

БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Войцех Гжегорчик

докт. экон. наук, профессор кафедры маркетинга Лодзинского университета (Польша)

ДИЛЕММЫ СОЗДАНИЯ НОВОГО БАНКОВСКОГО ПРОДУКТА И ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

В настоящее время знания из области маркетинга финансовых услуг в сравнении с достижениями маркетинга потребительских благ довольно скромны. Чаще всего проблемы маркетинга в разных сегментах финансового рынка затрагиваются в учебниках. Но в них нет и не может быть критических рассуждений, касающихся отдельных этапов и элементов маркетинговых стратегий банков и других финансовых организаций. К тому же во многих публикациях типа учебных пособий можно видеть, как авторы просто переносят маркетинговые принципы, касающиеся рынка потребительских благ, на сферу финансовых услуг. Кроме недостаточности такого решения, следует отметить, что на практике это может привести к негативным последствиям для самих банков или финансовых организаций, если бы они восприняли данные принципы некритично. Другой подход, который также встречается в литературе, — это предложение полностью отбросить достижения маркетинга потребительских благ и рекомендации, чтобы, учитывая специфику финансовых услуг, строить заново принципы маркетинга, относящиеся к данному рынку. Но это долгий путь, причем каждый сделанный шаг должен подвергаться многим контрольным действиям. Практическая деятельность банков и иных финансовых фирм в таком случае происходила бы главным образом с использованием метода проб и ошибок. Оба подхода, как видим, являются крайними и не помогают в решении проблем, которые встали перед финансовыми организациями.

Необходимо компромиссное решение, которое, как кажется, заключается в том, что в отношении финансового сектора следует использовать опыт организации маркетинга, маркетинговых исследований, т. е. приемов, методов, этапов и т. п., а также некоторых элементов стратегии микс-маркетинга (например, инструментов продвижения или же методов установления цен).

Вышеизложенные рассуждения, в частности, касаются политики банковского продукта и относятся к решениям по вопросам введения банком (или же иной финансовой организацией) продукта на рынок, а также решений, принимаемых в процессе жизненного цикла продукта.

Решения, касающиеся создания нового продукта, должны быть рациональными, тщательно подготовленными и исполняемыми. В основном это касается начальных этапов, которые обуславливают успех введения продукта на рынок. Поэтому вначале следует четко определить источники инноваций. Затем необходимо провести отбор новых продуктов с точки зрения целей организации, ее ресурсов и потребностей потребителей. Далее необходим маркетинговый ана-

лиз, чтобы определить спрос и последовательности ответить на вопросы, в каком объеме и по какой цене нужно продавать продукт. Очередным этапом должно быть создание продукта, что в случае банка обозначает определение его названия, сущности, функций, которые он должен выполнять, правил продажи, документооборота, обучения работников (продавцов) и т. п. После этих действий следует приступить к тестированию продукта на пробных рынках. Опыт подсказывает, что применительно к потребительским благам тестирование является необходимым. На его основании можно принимать решения об изменениях в продукте и его совершенствовании, а затем вводить его на целевой рынок. Тестирование может также дать результаты, на основании которых можно будет принимать решения о введении продукта на рынок без каких-либо изменений. Наконец, может оказаться, что результаты тестов не позволяют ввести данный продукт на рынок.

Именно этап тестирования новых продуктов вызывает сомнения относительно возможностей перенести опыт маркетинга потребительских благ на сферу финансовых услуг. Ни в одном изданном в последнее время учебном пособии по банковскому маркетингу такого рода сомнения не рассматриваются. Очевидно, что тестирование продуктов очень полезно, ибо устраняет лишний риск неудачного введения нового продукта на рынок. С другой стороны, специфика финансовой услуги усложняет проведение тестирования. Финансовые продукты (да и банковские тоже) защищаются ведь патентной лицензией и могут легко копироваться конкуренцией. Итак, тестирование предоставляет конкурентам информацию о намерениях других банков. К тому же в случае если результаты тестирования были бы отрицательными, то финансовая организация (или банк) не решилась бы на коммерциализацию продукта. Это, в свою очередь, могло бы отрицательно повлиять на имидж банка среди тех клиентов, которые приобрели тестированный продукт на пробном рынке.

Таким образом, возникает проблема — если банк не проведет рыночного тестирования, то нет никакой уверенности в удачном выборе продукта, но если он проведет тестирование, то предоставит конкурентам информацию, или же в случае если он не проведет коммерциализацию продукта, то может ухудшить свой имидж на рынке. Эта дилемма, которая стоит перед банком, однозначно в литературе не решена. Нет публикаций, описывающих практические действия финансовых организаций в этой области. Неизвестно, какие тесты нового продукта банками выполняются и выполняются ли они вообще.

Приведем несколько примеров введения банками новых продуктов на рынок.

Первый из них — это продукт чек «Гарантия» польского банка РКО ВР, который был введен на рынок в 1995 г. Его ввели на рынок без предварительных исследований потребностей потенциальных клиентов в сфере разных форм сбережений. Были всего лишь изучены предложение конкурентоспособных банков, размер процентов по вкладам и другие условия депозитов. Не было проведено тестирование продукта на пробном рынке. Предпринятые действия по продвижению были относительно скромными. Соответственно результаты введения нового продукта были весьма ограничены — не выполнен план продаж, а несколькими месяцами позже даже было отмечено снижение продажи данного продукта. Лишь тогда было проведено анкетирование среди потребителей, из которого явствовало, что они не были заинтересованы в новых продуктах по вкладам.

Другой пример касается нового продукта Промышленного банка АО в г. Лодзи. В конце 1994 г. этот банк ввел на рынок новый продукт под названием «автомобильный вклад». Целью этого мероприятия было привлечение по возмож-

ности наибольшего количества финансовых средств и фиксирование названия и логотипа банка среди индивидуальных клиентов. Вклад со сравнительно низкими годовыми давал возможность получить в розыгрыше легковой автомобиль. При этом велась активная рекламная кампания с использованием прессы, радио, местного телевидения, звуковой рекламы в универсамах, рекламных листовок, плакатов на остановках городского транспорта. Отдел маркетинга не провел углубленных исследований предпочтений и потребностей в области вкладов до введения продукта на рынок. Исследовалось всего лишь предложение конкурентоспособных банков. Как в предыдущем случае, так и здесь не было проведено тестирование на пробном рынке. Результаты продаж были позитивными — был значительно превышен намеченный уровень продаж, а последующие исследования среди покупателей подтвердили их информированность о банке и о новом продукте.

Как видно в обоих случаях, хотя тщательные маркетинговые исследования не проводились, да и сам продукт не тестировался на пробных рынках, результаты тем не менее были получены разные. В первом случае — скорее слабые, во втором — хорошие.

Такого же рода примеры относятся к введению банками финансовых инноваций, т. е. систем электронных денег. В этом случае банки принимали решения о тестировании новых проектов. Например, в Великобритании в городе Свиндон тестировалось введение системы Мондекс. Спустя три года отказались от введения в широком масштабе данного проекта. Первоначально рассчитывали на эмиссию 25 тыс. карт, а выпустили около 14 тыс.

Провалом закончилось также тестирование системы электронного кошелька в системе Мондекс и Виза Кэш в США (New York Upper West Side). Подобным же образом представлялась ситуация в Канаде (Guelph, Ontario), где тесты показали, что уровень использования электронных кошельков был значительно ниже, чем ожидалось (Janowicz, Kleracz, 2002). Следует также подчеркнуть, что такие тесты продолжались очень долго (свыше 10 месяцев). Вышеуказанные примеры свидетельствуют о том, что банки производят тестирование новых продуктов, но, если результаты оказываются отрицательными, они отказываются от продажи новых продуктов.

Можно сформулировать следующий вывод — тестирование необязательно в том случае, если новые банковские продукты являются несложными и относятся к так называемым классическим продуктам. Это может касаться классического предложения банков, например новых видов кредитов, вкладов или же текущих операций. В данном случае нужно провести широкие маркетинговые исследования и тщательный маркетинговый анализ мероприятия. Как правило, банки сами несут ответственность за продажу новых продуктов. Изменения в системе управления банком, связанные с введением новых продуктов, не являются слишком сложными. Тестирование на пробных рынках можно заменять тестированием в «лабораторных» условиях. Могут использоваться известные по практике и описанные в литературе методы тестирования рекламных проектов, таких, как жюри потребителей, портфельный тест или же театральный тест (Duliniec, 1999). Тогда они относились бы, естественно, лишь к новым, вводимым на рынок продуктам, а от исследуемых единиц получали бы характеристику мнений и оценки их отношения к новым продуктам, а также информацию о возможных будущих покупках.

Иначе обстоит дело в случае введения на рынок финансовых инноваций — сложных продуктов как для клиентов, так и для самого банка. Именно в отношении такого продукта, т. е., например, электронных денег, банк должен установить тесное сотрудничество с так называемыми акцептантами электронных

кошельков (торговыми фирмами и бытовыми предприятиями). Требуется ясное определение компетенции и обязанностей участников системы; необходимым является обеспечение процедуры, вскрывающей фальсификации и другие преступные деяния; эмитенты (банки) обязаны выкупить электронные деньги. Обязательным также является обеспечение постоянной связи между банками и акцептантами электронных денег. Данные условия, а также высокие издержки по введению новых продуктов вызывают слишком большой риск провала банков. Недостаточным является предварительное проведение маркетинговых исследований и расчет спроса. В этом случае необходимо проведение тестирования нового продукта. При этом передача конкурентам информации (путем тестов) не вредит банкам, тестирующим новые продукты, поскольку их введение на рынок в этом случае нелегкое, а копирование — почти невозможное. Это вытекает из очень больших расходов, связанных с новыми продуктами, и тесного сотрудничества с другими субъектами рынка. Конкуренты не в состоянии быстро предпринять такие действия.

Если в результате тестирования будет принято решение о введении на целевой рынок нового банковского продукта, то продукт начинает цикл рыночной жизни. Существенное значение имеет тогда протекание жизненного цикла, а также действия, какие банк должен предпринять в последовательных фазах данного цикла. Необходимым, на наш взгляд, является здесь умение определить, в какой фазе находится продукт, ибо это определяет вид тех действий, которые банк должен предпринимать, их интенсивность, направления инвестирования и т. п.

Исходя из теории маркетинга потребительских благ жизненный цикл состоит из следующих этапов: введение на рынок, интенсивный рост продаж, насыщение и снижение продаж. В первой фазе продажа небольшая, рост незначителен, а расходы очень большие. В итоге в этой фазе фирма обычно несет убытки. Во второй фазе отмечается резкий рост продаж, расходы снижаются, фирма начинает отмечать первую прибыль, но начинают появляться первые конкуренты. Продукт переходит в третью фазу, и темпы роста продаж начинают снижаться. Однако на этом этапе фирма достигает максимального оборота и прибыли. В четвертой фазе жизненного цикла наступает снижение продаж, а также снижение прибыли, в частности, из-за появления на рынке субститутов, в большей степени обеспечивающих те же потребности. Продукт медленно изымается с рынка. Представленный таким образом жизненный цикл продукта подвергается разнообразной критике, основанной, например, на том, что он не учитывает воздействия инфляции, изменения доходов потребителей, а сам цикл не является раздельным и т. п. (*Zarządzenie produktem*, 2003). Однако, несмотря на все критические замечания, такой жизненный цикл является каноном и находит свое отражение во всех учебных пособиях по маркетингу.

Представленный выше процесс протекания жизненного цикла тесно связан с так называемой кривой диффузии инноваций, в соответствии с которой потребители делятся в зависимости от их отношения к новому продукту на несколько групп: на инноваторов (2,5% от общего числа), ранних покупателей (13% от общего числа), раннее большинство (34% от общего числа), позднее большинство (34% от общего числа) и медлителей (16% от общего числа). Первая из названных групп приобретает новый продукт вначале, она очень доброжелательно настроена к новому продукту, и продукт приобретает зачастую для эффекта демонстрации и выделения среди других потребителей. Эта группа постоянно ищет новые продукты и, как уже говорилось, покупает их в первой фазе жизненного цикла, а так как это немногочисленная группа, то и размер продаж в этой фазе незначителен. Обороты быстро растут во второй фазе, потому

что продукт начинают покупать следующие потребители — ранние покупатели, а их более чем в пять раз больше чем инноваторов. В фазе насыщения продукты покупаются ранним и поздним большинством (вместе около 68% от общего числа покупателей) и продажа стабилизируется, в то время как в фазе спада покупателями являются медлители.

Вообще говоря, представленное выше протекание жизненного цикла продукта вызывает по отношению к другим финансовым продуктам некие сомнения. Прежде всего, точно не известно, является ли он одинаковым как для банковских продуктов (и других финансовых продуктов), так и для потребительских продуктов. Известно, что финансовые продукты (прежде всего банковские и страховые) отличаются относительно высокой степенью сложности, а их покупка не производится рутинно или же под влиянием стимула, а лишь после длительных размышлений и проведения анализа условий, которые предлагаются другими конкурентоспособными финансовыми фирмами. Эти продукты не покупаются лишь для демонстрационных целей, они должны служить ускорению и совершенствованию процесса принятия решений предприятиями или домашними хозяйствами. Исключением здесь может быть потребительский кредит, но он является всего лишь одним из многих продуктов банка.

Сомнения по поводу того, одинаково ли протекает жизненный цикл банковских (и финансовых) продуктов в сравнении с потребительскими продуктами, связаны с еще одним сомнением, а именно — имеем ли мы дело в случае банковских продуктов с такой же классификацией потребителей, вытекающей из кривой диффузии инноваций, как в случае потребительских продуктов. Существует ли группы покупателей-инноваторов и остальных? Если существует, то является ли она столь же многочисленной, как в случае потребительских продуктов, или же она существенно отличается от обычно приводимого показателя — 2,5% от общего числа потребителей? На этот вопрос нет однозначного ответа в специальной литературе, а его отсутствие вытекает из отсутствия исследований этого вопроса.

Можно предполагать, что в случае банковских услуг группа инноваторов является исключительно немногочисленной, значительно меньшей, чем в случае потребительских продуктов, поскольку, как уже говорилось, банковские продукты не покупаются, например, с целью выделения среди остальных потребителей или в демонстрационных целях (ведь никто публично не заявляет о своей задолженности или имеющихся вкладах). Причем значительно более многочисленной является вторая группа, т. е. группа ранних покупателей, которая создает образцы для подражания для остальных потребителей. Отсюда можно сделать вывод, что процесс протекания жизненного цикла для финансовых услуг другой. Первый этап жизненного цикла может быть очень коротким и в связи с этим может требовать значительно меньше средств на продвижение, тогда как вторая фаза цикла, т. е. фаза роста, может продолжаться значительно дольше, так же, как и фаза насыщения, к тому же продукт крайне редко попадает в фазу спада. Можно предположить объединение первой и второй фаз, после чего наступает фаза насыщения на более высоком уровне, продолжающаяся относительно долго. И в этом случае продукт может не перейти в фазу спада.

Данные рассуждения нашли свое подтверждение в исследованиях, проведенных на кафедре маркетинга Лодзинского университета в 1998—2002 гг. Однако результаты этих исследований имеют локальный характер, поскольку они не проверены в масштабах всей Польши.

Эти рассуждения не являются чисто теоретическими, поскольку понимание факта, в какой фазе жизненного цикла находится финансовый продукт, позволяет организации (банку) принять верные решения, касающиеся, например, из-

менения способа размещения, изменения цены или же средств для продвижения продукта.

Названные в статье проблемы маркетинга банковских услуг пока что не нашли решений в польской специальной литературе и в переведенных западных работах. Поэтому нам кажется целесообразным в заключение наших довольно общих рассуждений сформулировать несколько вопросов для дискуссии: 1) должны ли банки и иные финансовые организации при введении новых продуктов на рынок проводить этап тестирования лишь в отношении сложных продуктов? Если да, то какие способы тестирования могли бы использоваться применительно к финансовым продуктам? 2) Должны ли банки и иные финансовые организации проводить маркетинговые исследования с целью определения структуры своих клиентов по отношению к новым продуктам? Можно ли, опираясь на такие исследования, выделить сегменты покупателей финансовых услуг? 3) Каков жизненный цикл банковских продуктов? Нам бы очень хотелось получить отклик на эти вопросы от российских коллег.

Источники

- Duliniec E.* Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem? Warszawa, 1999.
Grzegorzczuk W. Marketing bankowy. Bydgoszcz-Łódź, 2004.
Janowicz R., Klepacz R. Pieniądz elektroniczny na świecie. Warszawa, 2002.
Zarządzanie produktem / Red. J. Sojkin. Warszawa, 2003.