

ВПЛИВ БЕНЧМАРКІНГУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВBENCHMARKING EFFECT
ON MARKETING ACTIVITIES OF BANKS

У статті розглянуто особливості використання бенчмаркінгу у банківській сфері України. Доведено необхідність упровадження інноваційних методів покращення якості системи управління банком на основі бенчмаркінгу як одного з інструментів підвищення його конкурентоспроможності. Визначено, що інструментом, який дасть змогу поліпшити показники діяльності банку, є бенчмаркінг. Розкрито особливості застосування бенчмаркінгу в оцінюванні діяльності банку, а також запропоновано методика здійснення процедури бенчмаркінгу.

Ключові слова: бенчмаркінг, маркетинг, банк, банківська система, конкурентна стратегія, бізнес-процеси, система управління банком.

В статье рассмотрены особенности использования бенчмаркинга в банковской сфере Украины. Доказана необходимость внедрения инновационных методов улучшения качества системы управления банком на основе бенчмаркинга как одного из инструментов повышения его конкурентоспособности. Определено, что инструментом, который позволит улучшить показатели деятельности банка, является бенчмар-

кинг. Раскрыты особенности применения бенчмаркинга в оценивании деятельности банка, а также предложена методика осуществления процедуры бенчмаркинга.

Ключевые слова: бенчмаркинг, маркетинг, банк, банковская система, конкурентная стратегия, бизнес-процессы, система управления банком.

The article is devoted to implementation benchmarking research in Ukrainian banks management. Analyzed the benchmarking essence, its evolution and application features in the banking area. The necessity of innovative methods implementation to improve the quality of the bank management system on the benchmarking basis as one of the instruments to improve its competitiveness has been proved. In the article was done the estimation of current state and main problem Ukraine banking system. Determined that benchmarking is a tool that will improve the bank indicators. Defined the application features of the benchmarking types to bank activity evaluation and suggested the methodology for the benchmarking procedure.

Key words: benchmarking, bank, banking system, competitive strategy, business process, bank management system.

УДК 336.719

Зеркаль А.В.

к. е. н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Класичний приватний університет

Постановка проблеми. Сьогодні принципи управління, цілі і способи досягнення цілей для банківської сфери кардинально змінилися, тому в умовах ринку керівництво все частіше змушене формувати службу маркетингу для прийняття грамотних і своєчасних управлінських рішень задля підвищення ефективності бізнесу. Служби маркетингу часто займаються досить різноманітною діяльністю, що обумовлюється цілями і характером роботи. Як правило, це розробка тактики організації, пошук і формування оптимальної, але мобільної товарної, цінової, збутової політики, а також стратегічне планування руху товару на ринку. Маркетингова діяльність є однією з найважливіших функцій у сфері підприємництва. За її допомогою забезпечуються стабільна, конкурентоспроможна робота і розвиток того чи іншого суб'єкта маркетингової системи в ринкових умовах з урахуванням стану внутрішнього і зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми банківського маркетингу та бенчмаркінгу в Україні розглядаються на теоретичному і методичному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними вченими, як, зокрема, Г. Багієв, І. Діденко, Є. Жуков, М. Кизим, Г. Коробова, В. Коршунов, Ф. Котлер, О. Лаврушин, І. Лютий, Н. Перепечай, Л. Романенко, О. Солодка, К. Тагірбеков, Е. Уткін, В. Хруцький.

Постановка завдання. Метою дослідження є формування особливостей використання бенчмаркінгу в банківських установах та його впливу на ефективність маркетингової діяльності банків України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність спирається на проведені маркетингові дослідження, оскільки на їх основі здійснюється розробка стратегії і програми маркетингових заходів, використання яких сприятиме підвищенню продуктивності банку, максимальному задоволенню потреб споживача або клієнта. Результати маркетингових досліджень найбільш важливі для керівництва, а також прийняття підприємницьких і маркетингових рішень, для усунення або зниження невизначеності зовнішніх і внутрішніх умов поведінки суб'єктів маркетингової системи.

Уникнути ризику практично неможливо, але можна передбачити, заздалегідь пом'якшити несприятливі наслідки або запобігти їм. Мінімум невизначеності – ось до чого потрібно прагнути. Для зниження ризиків і невизначеності необхідно знайти спектр негативних можливих явищ, небезпек і проблемних ситуацій, з якими банк може зіткнутися в процесі здійснення маркетингової діяльності. Таким чином, для ефективної побудови роботи організації керівництву недостатньо мати інформацію лише про внутрішні особливості стану

банку, адже такий підхід неактуальний і не пройде перевірку часом [2].

Сучасні успішні бізнесмени віддають перевагу постійному стратегічному плануванню всієї виробничої, маркетингової та комерційної діяльності банку, при цьому оперативне планування не втрачає своєї значущості. Ефективність планування на кожному етапі значною мірою залежить від достовірної, репрезентативної маркетингової інформації. На практиці виявилось, що загалом проводили аналіз і робити висновки досить складно, з'явилась необхідність поділу функцій різних відділів і служб, а також формування спеціалізованої служби по організації маркетингової діяльності, в компетенцію якої перш за все входять проведення маркетингових досліджень та розробка маркетингових програм [3, с. 67].

Складнощі, що виникають під час оцінювання якісних параметрів, пов'язані з труднощами формалізації, аналізування критеріїв оцінки і визначення методик їх вимірювання. В основі головних недоліків наявних методик оцінки якості лежить увага розробників до вирішення перерахованих проблем. Це пояснюється залежністю параметрів від сфери послуг, що входять в систему, тобто вибрані критерії можуть мати відміну за пріоритетністю. Так, не обов'язково приділяти особливу увагу інтер'єру банку, а потрібно зробити акцент на персоналі, точніше, на ступені його роботи та обслуговування клієнтів. Наприклад, це може стосуватися сфери обслуговування елітних клієнтів.

Отже, під час створення методик оцінки якісних параметрів слід враховувати конкретизацію сфери їх застосування. Наявні єдині принципи розробки часто служать прототипом для заснування власної методики щодо оцінювання якості в будь-яких галузях сервісного обслуговування (особливо тоді, коли галузі розташовуються за схожими пріоритетами оцінки).

Детальніше систему якісних параметрів оцінки якості розглянемо на прикладі оцінки якості роздрібних банківських послуг. В Україні ринок банківських послуг (зокрема, роздрібних) з точки зору розвитку напрямів управління якістю має великий потенціал. І це, незважаючи на велику заклопотаність комерційних банків більше якістю власних активів, ніж якістю сервісу. Необхідність оцінки якості та проблем, пов'язаних з її підвищенням, роздрібних банківських послуг викликана високою конкуренцією серед банків у цьому напрямі. Причому підхід до оцінки якості обслуговування корпоративних клієнтів повинен бути трохи іншим, оскільки, вибираючи банк, керівництво компанії дотримується задоволеності не стільки відносин, скільки вигод матеріального характеру, а також здатності банку до задоволення фінансових потреб даної компанії.

Необхідність впровадження системи управління якістю в банківській сфері викликана тим, що основна кількість банків відносить себе до сфери обслуговування в істинному розумінні цього слова. Конкурентна боротьба між банками ведеться переважно не за рахунок підвищення якості послуг, а за рахунок фінансових умов для споживачів. Якщо організації, що діють у сфері послуг за іншими напрямками (туристичні агентства, авіалінії, готелі, перукарні, супермаркети тощо), спочатку націлені на парадигму «клієнт понад усе» (customer-first paradigm), то банківські установи досить повільно переходять до цього визначення щодо оцінки ступеня сервісного обслуговування споживачів на основі бенчмаркінгу [1].

У розглянуту методику бенчмаркінгу входять чотири групи якісних показників, виявлених на таких характеристиках продажів роздрібних банківських послуг, які суб'єктивним чином впливають на реакцію споживачів:

1) просторові показники (за їх допомогою можна охарактеризувати умови надання послуги або саму послугу);

2) інформаційні показники (відображають, наскільки споживачі забезпечені інформацією);

3) професійні показники (вони показують рівень пропонованого споживачам сервісу, тобто рівень кваліфікації та професійної підготовки обслуговуючого персоналу);

4) претензійні показники (є самостійною групою і застосовуються для збору та аналізу одержуваної інформації за претензіями та відгукami споживачів; характеристики необхідно деталізувати так, щоб їх оцінка під час складання анкети була максимально однозначною, що дало б змогу істотно знизити суб'єктивний фактор, незмінно присутній під час вимірювання якісних показників).

Перед тим як приступити до опису кожної групи показників на основі бенчмаркінгу, слід зауважити, що характеристики, які використовуються для методу оцінки кожного з параметрів, відповідають принципам корпоративної культури того чи іншого банку. Великі банки діють, як правило, на підставі розробленого ними ж регламенту внутрішнього документа, в основі якого лежать опрацювання та деталізація всіх складових корпоративної культури (зокрема, стиль корпоративної поведінки персоналу, його зовнішній вигляд, поєднання кольорів в офісі).

Розглянемо кожну групу показників докладно, потім визначимо основні параметри їх оцінки, що використовуються для загального анкетування.

1) «Якість навколишнього середовища» (просторові показники), оцінка якого проводиться менеджером в результаті здійснення регулярного моніторингу якості обслуговування споживачів. Використовувані в анкеті параметри групуються

в загальну оцінку просторових показників. Під параметрами «якості навколишнього середовища» розуміють:

- оформлення зовнішнього вигляду будівлі (наскільки точки продажів виділяються на загальному тлі інших будівель, чистий і доглянутий вигляд територій, прилеглих до будівлі, де знаходиться точка продажів);

- інформаційне оформлення (чи є вивіски та рекламні покажчики тощо);

- оформлення внутрішнього простору приміщення точки продажів (чи відповідає колірне рішення приміщення корпоративному стилю банку, наскільки сучасний його внутрішній дизайн, чистота приміщення, чи відповідає розміщення робочих місць максимальній зручності споживачів, тобто наскільки банк продумав оптимальність організації клієнтського простору).

Оцінка просторових показників коригується відповідно до врахування впливу претензійних показників:

- позитивні (негативні) відгуки споживачів, пов'язані з питаннями оформлення та організації клієнтського простору;

- функціональність розміщення робочих місць персоналу відповідно до виконуваних ними операцій на різних етапах надання тих чи інших послуг (незручність, яку відчують споживачі за віддаленості фахівців один від одного або знаходження їх на різних поверхах).

Згідно з проведеним аналізом такої інформації підсумкова оцінка групи або збільшується, або зменшується, згідно з тим, яких відгуків більше, позитивних чи негативних.

Від цілей і завдань такого дослідження групи просторових показників (під час підрахунку загальної оцінки якісних показників) присвоюється ваговий коефіцієнт, який показує важливість цих показників для банку.

2) Дослідження, що проводяться з метою оцінки якості обслуговування, нерідко ігнорують інформаційні показники як один з параметрів оцінки або приділяють їм недостатню увагу. Не слід забувати, що якість інформаційного забезпечення також впливає на те, як споживачі сприймають якість їх обслуговування (це зауваження є особливо цінним для банків).

Інформаційні показники оцінюються так (з урахуванням цієї методики і таких характеристик):

- пропонується інформація про функціонування точки продажів (сюди входять час обслуговування, місце знаходження, інформація про точку продажів тощо), наявність якої дає споживачу можливість відчувати себе впевнено, вільно орієнтуватися під час першого і подальших відвідувань точки продажів;

- пропонується інформація про послуги банку (вільний доступ до рекламних матеріалів про

послуги, які споживач за бажання може забрати із собою);

- якість оформлення інформаційних матеріалів (наявність в точках продажів інформаційних стендів з рекламним матеріалом, відповідних загальному корпоративному стилю).

За дотримання точками продажу перерахованих вище необхідних характеристик якості інформаційного забезпечення у споживача з'являється можливість отримати необхідну інформацію про діяльність (послуги) банку під час першого відвідування, допомагає зорієнтуватися на місці, що дає споживачу певне почуття впевненості. За допомогою рекламно-інформаційних джерел (стендів, буклетів) споживач знайомиться з параметрами послуги, що цікавить його, і може прийняти рішення для себе рішення про придбання вибраної послуги вже без допомоги співробітника точки продажів. Це значною мірою полегшує і прискорює обслуговування, оскільки споживач нерідко підходить до співробітника вже достатньо «підкованим».

В результаті проведених регулярних моніторингових оцінок обслуговування і проводиться оцінка інформаційних показників на основі бенчмаркінгу. Вона може коригуватися з урахуванням вагових коефіцієнтів залежно від ступеня важливості показників, причому вплив претензійних показників тут несуттєвий, оскільки споживачі переважно не використовують якість інформаційного забезпечення як предмет для висловлювання своїх претензій;

3) Дані професійних показників можуть бути використані в анкеті на підставі:

- спостереження та аналізу обслуговування споживачів;

- записів, зроблених в журналі пропозицій, які пов'язані з роботою персоналу;

- збору та обробки інформації про споживчу реакцію, отриману з різних джерел, наприклад з Інтернету або по «гарячій лінії»;

- проведення рейдів з метою перевірки рівня обслуговування в точках продажів і подальшого включення отриманих результатів в підсумковий розрахунок; для використання інформації, отриманої за допомогою записів, зроблених в журналі пропозицій, необхідна організація менеджерами за якістю постійного збору інформації з її подальшою оцінкою на підставі впроваджених критеріїв.

Для аналізу зібраної інформації використовується оцінка таких параметрів професійних показників, як коректність, компетентність, доброзичливість персоналу, навички співробітників банку в роботі з «важким клієнтом», здатність відходу від конфліктних ситуацій або дозволу їх з максимальним результатом. У систему параметрів оцінки можуть входити й інші характеристики надання послуг, зокрема своєчасне виконання

операції, кількість гудків і швидкість зняття трубки телефону, кількість людей в черзі до співробітника, що надає послугу. Перераховані параметри не є в «чистому» вигляді якісними, оскільки прямий кількісній оцінці не піддаються, проте вони найбільш безпосереднім чином впливають на якість обслуговування в очах споживачів. Організація їх кількісного обліку неймовірно важка і проводиться тільки на підставі періодичного моніторингу якості обслуговування.

4) Великий вплив мають претензійні показники. На задоволеність споживачів якістю обслуговування впливає їх позитивна (негативна) реакція на так звану якість персоналу. Облік претензійних показників виконується за допомогою коригування оцінки вже залежно від кількості та змісту відгуків споживачів.

У систему збору та обробки претензійної інформації клієнтів на основі бенчмаркінгу включаються різні форми збору даних про реакцію споживачів, оціночні дії реакції в різних випадках, система прийняття заохочувальних заходів, загальна оцінка точки продажу, доступність інформації для споживачів, оцінка професійної підготовки персоналу та його вдосконалення в питаннях роботи зі споживачами.

Відповідно до характеристик, наведених вище, розробляється анкета для менеджерів якості з подальшим її заповненням, а також система балів, які присвоюються з огляду на ступінь значення кожної характеристики в певній точці продажу. Бали проставляються після заповнення анкети. Потім проводиться їх коригування відповідно до результату аналізу претензійних показників. Далі підводиться підсумковий бал шляхом звичайного підсумовування, точки продажу ранжуються в порядку убавання від загальної кількості набраних балів. Точка продажу, яка набрала найбільшу кількість балів, може стати орієнтиром для інших точок як приклад досягнення найбільшого рівня якості обслуговування споживачів за якісними показниками. Результати рейтингу можуть використовуватися під час виявлення головних недоліків, що стосуються якості обслуговування, з подальшим плануванням дій щодо їх подолання та подальшим їх усуненням.

Пропонований спосіб анкетування не може виступати фіксованим документом вимірювання якості. Зміст анкети можна змінювати на розсуд керівництва того чи іншого банку залежно від проведеної ним політики (наприклад, коригування кількісних показників вимірювання якості). За відсутності зовнішніх чинників (зміни цілей, завдань діяльності точок продажів) ознакою необхідності оновлення та коригування параметрів оцінки

служить вирівнювання результатів анкетування в досліджуваних точках продажів. Бальна система оцінки дає можливість стимулювати сам принцип оцінки (перш за все, підходить для конкретного банку) на ранньому етапі. На більш пізніх етапах функціонування системи принципи оцінки якості посилюються (проставляються нульові бали за недотримання встановлених вимог).

Загальний аналіз якості обслуговування споживачів узагальнюють в систему кількісних і якісних показників з подальшим складанням комплексного рейтингу точок продажів. Розширення методології оцінки якості надання послуг в основі бенчмаркінгу можливе за рахунок опитувань споживачів і таких показників, як якість для внутрішнього клієнта, якість взаємозв'язку підрозділів банку. Анкета для проведення споживчого опитування передбачає єдиний підхід до її розробки, а також модифікацію питань різного ступеня конкретизації. Це буде залежати від того, в якій сфері послуг діє банк. Під час розроблення анкети слід звернути увагу не на традиційні питання, які передбачають оцінку якості обслуговування, що базуються на суб'єктивній думці респондента, а на ті питання, відповіді на які можуть дати гранично об'єктивні характеристики якості обслуговування.

Введення показників «якості для внутрішнього клієнта» в методологію оцінки робить її набагато результативніше. Ці показники сильно впливають на процес надання послуги. Оцінка показників якості взаємин між структурними підрозділами банку можлива за використання спеціального опрацювання, тобто має бути створена певна методика дослідження.

Висновки з проведеного дослідження. В ході дослідження доведено, що використання бенчмаркінгу впливає на ефективність маркетингової діяльності банків. На підставі отриманих результатів (з можливою подальшою модифікацією якісних показників) і під час проведення бенчмаркінгового дослідження щодо цього можна здійснити вихід на інший рівень якості обслуговування клієнтів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бондаренко А., Гордієнко В., Поготовка Ю. Розвиток інноваційного маркетингу в банківській сфері України. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/pprbsu/2012_34/34_01_08.pdf.
2. Лютий І. Банківський маркетинг. URL: www.pidrucniki.ws.
3. Банківський маркетинг в Україні: реалії та перспективи: зб. наук. праць за матеріалами міжнар. наук.-практ. конф. (25–26 січня 2013 р.). Сімферополь: Economics, 2013. 172 с.