

ПЕРСОНАЛЬНЫЙ АКЦЕНТ

Серьезная конкуренция в розничном бизнесе заставляет банки уходить от универсальных продуктов в сторону индивидуальных предложений, но удачных примеров на рынке пока очень мало. Тренд понятен, его диктуют запросы клиентов, однако реализовать эффективные решения под силу единицам, отмечают эксперты.



От общего к личному

В исследовании 2018 года «The Power of Personalization» компания The Boston Consulting Group назвала персонализацию и внедрение цифровых технологий основными тенденциями розничного банкинга в мире в целом и в России в частности. Ключевая идея — усиление конкуренции за клиента и повышенное внимание к качеству обслуживания.

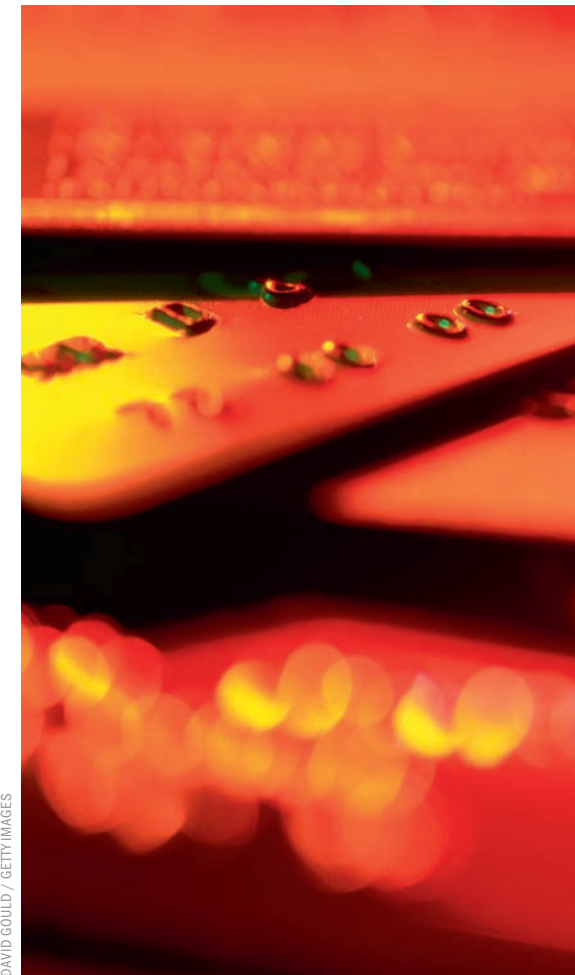
Банкиры подтверждают, что это действительно актуальный тренд. «Сегодня банковский розничный рынок перенасыщен продуктами и услугами, это сокращает возможности банков по росту бизнеса, по расширению клиентской аудитории, — рассуждает вице-президент — начальник департамента банковских карт Газпромбанка Дмитрий Лепехин. — Клиенты, в свою очередь, хотят персонального внимания и продуктов с более тонкими настройками. Раньше уровень осознанного выбора был намного ниже, а сегодня у потребителя очень высокие требования к банковским продуктам в целом».

Однако глобальная проблема заключается в том, что мир стремительно меняется и вместе с ним — запросы клиентов. «В этой ситуации часто страдает банковский КПД, — рассуждает гендиректор Frank Research Group Юрий Грибанов. — Никогда нельзя заранее предугадать, что принесет реальную эффективность, и, нередко затрачивая усилия на то, что не оправдывает ожиданий, банки пропускают какие-то перспективные истории».

Раскройте карты

В России наиболее популярным продуктом для использования индивидуальных настроек являются карты. «В карточных продуктах актуальны персонализированные предложения в виде кэшбэка деньгами или баллами на основе анализа поведения клиента, характера его трат, его предпочтений, — объясняет управляющий директор и партнер BCG Сергей Ишков. — Задача банка — хорошо понимать клиента, а источник финансирования для выгодного кэшбэка — партнерство с магазинами, которым интересна такая целевая аудитория». По его словам, упрощенно в идеале должно работать так: банк видит, что клиент совершил транзакцию в магазине определенного профиля, и тут же делает ему предложение «а в магазине рядом за эту же покупку вы бы получили привлекательный кэшбэк». Или клиент ходит по одному маршруту на работу мимо определенных магазинов, и банк делает ему предложение с персональными бонусами в каком-то из этих магазинов, проанализировав историю его трат и перемещений, добавляет господин Ишков. Еще одна перспективная история — отследить подготовку клиента к какому-то событию, например рождению ребенка, свадьбе или покупке автомобиля, и сделать ему предложения с бонусами в соответствующей тематике. Все эти идеи пока дело будущего. «С момента появления термина big data все понимают, что нужно двигаться в этом направлении, но пока немногим это удается», — отмечает Юрий Грибанов.

Сегодня конкуренция среди банков в предложении бонусных карт чрезвычайно высока. Карты с кэшбэком сегодня предлагают больше трех десятков банков. Условия начисления бонусов, повышенные категории и категории исключений у банков разные, однако у всех этих карт есть одна общая черта: для получения максимальной выгоды клиент должен планировать свои покупки, чтобы они совпадали с бонусными параметрами конкретной карты. Именно поэтому большинство клиентов предпочитают иметь сразу несколько карт с кэшбэком, чтобы использовать в каждом случае ту из них, что предполагает наибольший бонус.



DAVID GOULD / GETTY IMAGES

В основном банки предлагают два типа карт с кэшбэком: в первом случае клиент получал кэшбэк в размере 1–2% (при соблюдении определенных условий максимум — 3%) по всем категориям трат, во втором банк обещал высокий кэшбэк (как правило, 10%) по одной-двум категориям, которые нужно выбрать заранее — однако из перечня, предлагаемого банком. У банков с высоким кэшбэком, как правило, ограничена сумма ежемесячного вознаграждения (4–5 тыс. руб.), а у банков с максимальной суммой бонуса в размере 20–25 тыс. руб. процент кэшбэка низкий (не превышает 2%). «Когда банки сами меняют категории для клиентов, то это чаще всего попытка повысить транзакции клиента в непопулярных для него категориях, — объясняет Дмитрий Лепехин из Газпромбанка. — Например, известно, что до сих пор многие предпочитают платить за такси наличными, и банки часто предлагают эту категорию клиенту, чтобы стимулировать его увеличить транзакции в непривычном сегменте». С ним согласен и Сергей Ишков, отмечая, что предложение выбора из нескольких категорий повышенного кэшбэка — это сегодня базовый подход индустрии. «Но это зачастую те категории, где скорее банку, а не клиенту выгодно увеличить транзакционную активность», — резюмирует эксперт.

Умная карта

Отдельные игроки пошли дальше, осознав, что клиент будет рад, если выбор категорий начисления бонусов будет за ним, а не за банком. Именно такой продукт летом этого года запустил Газпромбанк — это карта «Умный