



Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід

Жанна Іванівна Торяник,
доцент кафедри менеджменту
Харківського інституту банківської справи
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ),
кандидат економічних наук, доцент

Катерина Володимирівна Антимоник,
магістр
Харківського інституту банківської справи
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ)

Анотація. Розглянуто сучасні концепції маркетингу при організації маркетингової діяльності в банку. Розкрито і доведено необхідність запровадження нових маркетингових комунікаційних інструментів, розвиток яких обумовлений гострою конкуренцією на ринку банківських послуг.

Ключові слова: банківський маркетинг, банківське обслуговування, лояльність клієнтів, концепція взаємовідносин, клієнтоорієнтований банк, персональний продаж, цифровий мерчандайзинг.

Вступ. Загострення конкурентної боротьби в банківському бізнесі, універсалізація банківської діяльності, запровадження передових інформаційних технологій, що кардинально змінюють форми і системи збуту продуктів банку та методи комунікаційних зв'язків із наявними і потенційними клієнтами; персоналізація традиційних банківських продуктів під індивідуальні запити окремих клієнтів; формування системи партнерських відносин між клієнтами і банком змушують банки опановувати нові концепції та інструменти банківського маркетингу.

Сьогодні банки надають на ринку одні й ті ж послуги, і конкуренція між ними зростає, тому перше місце в конкурентній боротьбі займають якість обслуговування, знання основних технологій продажів, вибудовування взаємовигідних, довгострокових відносин із клієнтами та індивідуальний підхід до кожного з них. Це означає, що в умовах втрати довіри та вимогливості клієнтів до банківської системи особливо важливим є застосування банками маркетингової концепції партнерських відносин, в основі якої лежить принцип клієнтоорієнтованості.

З метою розроблення ефективних маркетингових стратегій, які сприяють залученню нових клієнтів та збереженню наявних, а також підвищенню рівня їхньої довіри і лояльності до банківських установ потрібно проаналізувати та виявити тенденції, особливості і проблеми банківського маркетингу в сучасних умовах. Саме цим обумовлена актуальність обраної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теорії і практики маркетингової діяльності в банківському бізнесі присвячено праці зарубіжних (М. Бігнера, І. Балабанової, Є. Голубкова, О. Лаврушина, Ж. Ламбен, Н. Рекхем, М. Стоун, П. Семикова) і вітчизняних науковців – І. Алексеєва, О. Васюренка, А. Єпіфанова, С. Гаркавенко, О. Дубовик, С. Єгоричевої, С. Козьменка, А. Нікітіна, А. Павленка, Л. Романенко та ін. Однак незважаючи на досягнуті результати, питання використання сучасних маркетингових

засобів просування, таких як цифровий мерчандайзинг, і соціальні мережі та їхній вплив на результати діяльності банку ще розкриті недостатньо. Це потребує проведення теоретико-прикладних досліджень у цьому напрямі.

Метою роботи є з'ясування специфіки і тенденцій банківського маркетингу, обґрунтування його прогресивних інструментів, які потребують активного розвитку і сприятимуть оздоровленню вітчизняних банків у сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкуренція і глобалізація ринку вимагають здійснення відповідних змін у поведінці банків та маркетингової концепції ведення банківського бізнесу, які, у свою чергу, визначають нові тенденції в банківському маркетингу.

Необхідність активного застосування прийомів та інструментів маркетингу в банківській сфері обумовлена дією таких чинників: загостренням конкурентної боротьби як на ринку фінансових послуг, так і на банківському ринку; появою на банківському ринку банків з іноземним капіталом, конкурентоспроможність яких значно перевищує конкурентоспроможність вітчизняних банків за обсягом капіталу, за системою управління, за корпоративною культурою та вмінням співпрацювати з клієнтами; широким запровадженням у банківську діяльність передових інформаційних технологій, персоналізацією традиційних банківських продуктів під індивідуальні запити окремих клієнтів.

Сьогодні належне обслуговування клієнтів банку дозволяє збільшити ступінь їхньої лояльності до банку, а це обґрунтовано результатами фундаментальних досліджень [1; 2]:

- збільшення частини постійних покупців на 5% збільшує обсяги продажу на 25%;
- витрати на залучення нового клієнта на обслуговування до банку є більшими приблизно в 5–10 разів, аніж на утримання наявного;



- зменшення впливу клієнтів на 5–10% забезпечує банку до 75% додаткового прибутку;
- збільшення утримання клієнтів на 5% сприяє підвищенню прибутку банку на 85%;
- задоволений клієнт повідомить про вдалу купівлю в середньому п'яти своїм знайомим, незадоволений – мінімум 10-ти;
- система CRM (*Customer Relationship Management*) – управління відносинами з клієнтами – підвищує якість обслуговування до 40%;
- витрати на залучення кожного нового клієнта до банку з підвищенням насичення ринку зростають, а витрати на збереження клієнтів залишаються невисокими;
- стійка клієнтська база забезпечує стабільність діяльності банку та сприяє зміцненню його конкурентоспроможності.

Маркетингова концепція партнерських відносин – це сучасний підхід у роботі банку з клієнтами, суть якого полягає в якнайповнішому задоволенні їхніх потреб у банківському обслуговуванні, у встановленні і підтриманні довготривалих, партнерських та взаємовигідних відносин між банком і клієнтами, орієнтованими не тільки на продаж банківських продуктів, а головне – на утримання наявних, лояльних клієнтів.

Широкі можливості розвитку взаємовідносин банківських установ із клієнтами відкриває маркетингова політика просування. Розглянемо деякі комунікаційні інструменти, які особливо актуальні в сучасних умовах розвитку вітчизняного і зарубіжного ринку банківських послуг.

Так, персональний продаж банківських продуктів, де клієнт купує не тільки послугу, а й отримує особистого радника, сприяє встановленню довірчих, дружніх взаємовідносин і поліпшує рівень сервісу, які конкурентам скопіювати дуже важко, порівняно з розробкою нових банківських продуктів.

Специфікою банківського бізнесу є те, що, обслуговуючи клієнта, банк продає йому банківську послугу – здійснюючи продаж, пропонує клієнтові певний рівень сервісу. Етапи взаємодії з клієнтами під час персонального продажу банківських продуктів представлено на *рис. 1* (власна розробка на підставі [3]).

Запропонована послідовність етапів взаємодії з клієнтами сприяє збільшенню обсягів продажу банківських послуг і розвитку довгострокових відносин, які направлені на збереження наявної клієнтської бази банку шляхом формування у клієнтів лояльності до банку та продажу нових банківських продуктів. Оскільки найчастішими помилками під час роботи з клієнтами є: у клієнта не з'ясовують, як до нього / неї звертатися і в результаті не відбувається повноцінне встановлення контакту; під час виявлення потреб клієнта саме клієнт ставить запитання, а менеджер – надає відповіді, є високий ризик запропонувати невідповідний продукт; презентація продукту проходить у форматі «розповідь про продукт», а не за моделлю пояснення саме вигоди та цінності для клієнта в разі придбання продукту; менеджер сприймає заперечення як критику банку, продуктів і своєї роботи, у разі чого може неадекватно відреагувати і спровокувати

конфлікт; після завершення презентації та консультації клієнта щодо банківських продуктів менеджер «чекає», що клієнт самостійно ініціюватиме укладення угоди; у разі неприйняття рішення клієнтом щодо укладення угоди під час зустрічі – з ним більше не слід підтримувати контакт і відповідно брати контактну інформацію. Особливо важливими етапами взаємодії з клієнтами, на нашу думку, треба виділити: встановлення контакту і виявлення потреб клієнтів. Для укладення будь-якої угоди не просто важливо, а необхідно правильно вступити в контакт із клієнтом, тобто привернути увагу, викликати доброзичливе ставлення і довіру, налагодити конструктивне спілкування. Спілкування між продавцем і клієнтом відбувається за трьома основними каналами: вербальним, звуковим, візуальним. Ці канали мають різну ефективність щодо дії на клієнта: 10% – це вербальна дія, що визначається значенням слів, які вимовляємо; 30% – це дія, що спричиняється тембром голосу, мелодійністю, ритмом; 60% – дія, що спричиняється візуально спостережуваними компонентами поведінки (рухами, поглядами, одягом, виразом обличчя, манерою поведінки). Щоб легко встановити контакт із клієнтом і здійснити продаж комерційної пропозиції, банківський працівник повинен чітко розуміти психологічні аспекти невербального спілкування та орієнтуватися в типології клієнтів.

Виявлення потреб за методикою Ніла Рекхема комплексного опитування клієнта (за СПН) включає чотири типи питань, які задають клієнтові в певній послідовності. Ці питання фокусують увагу клієнта на його проблемі та на можливості її розв'язати шляхом вдалого формування пропозиції продуктів банку [4].

Для налагодження та управління взаємовідносинами з клієнтами важливо забезпечити ефективність таких функцій, як планування і контроль виконання плану продажів, для цього використовується CRM-система (*Customer Relationship Management*) [1], яка заснована на використанні передових інформаційних технологій, за допомогою яких банк збирає інформацію про свого клієнта на всіх стадіях його життєвого циклу (залучення, збереження, лояльність). Схему управління процесом продажів за допомогою CRM-системи представлено на *рис. 2*.

Так, з метою виконання планів продажів на рівні відділення слід оптимально використовувати час і ресурси. Усі зустрічі з клієнтами, проведені менеджерами, повинні бути запланованими та внесені до CRM, що дозволяє: максимально ефективно підготуватися до проведення зустрічі та розподілити навантаження (як для одного менеджера, так і для відділення). Керівникові відділення інформація дозволяє: контролювати кількість та ефективність проведених менеджерами зустрічей із клієнтами і визначати / перерозподіляти навантаження між менеджерами в разі потреби (наприклад, відпустка).

Отже, за допомогою CRM-системи управління процесом продажів більш ефективно завдяки можливості: контролювати виконання плану продажів продуктів і розвивати клієнтську базу шляхом перехресних продажів, урахування історії попередніх контактів клієнта з банком.

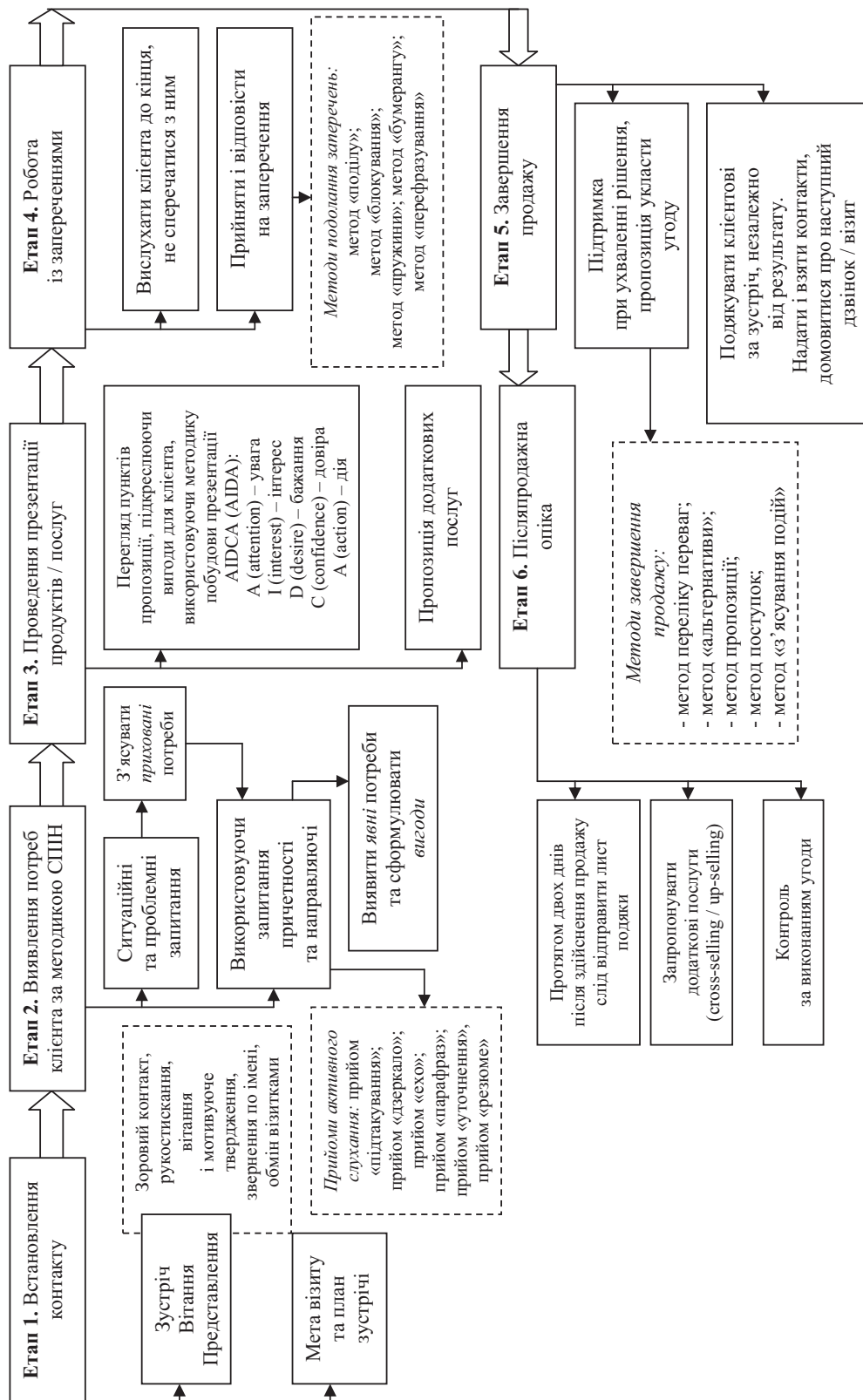


Рис. 1. Етапи взаємодії з клієнтами під час персонального продажу банківських продуктів



Рис. 2. Схема управління процесом продажів за допомогою CRM-системи

Далі розглянемо маркетинг у сфері соціальних медіа – це новий канал комунікації з клієнтами та інструмент дослідження уподобань аудиторії, який активно використовують зарубіжні фінансові установи. Ця тенденція поширюється і на вітчизняному банківському ринку.

Соціальні медіа визначаються як Інтернет-платформи та технології, які дозволяють користувачам взаємодіяти і сприяють створенню та обміну із користувачем контентом, а саме [5,6]:

- загальнотематичні соціальні мережі: Facebook, «Вконтакті», «Однокласники» та ін.;
- багатоосібні / групові комунікації та платформи для співробітництва, сервіси мікроблогів: Twitter та ін.;
- сервіси соціальних новин: News2, SMI2 та ін.;
- сервіси питань-відповідей: відповіді Google, відповіді Mail.ru та ін.;
- соціальні закладки: Memori, Mister Wong й ін.;
- фото- і відеосоціальні мережі: YouTube, RuTube;
- тематичні соціальні мережі, які об'єднують користувачів за певними інтересами.
- онлайн-форуми (обговорення, спільноти, блоги, соціальні мережі (наприклад Facebook);
- відео-, фотообмін (наприклад YouTube);
- багатоосібні / групові комунікації та платформи для співробітництва (наприклад Twitter).

Для успішного просування в соціальних мережах банк повинен правильно обрати цільову аудиторію, створити унікальний і цікавий контент сторінки, постійно оновлювати інформацію, бути чесним із користувачами соціальної мережі, оскільки негативна інформація дуже швидко розповсюджується, виділяти активних користувачів.

Привабливість соціальних мереж у тому, що банки мають можливість:

- анонсувати нові банківські продукти, прес-релізи, інформувати наявних і потенційних клієнтів про проведення заходів, які можуть бути корисні для клієнтів;
- моніторити потенційних клієнтів на стадії підготовки до видавання кредиту (оцінити актив-

ність, постійність, коло спілкування, характер бізнесу та ін.);

- захисту від небажаних дій користувачів, які навмисно запустили негативну інформацію про банк;
- оперативного обміну інформацією між співробітниками банку в режимі он-лайн, інструктажі, навчання, передання досвіду, вирішення аналогічних завдань і схожих проблем, робочі групи за проектами;
- підвищити відвідування сайта банку та підтримка подій;
- рекрутингу банківського персоналу;
- надати допомогу клієнтам (під час стихійних лих);
- популяризації бренду та підвищення його пізнаваності;
- проведення рекламних кампаній;
- використовувати дані зворотного зв'язку в режимі реального часу, відстежувати відгуки про послуги, тенденції;
- зменшити витрати часу, вартості на створення та підтримку групи в соціальній мережі, ніж на розроблення і просування сайта-візитки [7].

За результатами [8], на 18 липня 2012 року в рейтингу банків України в соціальних мережах представлені 29 установ. При цьому в кожній із трьох найпопулярніших соціальних мережах в Україні лідерами виявилися різні банки. Так, найбільша кількість передплатників у мережі «ВКонтакті» зібрав Platinum Bank (12 346 користувачів), тоді як найпопулярнішим банком у мережі Facebook став Перший український міжнародний банк (8 268), у мережі Twitter – ПриватБанк (2 491). Банком, який має найбільшу сумарну аудиторію в усіх трьох соцмережах, став Platinum Bank – понад 16 тисяч передплатників.

Соціальні медіа стали платформою для обговорення багатьох фінансових тем для суспільства, які, з одного боку, дають можливість підвищити рівень фінансової грамотності клієнтів, а з іншого – підвищити рівень прозорості вітчизняної банківської системи, де сьогодні середній рівень розкриття інформації



тридцяти найбільших українських банків становить 46,14% [9], який приблизно у два рази поступається аналогічним показникам провідних міжнародних фінансових організацій, де цей показник стабільно перевищує позначку 80–85%.

Отже, соціальні мережі надають банкам унікальні можливості як для розширення клієнтської аудиторії, так і для вивчення її думки про переваги і недоліки пропонованих банком продуктів. Також дуже цінним можуть виявитися пропозиції банківських клієнтів щодо вдосконалення вже наданих послуг і розроблення нових банківських продуктів. За правильного вибору стратегії просування в соціальних мережах формується ядро лояльних клієнтів банку і користувачів його продуктів, які активно рекомендують їх своїм друзям і знайомим.

В останні п'ять – сім років одним із найбільш популярних способів залучення уваги клієнтів до банківських установ була мода на створення брендів, або ребрендинг, банків. Компанії John Ryan і McKinsey 2008 року провели спільне дослідження, яке виявило вражаючий факт: якби була можливість повернути час назад, 40% банкірів не проводили б зміни в дизайні і відмовилися б від програм ребрендингу [10].

Після кризи у світі стратегії просування в банківському роздрібному бізнесі переорієнтувалися на канали комунікації всередині банку, в точках продажів банківських продуктів, так званий Digital Signage, або цифровий мерчендайзинг, тобто сучасний потужний інформаційно-рекламний інструмент, що виходить за рамки маркетингових комунікацій і включає також мерчендайзинг, логістику в точці продажів і сервіс. Система Digital Signage складається з моніторів, сенсорних екранів, різних терміналів, інтерактивних пристроїв та станцій продажів, розміщених у відділеннях банку і керованих спеціальною програмою.

Головна перевага Digital Signage перед традиційними видами маркетингових комунікацій полягає в можливості постійного управління контентом. Контент може складатися з відеозображення, анімаційних блоків, текстових повідомлень, що з'являються в будь-якій послідовності. На практиці в кожному відділенні банку може демонструватися свій контент, який формується за результатами продажів у конкретному відділенні або виходячи з маркетингових цілей з урахуванням місцевої специфіки. Інтерактивні пристрої дозволяють приймати інформацію від клієнтів, а програмне забезпечення відразу ж підлаштовує контент під конкретні запити в режимі реального часу. При цьому управління системою здійснюється централізовано. Ніякі інші інструменти маркетингу не здатні забезпечити подібне. Щороку витрати банків на технології Digital Signage подвоюються. Digital Signage має найвищий ROI в порівнянні з іншими інструментами маркетингу і є альтернативою телебаченню, зовнішній рекламі та рекламі в точках продажів, інтерактиву в Інтернеті, об'єднуючи кращі якості цих технологій.

Прикладами активного запровадження цифрового мерчендайзингу та інноваційного підходу щодо оформлення самого відділення можна навести практику американського банку «Umpqua Bank» [11], відді-

лення банку представлено на зразок магазину або кафе, де можна випити каву та за допомогою інтерактивних екранів дізнатися про фінансові послуги. Навчання дистанційних каналів обслуговування (інтернет-банк і мобільний банк) є однією з основних функцій таких відділень. Оскільки сьогодні банки орієнтуються на самообслуговування та дистанційні канали збуту, використання такого підходу, на нашу думку, є перспективним, цікавим і сприяє довірі до банку. Особливо елементи цифрового мерчендайзингу будуть актуальні для місцевих банків, які тісно співпрацюють із клієнтами, свого клієнта і його потреби знають «в обличчя».

Також можна навести приклади банків: «CheBanca» (Італія), «Jyske Bank» (Данія), «Bankinter» (Іспанія), «Саја Navarra» (Іспанія), «Deutsche Bank» (Німеччина), де між співробітниками банку і клієнтами немає ніяких перегородок. Окрему увагу приділено технічному оснащенню відділень – скрізь присутні інтернет-термінали для самообслуговування та інтерактивні панелі зі сенсорними екранами для ознайомлення з продуктами банку. У такій обстановці клієнти охоче і якісніше освоюють інтернет-банк і мобільний банк, а потім роблять усі операції самостійно з дому, що економить витрати банків на персонал і здійснення трансакцій. У відділеннях також передбачені дитячі ігрові куточки, зона відпочинку, де можна випити каву, погортати газети і журнали, тут періодично проводяться виставки або невеличкі концерти. Серед банків України таку концепцію сповідує київське відділення банку «Сбербанк Росси» [12].

Фінансові ритейлери все частіше використовують цифровий мерчендайзинг у своїй політиці просування, допомагаючи клієнтам підбирати продукти, отримувати досвід і знання у сфері фінансів. У нестійких умовах банкам доцільно обирати ті інструменти, які безпосередньо впливають на продажі, точніше на те, що відбувається в точках продажу. Бюджети переорієнтовані з телебачення на комунікації всередині банківських відділень, де банки витрачають гроші не на гарний дизайн, брендинг і легенди, а на конкретні бізнес-цілі з вимірюваним результатом.

Перерахуємо деякі сфери застосування цифрового мерчендайзингу:

- 1) клієнти зможуть навчитися використання фінансових сервісів, наприклад мобільного банкінгу;
- 2) з використанням сенсорних екранів та інших інтерактивних пристроїв можна надати банкірам більш ефективні інструменти комунікацій та продажу, ніж друковані брошури. Можна програмувати сценарії і формувати продукти, що відповідають індивідуальним запитам клієнтів;
- 4) можна інтерактивно спілкуватися з персоналом (підготовка кадрів);
- 5) для клієнтів значно знижується час очікування, можна провести його з користю (пізнати щось нове);
- 6) є можливість задати клієнтам питання на різні фінансові теми в режимі онлайн, поки вони, наприклад, чекають у черзі або обдумують важливе рішення. Отримані відповіді (правдивість яких буде набагато вища, ніж отримані за допомогою простого анкетування) впливають на зміст контенту;



7) інтеграція маркетингових кампаній, які виконуються в контакт-центрах, галузевих продажах, телемаркетинг і веб-сайтів.

Таким чином, поточна фінансово-економічна ситуація тільки прискорить розвиток цифрового мерчандайзингу у фінансовому роздробі як найефективнішого і керованого інструменту для продажу банківських продуктів. Банки активніше використовуватимуть потенціал своїх відділень, віддаючи перевагу маркетингові всередині цих складових банківської мережі, у місці, де ухвалюються клієнтські рішення, а не реклами на ТБ та зовнішній рекламі.

Висновки. В умовах гострої конкуренції на банківському ринку країни співробітники банку і рівень сервісу, який вони надають, є однією з основних конкурентних переваг банку. Сьогодні клієнти стали вимогливішими: вони звертають увагу не тільки на якість та умови банківських продуктів і послуг, а й на рівень обслуговування, яке забезпечують співробітники банку. Для того щоб вітчизняна банківська система зберегла клієнтів і зробила їх постійними партнерами, потрібні грамотна стратегія, уміле управління внутрішньою структурою і вибір правильного способу взаємодії з клієнтами.

Список використаних джерел

1. Дубовик О. В. Маркетинг у банку : навч. посібник / О. В. Дубовик, С. М. Бойко, М. А. Вознюк, Т. Д. Гірченко. – 2-ге вид. – К. : Алерта, 2007. – 275 с.
2. Федірко В. В. Управління клієнтською базою в системі маркетингу відносин банку : дис. ... канд. екон. наук. В. В. Федірко. – Суми, 2009. – С. 236.
3. Етапи продажів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.b-seminar.ru/article/show/109.htm>.
4. Техніка опроса «СПИН» услуг [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sales-doc.org.ua/opros-spin.html>.
5. Заячківська Г. А. Соціальні мережі як засіб просування вітчизняного туристичного продукту на світовому ринку [Електронний ресурс] / Г. А. Заячківська. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvse/2011_1/3_3.pdf.
6. Добровольська К. Світ досліджень: кодекси та керівні засади / К. Добровольська // Маркетинг в Україні. – 2012. – № 3. – С. 57–68.
7. Зайцев О. Соціальні бізнес-сети / О. Зайцев // Банковская практика. – 2012. – № 3. – С. 40–46.
8. Впервые в Украине составлен рейтинг банков в социальных сетях [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.prostobankir.com.ua/marketing_reklama_pr/novosti/vpervye_v_ukraine_sostavlen_reyting_bankov_v_sotsialnyh_setyah.
9. Рейтинг прозорчості банків України [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.ukrrudprom.ua/news/Reyting_prozrachnosti_bankov_Ukraini.
10. Digital Signage – новое в маркетинге финансовой розницы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.general-bank.ru/666-digital-signage-novoe-v-marketinge-finansovoy-roznicy.html>.
11. Новое отделение Umpqua Bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.sostav.ru/blogs/27876/753>.
12. Банк в стиле фанк: 5 самых стильных розничных банков в мире [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.sostav.ru/blogs/27523/4456>.

Summary. The article considers the modern concept of marketing in the organization of marketing activity in the Bank. Revealed and proved the necessity of implementation of new marketing communication tools, the development of which is due to the fierce competition in the market of banking services.

Keywords: banking marketing, banking services, customer loyalty, the concept of relationships, client-oriented Bank, personal selling, digital merchandising.