



SEGMENTÁCIA KLIENTOV – KLÚČOVÝ FAKTOR ÚSPEŠNOSTI BANKY

Mariana Strenitzerová¹ - Martina Žureková²

Úvod

V minulom čísle sme sa zaoberali významom segmentácie pri formovaní stratégie banky. Špecifikovali sme si ciele segmentácie klientov banky, jej silné stránky ale aj obmedzenia a princípy potrebné dodržiavať pri segmentácii. Skončili sme ukážkou architektúry segmentácie v bankovom sektore, ktorá sa odvíja od životného cyklu zákazníka banky, a ktorá počas životného cyklu zákazníka prenáša hlavné zameranie zo strategickej segmentácie na pohľad behaviorálnych charakteristík.

Dnešný príspevok načrtne možný spôsob segmentácie klientov vo vybranej bankovej inštitúcii. Prezentovaný postup zavedenia klientskej segmentácie môže slúžiť ako návod pre banky, ktoré majú ambíciu získať konkurenčné výhody pre dosiahnutie trhového podielu.

Spôsob členenia klientely banky

Väčšina bánk člení klientske portfólio na základe „právnej formy“ klienta. Napr.:

- občania,
- podnikatelia (živnostníci, malé a stredné podniky, veľké korporácie),
- municipality (mestá a obce, vyššie územné celky).

Banky si však uvedomujú nutnosť jemnejšieho delenia občanov na základe aktuálneho objemu zostatkov na depozitných účtoch v banke. Napr.:

- | | |
|---|---------------------------------------|
| • masoví klienti (Mass retail) | menej ako 1 mil. Sk |
| • afluentní klienti (Affluents) | 1 mil. Sk a viac, menej ako 5 mil. Sk |
| • private banking klienti (Private banking) | 5 mil. Sk a viac. |

Cieľom tohto tzv. „zostatkového členenia občanov“ je zaviesť do povedomia jednoduché pravidlá, aby bola banka neskôr pripravená na diferencovanú prácu s portfóliom klientov.

Aplikácia jemnejšieho členenia bázy klientov pomáha bankám riešiť množstvo problémov:

¹ doc. Ing. Mariana Strenitzerová, PhD., Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta Prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Katedra spojov, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, tel. č.: 041/513 3131, fax: 041/ 5655 615, e-mail: Mariana.Strenitzerova@fpedas.uniza.sk

² Ing. Martina Žureková, Dexia banka Slovensko a.s., Žilina, e-mail: MZurekova@dexia.sk

- kapacitné problémy pri zabezpečovaní starostlivosti o klientov banky;
- zabezpečenie plynulosti prevádzky zavedením individuálnych pravidiel pre prácu s klientmi;
- zabezpečenie adekvátnej starostlivosti pre významných klientov banky;
- uplatňovanie systematického prístupu k segmentácii klientov;
- výber cieľových segmentov, na ktorých chce banka operovať;
- cielený výber a vývoj nástrojov (produkty, obsluha) pre uplatnenie na trhu;
- správna definícia obchodnej stratégie banky a alokácia kapacít banky (predajná sila, vývoj produktov, marketing).

Hlavným zámerom segmentácie je ponúknuť správne klientovi správny produkt, tzn. minimalizáciu miss-sellingu, zvýšenie efektívnosti predaj, vyššiu spokojnosť klienta.

Hlavné prínosy segmentácie občanov (obr. 1) by mali vytvárať nové obchodné príležitosti pre banku, alebo ochrániť už existujúce obchody:

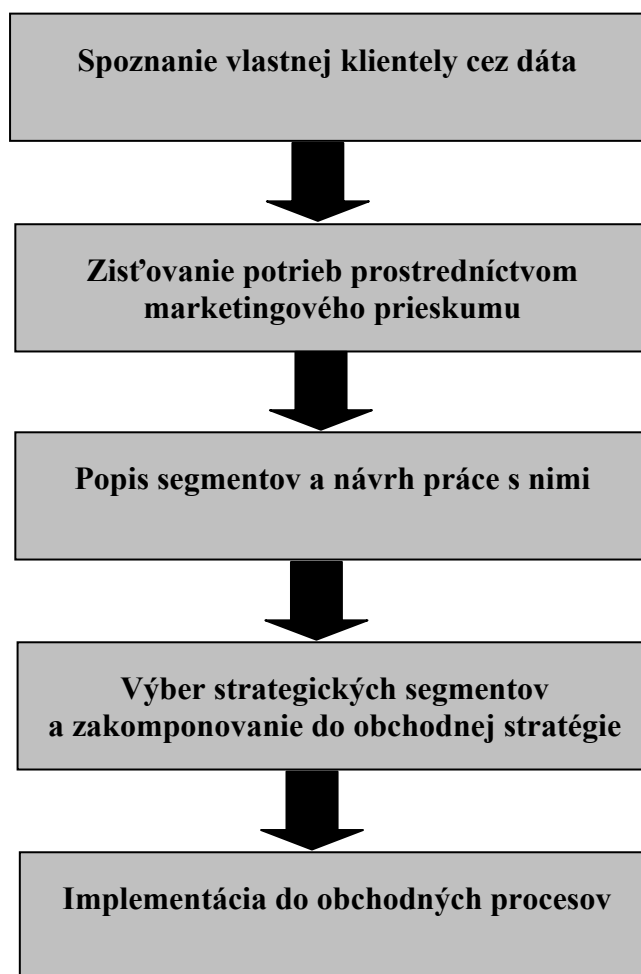
- *definovanie strategických klientských segmentov*: obchodná stratégia banky bude doplnená o výber najdôležitejších segmentov klientov, na ktoré sa chce zamerať;
- *výber správneho produktu pre klienta*: banka môže implementovať modely na predikciu nákupu vybraných produktov na základe definície parametrov produktu (cena, komunikovaný benefit, viazanosť s iným produktom, dodatočné služby, základný vs. prémiový variant produktu napr. obchodnej karty);
- *efektívny multikanálový prístup ku klientovi*: banka môže prijať stratégiu obohatenia klasických distribučných kanálov o nové spôsoby predaja (callcentrum, internet banking rozšírenie spolupráce s externými predajcami a pod.). Pre efektívne využívanie viacerých kanálov je nevyhnutné poznať klientske potreby, preferencie a zvyklosti špecifického segmentu, aby bolo možné správne zvoliť konkrétny spôsob doručenia ponuky, realizácie predaja, či zabezpečenie servisu následne aj s ohľadom na prínos segmentu pre banku s porovnaním vynaložených nákladov kanálu;
- *relevantná úroveň obsluhy klienta (Service level)*: na základe segmentácie je možné zistiť nároky obsluhy jednotlivých segmentov a následne optimalizovať využitie pracovného času pracovníkov banky realizujúcich predaj alebo obsluhu klientely.

Prínosy segmentácie klientov
<ul style="list-style-type: none"> • zoskupenie klientov podľa spoločných vlastností a špecifických charakteristík • vyššia efektívnosť riadenia vzťahov s klientmi – cielený prístup ku klientom, ktorý pomáha zvýšiť výnosy a maržu • hlbšie porozumenie potrieb a požiadaviek klientov súvisiacich s distribučnými kanálmi, formou prístupu, demografickými údajmi resp. postojmi • definované skupiny klientov, na ktoré by sa mala banka primárne zamerať – komunikačná stratégia • definované portfólio produktov a služieb pre konkrétnu skupinu klientov • znižovanie nákladov na obsluhu existujúcich klientov a aj samotné akvizície • kľúčové informácie pre marketing – efektívne a úsporné reklamné stratégie

Obr. 1: Prínosy segmentácie klientov

Zavádzanie klientskej segmentácie

Postup zavádzania klientskej segmentácie môžeme rozdeliť do 5 fáz (obr. 2).



Obr. 2: Postup zavádzania klientskej segmentácie

Spoznanie vlastnej klientely cez dáta:

Ide o štatistickú analýzu atribútov a správania sa jednotlivých významných klientskych skupín na základe „tvrdých“ dát z dátového skladu/datamartu. Takto získané poznatky budú transformované do definície jednotlivých klientskych segmentov z pohľadu identifikácie členov jednotlivých segmentov tak, aby pre každého klienta banky bolo možné vyhlásiť jeho príslušnosť k práve jednému segmentu.

Zisťovanie potrieb prostredníctvom marketingového prieskumu:

Na základe definície príslušníkov jednotlivých segmentov budú títo klienti oslovení formou marketingového prieskumu, ktorého cieľom je obohatiť získané tvrdé informácie o „mäkké“ dáta najmä o:

- očakávania klienta (prednastavená minimálna úroveň služieb resp. ich kvality);
- preferencie klienta (ktoré faktory rozhodujú pri nákupe);
- životný štýl klienta (cez ktoré médiá na neho komunikovať);
- skutočné potreby klienta (aktuálne finančné životné situácie a ich možnosť pokrytia ponukou banky);
- plány (budúce nákupy).

Cieľom je spoznať najmä budúci vývoj potrieb a správania, ktoré nemožno vyčítať z tvrdých dát.

Popis segmentov a návrh práce s nimi:

Po skombinovaní tvrdých dát a mäkkých dát z prieskumu bude k dispozícii obrázok o typoch existujúcej klientely banky, ktorý môže byť dodatočne doplnený o segmenty, ktoré sa v banke v súčasnosti vo väčšej miere nevyskytujú. Pre jednotlivé segmenty bude určený high level marketingový plán pre určenie ďalšieho postupu a princípov práce s jednotlivými segmentmi.

Výber strategických segmentov a zakomponovanie do obchodnej stratégie:

Z množiny všetkých identifikovaných segmentov banky budú vybrané strategické segmenty, na ktoré sa chce banka fokusovať v najbližšom období. Pre tieto segmenty budú vyčlenené zdroje v podobe času najmä produktových špecialistov a marketingu, ale aj rozpočtu na marketingové aktivity, či IT vývoj pre detailné rozpracovanie popisu týchto segmentov a vytvorenie podmienok pre ich získanie a udržanie.

Implementácia do obchodných procesov:

Postupne budú jednotlivé existujúce činnosti banky rešpektovať princípy segmentácie občanov tak, aby jednotlivé špecifiká segmentov boli zohľadnené pri rutinej operatívnej práci banky.

Záver

Zatriedenie klientov do jednotlivých segmentov umožní bankám dynamickejšie reagovať na potreby klienta so zameraním sa na konkrétny produkt, resp. skupinu produktov vhodnú pre daný segment.

Pracovníkom bánk umožní rýchlo sa rozhodnúť o alokovaní svojho času medzi jednotlivých klientov vo svojom portfóliu, t.j. venovať maximum času klientom s veľkým potenciálom a zároveň ho nestrácať na klientov s nízkym potenciálom.

Nie všetky ponúkané produkty a služby sú pre klienta rovnako atraktívne. Segmentácia umožní prioritizovať produkty podľa atraktívnosti pre klienta.

Jasná segmentácia pomôže bankám rýchlejšie sa prispôbiť dynamickému trhu, čo sa v konečnom dôsledku pozitívne prejaví najmä na zvýšení konkurencieschopnosti banky v rámci jednotlivých regiónov.

Literatúra

- [1] MATEIDES, A. - ĎAĎO, J.: Služby, EPOS, Bratislava, 2002, ISBN 80-8057-224-0
- [2] KORAUS, A.: Marketing v bankovníctve a poisťovníctve. SPRINT Bratislava, 2000, ISBN 80-88848-52-0

Grantová podpora

Príspevok bol spracovaný v rámci projektov:

- VEGA 1/4573/07 „Možnosti, ohraničenia a vývojové tendencie koncepcie univerzálnej služby v pošte a telekomunikáciách v procese globalizácie“.