

О.Ю. Борис, аспірант

Університету банківської справи Національного банку України, м. Київ

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БАНКУ ЗА ДОПОМОГОЮ БРЕНДІНГУ

В умовах сучасного ринку управління стосунками з клієнтами є пріоритетним напрямом діяльності банківської установи. Стрімкий розвиток маркетингу утримання клієнтів вимагає удосконалення існуючих клієнт-орієнтованих стратегій та введення інновацій – реалізації програм повної лояльності. Повна лояльність до банку розглядається як сильна емоційна прив'язаність до бренда, що є ефективним інструментом при формуванні ставлення до банку – головного фінансового інституту. Пропонується власний погляд на визначення Vir-клієнта, де саме рівень лояльності визначатиме рівень його пріоритетності для банку.

Ключові слова: брендінг, позиціонування, лояльність, конкурентні переваги, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. На сучасному етапі зміни традиційних збутових технологій на маркетинг відносин, формування ставлення клієнта до банку набуває особливої актуальності.

Банківські установи постійно розширюють спектр послуг, покращують їх якість та рівень обслуговування. Але широкий вибір альтернатив, що постає перед клієнтом, у свою чергу сприяє розпорошенню його капіталу, адже він може паралельно користуватися послугами декількох банків, обираючи для себе найвигідніші умови за кожним банківським продуктом окремо.

Також варто врахувати, що розпорошення капіталу шляхом вкладення його у декілька банківських установ є вигідним для клієнта, адже є формою аверсії ризиків, що пов'язані із збереженням грошових коштів, а отже, знижують їх.

У таких прогресивних клієнтів, як правило, відсутня лояльність до обслуговуючого банку як до головної фінансової установи. Саме тому перехід із клієнтської бази одного банку до клієнтської бази іншого банку-конкурента не є проблематичним. А у випадку надання вигідних умов обслуговування конкурентами процес переходу стає лише питанням часу.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Проблема створення сильних емоційно заряджених брендів ще не знайшла достатнього відображення у роботах вітчизняних вчених. Серед іноземних авторів проблемою розробки брендів займаються такі автори, як А. Еллвуд, Д. Аакер, Д. Огілві, Д. Алессандро. Психологічні аспекти брендінгу розглядають у своїх роботах Б. Шміт, К. Мозер, Г. Фоксол, Р. Голдсміт та ін. Питанням надання привілейованого обслуговування, залежно від рівня лояльності, вперше зайнявся американський банк Provident Bank, впровадивши таку програму, як частину брендінгово-маркетингової кампанії "Right Size". Сучасний розвиток маркетингової

думки в Україні супроводжується нерівномірною увагою до питань брендингу з боку практичних маркетологів та науковців. Перші вбачають у бренді велику силу та значний вплив на конкурентоспроможність установи, а науковим дослідженням у цій сфері приділяють недостатньо уваги.

Метою статті є:

1. Дослідження процесу формування конкурентоспроможності банку та місця в ньому іміджевого позиціонування.

2. Визначення ставлень клієнтів до банку як до головної фінансової установи за допомогою програм лояльності, які повинні підвищити рівень емоційної прив'язаності до банку через його бренд.

Виклад основного матеріалу. Сучасний ринок банківських послуг характеризується високим рівнем конкуренції. У даній конкурентній боротьбі надзвичайно ефективним інструментом є брендинг, як процес створення унікального і привабливого образу банку для клієнтів.

Ми розглядаємо бренд як позитивний образ у свідомості цільового сегмента ринку, що формує прихильне ставлення. Даний процес відбувається за допомогою асоціацій, які виникають у свідомості. Асоціації у свою чергу викликають емоції, що формує необхідне відношення до установи.

Щодо визначення ролі та необхідності бренда в банківській сфері слід розглянути це питання багатоаспектно. У ситуації, де банк діє на міжкорпоративному ринку за допомогою адміністративного ресурсу чи інших немаркетингових механізмів, ми не можемо наголошувати на абсолютній необхідності бренда. Але, якщо банк працює у конкурентному середовищі, бренд для установи є необхідним. Необхідність бренда також пояснюється тим, що банківський ринок – це ринок послуг. Дані послуги здебільшого є абстрактними, не мають матеріальної субстанції. Відсутність унікальної торгової пропозиції (УТП) зводить процес позиціонування до необхідності позиціонування не стільки банківських продуктів, скільки іміджу банку.

Отже, процес позиціонування в банківській сфері буде суттєво відрізнятися від процесу позиціонування у товарному маркетингу (табл. 1).

Таблиця 1

**Відмінності процесу позиціонування
в банківській та товарній сферах**

Параметр позиціонування	Особливості позиціонування	
	у товарній сфері	у банківській сфері
Основа для позиціонування	Різні товари підприємства	Банк та його імідж
Орієнтація на споживача	Індивідуальний покупець	Середньостатистичний клієнт банку
Продукт (товар)	Індивідуальна ринкова пропозиція з можливістю створення УТП і її позиціонування	Стандартизовані продукти, які відрізняються брендом банку

Продовж. табл. 1

Асортимент	Акцент на глибину	Акцент на масштабність
Напрями інформаційного потоку при позиціонуванні	Одностороннє повідомлення про товар	Двостороннє повідомлення про продукт
Політика залучення та утримання споживачів	Утримання покупців	Залучення та утримання клієнтів

Джерело: [1].

Як бачимо, образ банківських продуктів формується за допомогою бренда банку. Трирівневий образ банківського продукту також вказує на те, що бренд банківської установи є важливим фактором конкурентоспроможності. На першому місці розглядається лише задум продукту (тобто основна вигода клієнта в разі звернення до цього продукту). Другий рівень банківського продукту розглядається в контексті реального втілення. Оскільки послуга не має товарно-речової форми, а отже, її не можна упакувати та досягти конкурентних переваг завдяки зовнішньому оформленню, то найважливішими факторами тут є якість, властивості послуг та їх цінова політика. Третій рівень комплексу продукту у сфері банківських послуг є винятковим. Тут йдеться не про конкретний продукт, а про характеристики банку загалом.

“Головною фігурою” у ситуації, що склалася на ринку, є клієнт зі своїм баченням корисності, яку йому приносить та чи інша банківська установа. Банк, як правило, використовує лише рекламні заходи для залучення клієнтів. У більшості випадків вони виконують інформативну функцію і не є достатньо ефективними. Отже, управління стосунками з клієнтами є пріоритетним напрямом діяльності банківської установи, зокрема, формування клієнт-орієнтованої стратегії, впровадження програм лояльності.

Але в даний час у багатьох банках діють фактори, що обмежують ефективність маркетингу. Недоліки традиційної структури банків проявляються на всіх рівнях:

- дирекція маркетингу та інші підрозділи маркетингової служби банку, як правило, структуровані за окремими типами банківських продуктів, за якими і розробляються плани маркетингу, часто не скоординовані з відповідними планами по інших банківських продуктах, хоча всі ці плани можуть бути орієнтовані на одні і ті ж групи клієнтів;
- численні сітки розподілу і збуту банківських продуктів і послуг часто переслідують конкуруючі поміж собою комерційні цілі;
- кожний відділ банку, безпосередньо контактуючий з клієнтами, концентрує зусилля на своїх операціях, не координуючи діяльність з іншими підрозділами.

Дані фактори, незважаючи на свій негативний вплив, мають природу, яка сприяє максимально можливій переорієнтації банку на потреби клієнтів.

На відміну від українських банків європейські здійснюють великі затрати на адаптацію і оптимізацію сіток розподілу і збуту банківських продуктів і послуг до нових потреб клієнтів. Результатами таких зусиль є нове автоматизоване обладнання банківських відділень, розвиток різних форм дистанцій-

ного обслуговування та ін. Більш суттєвими є зміни, що залишаються невидимими для клієнтів і пов'язані з використанням нової технології управління відносинами з клієнтами CRM (Customer Relationship Management).

Більша частина банків розуміє необхідність підвищення стратегічної і організаційної ролі банківського маркетингу, який повинен базуватися на ефективному використанні нових інформаційних технологій. Але, незважаючи на це, система управління взаємовідносинами з клієнтами CRM є для українських фінансових інститутів новим інструментом у розвитку банківського маркетингу.

Основою сучасного банківського маркетингу є максимальне задоволення потреб клієнтів, яке призводить до суттєвого підвищення рентабельності діяльності банків. Роздрібні банки, в яких обслуговується велика кількість клієнтів, практично змушені займатися розробкою стратегії задоволення потреб клієнтів, реалізація яких за допомогою сучасних ІТ-технологій може підвищити рентабельність операцій у розрахунку на одного клієнта на 50-100 %.

Таким чином, очевидно, що найбільш перспективною стратегією, пов'язаною із налагодженням довготермінових контактів з уже існуючими та потенціальними клієнтами, є стратегія CRM, яка пропонує поставити клієнта в центр уваги з метою задовольнити його потреби найкращим чином.

CRM – це сучасна, спрямована на створення стійкого бізнесу концепція, бізнес-стратегія управління взаємовідносинами з клієнтом, ядром якої є клієнто-орієнтований підхід. Вона охоплює процеси придбання, обслуговування і утримання клієнтів, а також надання їм послуг. CRM – той інструмент, який дозволяє банку утримуватися на ринку банківських послуг в умовах надзвичайного загострення конкуренції.

Так, основними цілями використання CRM в банку можуть бути:

- приваблення і утримання прибуткових клієнтів;
- виключення збиткових і недобросовісних клієнтів;
- забезпечення якісного обслуговування клієнтів по різних каналах взаємодії (телефон, sms-банкінг, e-mail, web-контакти та ін.);
- забезпечення аналізу клієнтської бази в різних розділах;
- забезпечення аналізу продуктового портфеля;
- розробка нових продуктів і програм;
- виключення повторення функцій і подвійного вводу інформації;
- забезпечення контролю і аналізу POS і РО-філіалів;
- контроль на всіх етапах процесів взаємодії з клієнтами, і, як наслідок, підвищення рівня якості обслуговування та задоволеності клієнтів;
- підвищення ефективності роботи працівників корпоративного блоку, взаємодіючих із клієнтом;
- зберігання і використання в поточній роботі усієї історії взаємодії з клієнтом;
- створення єдиного джерела інформації про клієнта;
- створення бібліотеки типових документів;

- можливість оперативного аналізу (критичного для бізнесу) інформації в області продажу, маркетингу і сервісу корпоративних клієнтів; скорочення часу реакції на зміни ринкового середовища; здійснення пошуку додаткових ринкових можливостей;
- підвищення ефективності банку в цілому.

У рамках даної стратегії змінюється сама технологія роботи з клієнтами, документообіг, зокрема обробка заяв на отримання банківських послуг; забезпечується фіксація усієї доступної інформації про кожного клієнта в єдиній базі даних з ціллю створення єдиної картини про історію взаємовідносин із ним.

Зібрана інформація потім використовується для аналізу і підготовки індивідуальних платіжних схем. Таким чином, CRM-система – це також і програмна підтримка клієнтоорієнтованого підходу.

При реалізації стратегії CRM клієнт виконує контролюючу, а менеджмент – координуючу функцію, оптимізуючу бізнес-процеси основних підрозділів банку. Такий підхід має на увазі не тільки створення команди менеджерів по роботі з клієнтами, але і створення також в обов'язковому порядку потужної підтримуючої інформаційної системи, яка включає в себе базу даних, що управляється програмним забезпеченням CRM-системи, а також мультимедійний call-center (комп'ютерна телефонія, поштова, факсимільна та електронна розсилка, web-взаємодія) забезпечує цілодобове обслуговування запитів клієнтів, реєстрацію довідково-інформаційних задач, здатний наповнювати достовірною інформацією клієнтську базу.

Однак, якщо запровадження CRM в банку звести тільки до реєстрації інформації про взаємодію менеджерів з клієнтами, то ціль не буде досягнута, адже ціль будь-якої комерційної організації – і банк тут не виняток – нарощення прибутку. Ось чому дана система повинна вирішувати завдання підвищення доходності клієнтів.

Основними елементами CRM-стратегії банку є:

1. Утримання клієнтів на всьому життєвому циклі продукту/послуги.
2. Побудова бізнес-процесів обслуговування клієнтів.
3. Визначення рентабельності клієнтів.

Одним із основних завдань CRM-системи є допомога у визначенні “золотого фонду” клієнтів, і, як наслідок, його збереження і примноження.

Стрімкий розвиток маркетингу утримання клієнтів постійно вимагатиме удосконалення існуючих програм та введення інновацій.

На нашу думку, ефективною стратегією поведінки банку у сучасному конкурентному середовищі буде реалізація програм повної лояльності.

Головна ціль таких програм полягає у створенні для вкладників незалежно від рівня їх доходу таких умов фінансового сервісу, які б дали їм можливість розглядати банк як головний фінансовий інститут. Саме успішне впровадження та реалізація програм лояльності забезпечить повну лояльність клієнтів до банку та не допустить їх відтоку до конкурентів.

Необхідність таких програм пояснюється тим, що на ринку банківських продуктів необхідним напрямом діяльності кожного банку є утримання та збільшення клієнтської бази.

Привабливий бренд є дієвим інструментом тільки на етапі вибору клієнтом банківської установи. На етапі ж формування його ставлення до банку, як до головного фінансового інституту, ефективним інструментом є сильна емоційна прив'язаність до бренда (повна лояльність) (табл. 2).

Рівень повної лояльності клієнтів на поточний момент допоможе здійснити чіткий їх поділ на дві групи:

- звичайні клієнти;
- лояльні клієнти, що обслуговуються тільки в одному банку.

Таблиця 2

Формування конкурентоспроможності на основі поведінкової моделі клієнта*

№ пор.	Етап поведінкової моделі клієнта	Необхідна умова конкурентоспроможності банку	Інструменти, що обумовлюють конкурентоспроможність
1	Вибір банківської установи	Банк відповідає потребам клієнта	Привабливий бренд
2	Вибір продукту	Продукт є вигідним для клієнта	Приваблива продуктова політика банку
3	Формування ставлення до банку як до головної фінансової установи	Позитивний образ банку, бажання до співпраці	Сильна емоційна прив'язаність до бренда, повна лояльність

*Складено за результатами досліджень автора.

Американський банк Provident Bank, наприклад, вважає клієнтів другої групи привілейованими. Такі клієнти обслуговуються за окремими тарифами (звичайно, вигіднішими). Відчувши таке позитивне ставлення до себе та обрахувавши матеріальний еквівалент такої вигоди, клієнт відчуває себе особливим і формує відповідне позитивне ставлення до банку. Такий підхід ілюструє переорієнтацію від традиційного розуміння VIP-клієнта до інноваційного, адже основною характеристикою тут є не рівень фінансових вкладень, а рівень лояльності до банку.

Дійсно, за традиційним визначенням VIP-клієнтами, як правило, вважаються ті суб'єкти, сума вкладів яких є достатньо великою, а не ті, чий рівень лояльності до банку є абсолютним (табл. 3).

Ми пропонуємо такий варіант визначення VIP-клієнта (на нашу думку, більш актуальний), де саме рівень лояльності до банку буде визначати рівень його пріоритетності для банку.

Звичайно, ми не можемо наголошувати на однозначній зміні підходів сегментації, але врахування їх в цілому дасть змогу більш комплексно підійти до процесу формування лояльності та дозволить точніше визначити значи-

мість клієнтів. Так, наприклад, клієнти, що входять до груп 1 і 3 одночасно, є найбільш пріоритетними, а ті, що входять до 2 і 4 груп, є найменш пріоритетними (див. табл. 3).

Таблиця 3

Сегментація клієнтів за ступенем лояльності*

Підходи до сегментації	Звичайний клієнт	VIP-клієнт
Традиційний	Сума вкладів не є достатньо великою (1)	Сума вкладів є достатньо великою (2)
Інноваційний	Клієнт користується паралельно послугами інших банків (3)	Клієнт є абсолютно лояльним до банку (4)

*Подано за результатами досліджень автора.

Серед інших переваг для абсолютно лояльних клієнтів можна реалізувати, наприклад, відсутність вимог стосовно мінімального залишку коштів на рахунку.

Позитивними сторонами таких програм (з боку банку) також є те, що:

- абсолютно лояльний клієнт є більш відкритим для користування іншими, додатковими послугами, які пропонує банк;
- маркетингові заходи завжди будуть більш ефективними, бо влучатимуть “в ціль”;
- в умовах такої співпраці виникає довготривале взаємовигідне співробітництво.

Для підтвердження унікальності впливу бранда банку на поведінку клієнтів вітчизняного ринку звернемось до результатів маркетингових досліджень (табл. 4).

Таблиця 4

Споживча поведінка на ринку банківських послуг*

Результати дослідження українського ринку	
На основі чого приймається рішення про купівлю банківських продуктів у конкретному банку	<ul style="list-style-type: none"> • на основі вивчення характеристик конкретного продукту (22 %); • на основі вивчення діяльності банку (78 %)
Які критерії оцінки є вирішальними	<ul style="list-style-type: none"> • імідж банку в очах громадськості (48 %); • показники фінансової діяльності (23 %); • стратегія банку щодо обслуговування клієнтів (14 %); • стійкість клієнтури (9 %); • усі характеристики разом (6 %)

*Складено за матеріалами проекту “Економіка III тисячоліття” ESOMAR.

Ефективність такого підходу пов’язана з тим, що привабливий для цільового сегмента споживачів бренд формує бажання до співпраці. Отже, та-

кий підхід допоможе сформувати сильну емоційну прив'язаність і, як результат, сильний конкурентоспроможний бренд.

Висновки. Процес створення національної фінансово-кредитної системи ринкового типу, необхідність формування і розвитку стабільної та конкурентоспроможної банківської системи зумовлюють піднесення на якісно новий рівень проблем визначення стратегічних напрямів розвитку банків, зміни місця та ролі банків у загальній фінансово-кредитній системі, виявлення сучасних тенденцій їх розвитку. Однією з таких сучасних тенденцій є планомірна реалізація конкурентної стратегії з боку банківських установ.

Банки надзвичайно зацікавлені у лояльному ставленні клієнтів до їхнього бренда, який формує високий рівень емоційної прив'язаності клієнтів. Це у свою чергу сприяє посиленню конкурентних позицій установи на ринку банківських продуктів.

Саме ставлення клієнтів до банку, як до головної фінансової установи, забезпечить повну лояльність та не допустить переходу клієнтів до банків-конкурентів. А сформувати прихильне ставлення можливо за допомогою брендингу – одного із найцінніших активів банку.

Список літератури

1. Дубовик О.В., Кузнєцова А.Я., Гірченко Т.Д. Формування конкурентоспроможності банку: Монографія. – Львів: ЛБІ НБУ, 2005.
2. Зайцев О. Provident Bank реализует программу удержания потребителей (по материалам Banking Strategies) // Банковская практика за рубежом. – 2006. – № 2(86).
3. Лакосник Е. Качество обслуживания – ключ к созданию прочных и эффективных отношений с клиентами (по материалам Banking Strategies) // Банковская практика за рубежом. – 2006. – № 1(85).
4. Маркетинг у банку: Навч. посібник / О.В. Дубовик, С.М. Бойко, М.А. Вознюк, Т.Д. Гірченко. – Львів: ЛБІ НБУ, 2006.

Summary

Under the conditions of the actual market the customer management is the priority activity of the banking institution. The rapid growth of the client keeping marketing requires the improvement of the existing client-oriented strategies and innovations – full loyalty program realization. Full loyalty to the bank is regarded as strong emotional affection for the brand being an effective instrument in formation of the attitude towards the bank as the main financial institution. The own view on the Vip-client determination is suggested, as well as where exactly the loyalty level will determinate its priority level for the bank.

Отримано 08.12.2007