
ВЫРАБОТКА КОНЦЕПТА ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ БИЗНЕСА PRIVATE BANKING

АЛЕКСАНДРОВ Алексей Васильевич, кандидат экономических наук, заведующий сектором банковского обслуживания населения лаборатории социальной экономики Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина, помощник Председателя Правления, директор Департамента персональных банковских услуг Private Banking УкрСиббанк BNP Paribas Group

*По итогам 2-й Международной конференции
Private Banking – Russia 2008*

Тема, которая будет постоянно обсуждаться и вызывать споры - лояльность по отношению к клиенту. И лояльность в рамках такого специфичного бизнеса как Private Banking.

Определений термину «лояльность» настолько много, что заслуживает отдельного исследования и приводит к мысли о том, что даже неверное позиционирование самого термина приведет к непониманию тех или иных аспектов у читателя.

Слово «лояльность» происходит от английского или французского loyal, что означает «верный». Согласно словарю, это слово имеет два значения. Во-первых, «верность действующим законам, постановлениям органов власти (иногда только внешняя, формальная)». Во-вторых, «корректное, благожелательное отношение к кому-либо, чему-либо».

Рассмотрим ряд классических определений:

лояльность - это показатель того, насколько положительным является отношение клиентов ко всему, что связано с деятельностью компании¹;

лояльность – схема предпочтения одной марки при каждой покупке продукта²;

потребитель, лояльный бренду, — это человек, который покупает ваш бренд в 100% случаев³.

Некоторые исследователи делают ставку на эмоциональную составляющую: «Приверженность марке также может быть следствием ее эмоционального влияния на потребителя или ее влияния на самооценку потребителя»⁴.

Говоря простым языком, лояльность – это ситуация, когда клиент, имея множество альтернатив, выбирает вас и ваш банк в первую очередь.

¹ Васин Ю.В., Ларентьев Л. Г., Самсонов А.В., Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. - М.: «Альпина Бизнес Букс», 2005, с. 151.

² Busch P.S., Houston M.J. Marketing Strategic Foundations, Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1985, p.205.

³ Jacoby J., Chestnut R.W. Brand Loyalty: Measurement and Management, New York: Wiley, 1978

⁴ Фоксол Г., Голдсмит Р., Браун С. Психология потребителя в маркетинге. – СПб.: ИД «Питер»: 2001, с. 208.

Под программой лояльности следует понимать маркетинговый инструмент, использование которого позволяет удовлетворить потребности клиентов и построить долгосрочные партнерские отношения на уровне «продавец-клиент», фактически позволяющий достучаться до клиента.

Программа лояльности – основанное на общении объединение людей или группы компаний, созданное и управляемое какой-либо компанией для того, чтобы регулярно контактировать с участниками и предлагать ценный для них пакет привилегий с целью повышения активности и лояльности потребителей к компании-организатору на основе эмоциональных взаимоотношений.

Что заставляет подразделения бизнеса Private Banking активно формировать программу лояльности? Основными побудительными моментами будут:

1. Глобализационные процессы (приход на рынок России и Украины новых технологий, культуры и традиций ведения бизнеса);
2. Увеличение конкуренции на местных и мировых финансовых рынках (приход мультинациональных брендов)
3. Рост финансовой грамотности клиентов (в т.м. числе развитие информационных технологий)
4. Большое «расслоение» потребителей. Необходим индивидуальный подход (снова вспомним о сегментации клиентов):
 - адаптация финансовых инструментов под определенный сегмент;
 - понимание нужд каждого сегмента.
5. Насыщение рынка однотипными товарами и услугами
6. Возрастание роли этики в бизнесе
7. «Ручная работа» - готовность создать товар или услугу под конкретного клиента

Важный моментом, перед которым встает банк, является разработка концепции программы лояльности бизнеса Private Banking. Формирование концепта требует детальной проработки ряда характеристик руководством бизнеса и банка.

Определение ЦЕЛИ программы лояльности.

Лояльность к клиенту ради лояльности – утопия. Private Banking один из высокоэффективных направлений банковского бизнеса, смысл существования которого в доходности. Соответственно, группы целей, которые могут потенциально интересовать банк при построении выделенной под определенное направление бизнеса программы лояльности:

1. Привлечение новых клиентов;
2. Увеличение объема продаж;
 - увеличение объемов кросс - продаж финансовых инструментов (комплексные или пакетные продажи);
 - увеличение объема разовых покупок постоянного клиента;
3. Повышение имиджа организации в глазах клиентов и конкурентов;
4. Создание дополнительного рекламного пространства;
5. Возможность осуществления маркетинговых исследований в клиентском сегменте;
6. Построение доверительных отношений с клиентом, формирование клубной атмосферы:
 - возможность психологического поощрения клиента, создание атмосферы значимости и важности клиента;
 - возможность материального поощрения клиента в зависимости от его активности;
7. Возможность персонального обращения к клиенту с учетом его индивидуальных предпочтений.

Сегментирование клиентов на целевые группы.

Правильное определение сегмента клиента позволяет сделать формируемую программу лояльности управляемой и эффективной. Методик, используемых для сегментирования

клиентов на целевые группы достаточно много⁵. В основу управления программы лояльности необходимо заложить стратегию управления взаимоотношениями с клиентом CRM (Customer Relationship Management) – стратегия, позволяющая предложить правильный продукт правильному клиенту через правильный канал оптимальным способом. Подобная система обеспечивает контроль за существующими, потенциальными и ушедшими клиентами.

Основная цель бизнеса Private Banking это формирование долгосрочных отношений с клиентом и семьей клиента, и соответственно, формирование поколения таких банковских специалистов, которые от состояния продающего персонального банкира эволюционно перейдут в состояние консультирующего персонального банкира.

Очень точно подобный подход охарактеризован специалистами США: «... вы не будете пытаться продать единственный продукт как можно большему количеству клиентов. Наоборот, вы будете пытаться продать как можно больше продуктов каждому клиенту – в течение достаточно продолжительного периода времени и из различных продуктовых линеек. Для того, чтобы это сделать, вы должны будете концентрироваться на построении уникальных отношений с каждым индивидуальным покупателем по принципу один на один»⁶.

Разница между подходами массового маркетинга и маркетинга, цель которого в построении индивидуальных отношений с клиентом, может быть представлена в виде таблицы 1.

Таблица 1.

ОРИЕНТАЦИИ МАРКЕТИНГА

МАССОВЫЙ МАРКЕТИНГ	СЕГМЕНТАЦИЯ РЫНКА	МАРКЕТИНГ ОТНОШЕНИЙ
Ориентация на продукт	Ориентация на группу потребителей	Ориентация на конкретного потребителя
Анонимность	Профилирование по основным характеристикам	Нацеленность на индивидуальность
Ограниченное количество кампаний	Большое количество кампаний	Множество кампаний
Широкий охват	Ограниченный охват	Дискретный охват
Отсутствие исследований результатов (или ограниченные исследования)	Базирование на анализе рыночных сегментов и демографии	Базирование на детальном профиле поведения клиента
Краткосрочность	Краткосрочность	Долгосрочность

Определение уровней и форм общения в программе лояльности

- средства коммуникаций;
- участие сервисного (контакт) центра;
- определение внутренних и внешних процессов управления.

Следует отметить, что программа лояльности должна быть удобна и понятна для клиента. Кроме этого программа лояльности должна быть интегрирована в структуру банка и систему маркетинга банка. Это означает, что ориентируясь на продаваемые готовые решения, необходимо учитывать существующие возможности банка, а также взаимосвязь реализуемой программы с уже существующей концепцией маркетинга банка в целом.

⁵ М. Кирьянов Стратегия, практика и перспективы развития отечественного направления Private Banking // Банковское дело, 2007, № 9. – С. 88 – 100.

⁶ Peppers, Rogers., The One to One Future: Building Relationships One Customer At a Time. - New York: Currency Doubleday, 1993, 441 p.

Настройка цикла управления базой данных программы лояльности

- мониторинг и оценка эффективности;
- информационные технологии и базы данных;
- соотношение привилегий в программе.

В рамках управления программы лояльности должен постоянно осуществляться анализ эффективности и удовлетворенности клиента. При этом нельзя путать удовлетворенность клиента с лояльностью клиента.

Разработка финансовой концепции программы

Понимая цели построения программы лояльности, банк должен определить для себя минимальный уровень доходности от клиента. Очевидно, что лояльность клиента не означает работу с отрицательным результатом.

Кроме этого должны быть четко определены механизмы учета внутри программы (в зависимости от типа выбранной программы).

Определение типа программы лояльности

Существующие модели – в рамках реализации массового маркетинга (ритейловский подход):

1. Дисконтные программы.

Нацелены на материальную выгоду - сэкономленные деньги. Реализуется посредством дисконтных карт, подарочных купонов или сертификатов.

2. Программы розыгрыша призов.

Нацелены на эмоциональную выгоду с учетом материальной выгоды клиента.

3. Бонусная программа.

Нацелены на комбинацию материальной выгоды и эмоциональной выгоды клиента путем подачи через элемент игры: частые и большие покупки - большая выгода.

Клиент получает призовые очки, бонусы, которые может использовать в виде покупки или выбора приза.

Игра - накопление баллов, эмоции - получение приза.

Материальная выгода - получение покупки или приза за счет бонусных баллов.

В свою очередь, в рамках бизнеса Private Banking предлагается более широкое понимание программы лояльности, которое можно представить графически:

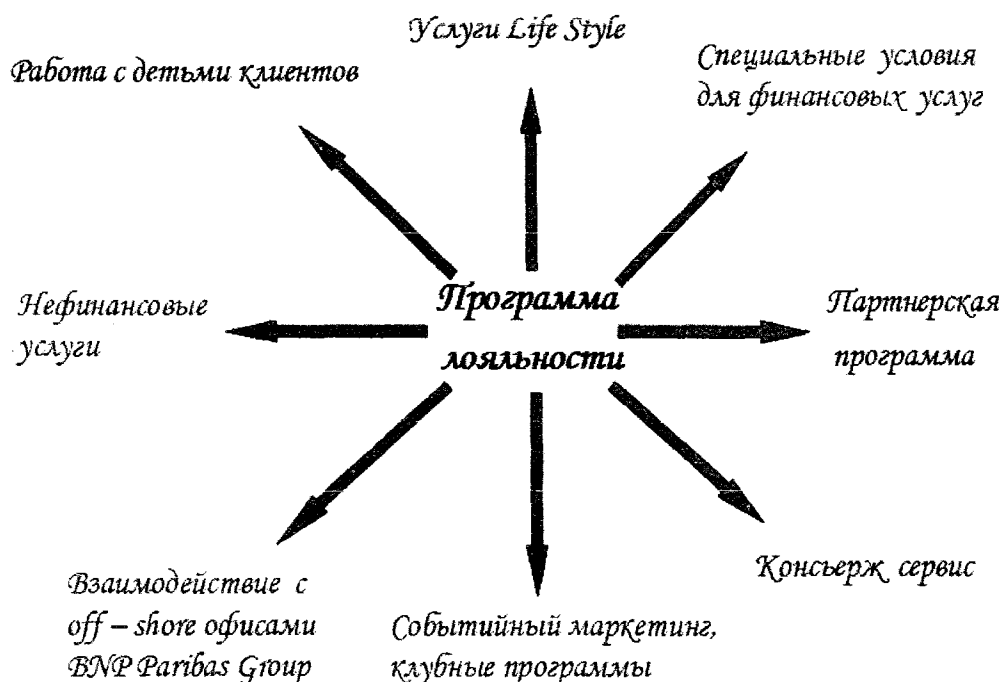


Рис. 1. Комплексное представление программы лояльности бизнеса Private Banking

Примеры: программа «Юный банкир УкрСиббанк BNP Paribas Group»

С точки зрения специалистов УкрСиббанк BNP Paribas Group – Private Banking, формирование лояльности клиента (программы как таковой) начинается с момента начала обслуживания клиента в рамках бизнеса.

Это означает специальные финансовые условия и условия обслуживания как таковые: выделенные офисы бизнеса, закрепленный за клиентом Private Banker, возможность решения финансовых вопросов на уровне взаимодействия офисов оншорного и оффшорного направлений бизнеса – все это формирует финансовую составляющую программы лояльности клиента.

Программа обслуживания детей клиента

Позволяет заложить лояльность к бренду еще с детства. Создает дополнительную лояльность родителей. Позволяет вырастить подготовленного и образованного клиента. Является хорошей возможностью для кросс-привлечения клиентуры.

Примеры: программа «Юный банкир УкрСиббанк BNP Paribas Group».

Программа «С заботой о Ваших детях»: специальная развлекательно-развивающая печатная продукция с символикой банка.

Клубные мероприятия

Позволяют учитывать подход управления благотворительностью: участники события видят, куда идут средства меценатов.

Демонстрируют клиенту персональный подход, закрытость и эксклюзивность условий.

Осуществляется важная задача эмоциональной вовлеченности клиента в рабочую атмосферу Private Banking.

УкрСиббанк BNP Paribas Group проводит закрытые мероприятия «Mon repos» (с фр. «Мой отдых») для клиентов Private Banking в доме-музее М. Булгакова.

Консьерж – сервис

Консьерж-сервис является составной частью программы лояльности для клиентов.

Реализация на принципах «открытой архитектуры», либо самостоятельно избирается банком. Позволяет заказать и оформить путешествие, приобрести билеты на авто, авиа и железнодорожный транспорт, приобрести билеты на любое мероприятие, заказать услуги класса Life Style и т. п.

Клиенты Private Banking УкрСиббанк могут через своего персонального менеджера или через специально подготовленный для этого интерактивный консьерж-дайджест «Сливки» заказывать и оформлять путешествие, приобретать билеты на любое мероприятие, заказывать столик в ресторане, заказывать доставку вина, подарков и т. п.

Программы привилегий

Программа привилегий представляет собой отдельное направление комплексного сервиса небанковского обслуживания и включает в себя целый комплекс дисконтных программ, специальных условий и уникальных предложений от компаний, работающих в самых разных сферах, и предоставляющих услуги и товары «премиум» класса для клиентов Private Banking.

Программа привилегий позволяет:

- выделить клиентский сегмент из общей массы клиентов (для определенной категории клиентов важную роль играет не только цена и функциональность приобретаемой услуги или товара, но и престиж, который придает владение этим товаром или пользование услугой);
- наладить долгосрочные отношения с клиентами;
- увеличить продажу премиальных продуктов (все большую роль в выборе продукта играет качество сервиса – клиенты ожидают от премиальных продуктов интересного наполнения, они понимают, чем выгодны для них программы лояльности, которые дают возможность получать дополнительные преимущества за их использование).

Информационная составляющая

В рамках программы привилегий клиенты Private Banking получают специализированную информацию, аналитические материалы в виде информационно-аналитических дайджестов, что позволяет клиенту получить самую актуальную информацию о состоянии фондового, валютного, денежного рынков, законодательной и налоговой баз, пресс-релиз новых продуктов и т. д.

Учитывая специфику и заинтересованность клиентских сегментов Private Banking в финансовых продуктах и услугах (инвестиционные продукты и т. д.), организация специализированных семинаров, тренингов позволяет наладить с клиентом долгосрочные взаимоотношения.

Проведенный анализ позволяет сформулировать основные требования к программе лояльности, формируемой для клиентов бизнеса Private Banking:

1. В программу лояльности бизнеса Private Banking не может попасть массовый клиент – участие в подобной программе должно рассматриваться как привилегия, ценность для клиента.

2. Программа лояльности должна иметь четко сформированную стратегию, цели и быть финансово оправданной.

3. Private Banking – означает индивидуальный подход (меньше шаблонности, больше индивидуальности).

4. Программа лояльности должна предоставлять клиенту право выбора.

5. Программа лояльности должна иметь механизм оценки эффективности (методика).

6. Программа лояльности должна быть управляема – максимальная эффективность возможна при быстрой реакции на спрос клиентов сегмента Private Banking.

Поступила в редколлегию 11.11.2008 г.

© Александров А.В., 2008