприятий предусматривает выполнение этапов стратегического маркетингового планирования: 1) анализ внутренней и внешней маркетинговой среды, 2) определение миссии, 3) определение целей и задач, 4) определение маркетинговых целей, 5) выбор и оценка маркетинговой стратегии, 6) организация и реализация маркетингового плана, 7) контроль результатов маркетинговой деятельности [1].

Более детально рассмотрим пятый этап стратегического маркетингового планирования. Так, разрабатывая маркетинговую стратегию, банк проводит сегментацию целевой аудитории, то есть партнеров и клиентов на основе определения их потребностей, форм обслуживания, уровня внутренней и внешней среды банка. Макросегментирование предусматривает разделение клиентов и партнеров банка по таким критериям, как географическое расположение, размер предприятия, сфера деятельности и т.п. Микросегментирование предусматривает объединение анализируемых предприятий в соответствии с их показателями деятельности, а также показателями финансового взаимодействия каждого отдельного предприятия с банком. Для проведения микросегментирования можно использовать метод ABC–XYZ анализ, с помощью которого можно определить наиболее важных и ключевых контрагентов банка. Базовая идея метода анализа ABC–XYZ основывается на общеизвестном правиле Парето, которое гласит, что «80 % результатов банка приносит около 20 % затраченных усилий». Следует отметить, что ABC–XYZ анализ – это сочетание собственно ABC – анализа и XYZ – анализа [2].

Результатом проведения ABC – анализа есть три отдельные группы контрагентов банка: А – наиболее ценная группа предприятий, В – менее важная группа предприятий и С – малоценная группа предприятий. Сущность XYZ анализа – разбиение контрагентов банка по показателю стабильности, что позволяет с определенной вероятностью использовать данные анализа для дальнейших прогнозов и планирования финансового взаимодействия.

Далее на основе данных о процентных и комиссионных доходах контрагентов банка, для определения принадлежности выбранного контрагента к группе необходимо:

- определить итоги полученных доходов (процентных и комиссионных) и доли доходов в общей сумме доходов за каждым контрагентом в течение анализируемого периода;
- сортировать всех контрагентов в порядке уменьшения доли полученных доходов;
- рассчитать доли доходов от контрагента нарастающим итогом;
- присвоить названия групп А, В и С выбранным контрагентам по величине доли в совокупности доходов нарастающим итогом. Рекомендуемое распределение: группа А – контрагенты банка, совокупная доля которых составляет 50,0 % общей суммы значений параметров, группа В – контрагенты, доля которых нарастающим итогом составляет от 50,0 % до 80,0 %; группа С – все остальные контрагенты банка[3].

XYZ–анализ предполагает также разделение контрагентов банка по степени вариации, причем чем больше вариабельность параметров контрагента банка, тем менее надежным он является, а, следовательно, требует дополнительных усилий с точки зрения планирования взаимодействия и прогнозирования значений будущих доходов от данного взаимодействия. Для проведения XYZ – анализа воспользуемся формулой коэффициента относительной вариации (формула 1) [3].

$$v = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}} \times 100\% \quad (1)$$

где x_i — значение параметра за i -й период,
 \bar{x} — среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа,
 n — число периодов.

По результатам проведения XYZ – анализа к группе X относится группа предприятий, которые обеспечивают банку стабильную величину доходов (коэффициент вариации доходов которых составляет менее 10 %, точность прогноза объемов доходов является высокой). К группе Y – группа предприятий, которые обеспечивают банку, менее стабильную величину доходов (коэффициент вариации доходов находится в пределах от 10 % до 25 %, точность прогноза доходов на среднем уровне). К группе Z – группа предприятий, которые обеспечивают банку нерегулярную величину доходов (коэффициент вариации доходов превышает 25 %, точность прогнозирования доходов является невысокой) [3].

Итак, в целом результатом XYZ–анализа является разделение контрагентов банка по степени стабильности доходов, которые приносят банку взаимоотношения с клиентами и партнерами. Далее нужно объединить результаты ABC – и XYZ–анализа и построить совмещенную матрицу сегментации предприятий – клиентов банка (таблица1).

Таблица 1 – Матрица сегментации предприятий – клиентов банка по результатам ABC–XYZ–анализа [2,3].

Группы предприятий–клиентов	Группы предприятий по степени стабильности доходов		
	X	Y	Z
A	AX – Постоянные ключевые клиенты (высокая степень взаимодействия, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности взаимодействия)	AY – Развивающиеся ключевые клиенты (высокая степень взаимодействия, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности взаимодействия)	AZ – Перспективные клиенты (высокая степень взаимодействия, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастического характера взаимодействия)
B	BX – Постоянные крупные клиенты (средняя степень взаимодействия и высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности взаимодействия)	BY – Перспективные клиенты – (средняя степень взаимодействия, средняя степень надежности прогноза вследствие недостаточной стабильности взаимодействия)	BZ – Ненадежные клиенты (ниже среднего степень взаимодействия, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастического характера взаимодействия)
C	CX – Средние постоянные клиенты (степень взаимодействия ниже среднего, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности взаимодействия)	CY – Перспективные клиенты (степень взаимодействия ниже среднего, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности взаимодействия)	CZ – Ненадежные клиенты (новые клиенты) (низкая степень взаимодействия, низкая степень надежности прогноза вследствие стохастического характера взаимодействия)

В результате данного совмещения по двум показателям – степень влияния на конечный результат (ABC) и стабильность/прогнозируемость этого результата (XYZ) – получаем 9 групп контрагентов

тов банка. Из таблицы 2 видно, что каждая группа клиентов отличается ценностью для банка и стабильностью показателей доходов. Далее по результатам политики сегментирования банка для формирования долгосрочных отношений банка с предприятиями целесообразно использовать четыре типа стратегий, а именно: концентрированную, дифференцированную, клиентскую, и партнерскую (таблица) [4,5].

Таблица 2 – Виды стратегий взаимодействия банка и предприятий

Маркетинговая стратегия Форма взаимодействия	Концентрированная	Дифференцированная
Клиентская	Клиенто–концентрированная – предприятия группы CX, CY, CZ	Клиенто– дифференцированная – предприятия группы BY, BZ
Партнерская	Партнерская концентрированная – предприятия группы BX	Партнерская дифференцированная – предприятия группы AX, AY, AZ

Клиентская стратегия предполагает доминирование банка в отношениях банк–предприятие, при этом предприятие является клиентом банка и потребителем банковских продуктов.

Концентрированная стратегия взаимодействия предполагает выделение общих для всех сегментов характеристик: формирование стандартного пакета услуг, типовых договоров, стандартизированного подхода к определению стоимости продуктов. Концентрированная стратегия имеет менее индивидуальный характер, является более простым с точки зрения организации и реализации и предполагает меньшие затраты на ее реализацию.

Партнерская стратегия предусматривает установление взаимодействия банка с предприятием на основе равенства прав, то есть в этом случае предприятие является более важным для банка, чем обычный клиент, что может быть вызвано рядом причин: 1) предприятие–партнер от собственного обслуживания приносит значительную долю доходов банка; 2) предприятие–партнер является представителем ценного бренда и банку выгодно позиционировать себя на рынке банковских услуг в качестве обслуживающего такого уважаемого предприятия; 3) предприятие является акционером банка.

Дифференцированная стратегия взаимодействия предполагает индивидуализированный подход к клиентам и партнерам, разработка отдельных программ обслуживания, установления персональных тарифов обслуживания, разработку и внедрение систем бонусов, скидок, акционных пакетов продуктов и т.д. Дифференцированная стратегия является персонифицированной, то есть корректируется соответственно каждого отдельного важного клиента или партнера, требует больше затрат времени, требует разработки специальных проектов и соответствующего технического оснащения на создание и реализацию.

Итак, клиенто–концентрированную стратегию целесообразно применять к группам предприятий CX, CY, CZ, которые олицетворяют большинство клиентов и партнеров банка и приносят банку 20% мелких процентных и комиссионных доходов. Партнерскую концентрированную стратегию будет уместно применять к группе предприятий BX, так как это постоянные крупные клиенты с высокой степенью надежности прогноза вследствие стабильности взаимодействия. Партнерскую дифференцированную стратегию – к наиболее ценным клиентам и партнерам сегмента AX, AY, AZ.

Таким образом, применение предложенного методического подхода позволяет выявить реальных и перспективных клиентов банка, их потребности, и аргументировано выбрать успешную маркетинговую стратегию, которая приведет к устойчивому росту уровня финансового взаимодействия банка с предприятиями.

Список использованных источников:

1. Маркетинг: Учеб. Пособие. Коваленко В.В., Тридед С.А., Торяник Ж.И. – Львов.: “Новый Мир–200”, 2011. – 266 с.
2. Бодряков Г. ABC – и XYZ–анализ: составление и анализ итоговой матрицы / Г. Бодряков // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.loglink.ru/massmedia/analytics/record/?id=275/>
3. Голубков Е. П. ABC– и XYZ–анализ: проведение и оценка результативности / Е. П. Голубков // [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <http://dis.ru/library/531/27354/>
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. – СПб.: Питер ком, 1999. – 896 с.
5. Ведерникова С.В. Механизм финансово–кредитного взаимодействия банков и предприятий на принципах маркетинга дис. канд. экон. наук: 08.00.08 / С. В. Ведерникова; МОН Украины, Харьковский национальный экономический университет им. Семена Кузнеця. – Харьков, 2014. – 24 с.