

«Финансовые услуги: перезагрузка»

Вызовы будущего для потребительского рынка банковских и страховых услуг

Финансовый кризис и последовавший за ним экономический спад навсегда изменили отношения между потребителями и финансовыми учреждениями. Ориентация на клиента является главной темой для обсуждения, когда речь идет о будущем финансовой отрасли. Но перед финансистами стоит сложная задача: ориентация на клиента — вопрос в том, как этого достичь? Книга Регги де Феникса (партнера компании 9SENSES) и Роджера Певерелли (партнера компании VODW) «Финансовые услуги: перезагрузка» демонстрирует новые отношения банк-клиент, при которых клиент находится в центре внимания и предоставляет ответы для решения сложных задач, которые стоят перед финансистами. Книга показывает, насколько радикально изменилось восприятие финансовых учреждений со стороны потребителей и рассказывает о шести ключевых тенденциях в их поведении.

Эти тенденции готовят почву для будущего финансовой отрасли и напрямую влияют на качество изменений, которые произойдут в политике банков и страховых компаний. Книга предоставляет своего рода «список неотложных дел», который поможет поставщикам финансовых услуг справиться с задачами нового времени: восстановить доверие со стороны потребителей, выделиться среди других в условиях главенства прозрачности, стать ближе к потребителям во всех каналах общения, использовать в своих интересах социальные медиа и мобильные услуги, совместить фокусирование на клиенте с прибыльным ро-

стом. Иными словами, книга подскажет, с чего начать создание нового будущего.

Глава 1: Потребители изменили отношения с финансовыми учреждениями

«Финансовые услуги: перезагрузка» — это книга о потребителях и о будущем. Эта книга не о финансовом кризисе. Однако для того, чтобы в дальнейшем сделать правильные шаги, финансисты должны понять, как повлияли последние три года на потребителей, как изменились потребительские эмоции, отношение к финансистам. Финансовым учреждениям неминуемо придется

иметь дело с этими изменениями. И поэтому нам обязательно нужно еще раз посмотреть на эту страницу истории, чтобы яснее увидеть путь в будущее и понять, каким же образом следует реагировать на тенденции, связанные с потребителями.

До кризиса связи между клиентами и финансовыми учреждениями были достаточно прямолинейны. Финансовые функции с низкой степенью вовлечения (как оформление текущих платежей) воспринимались чуть ли не как коммунальные услуги. Однако в других категориях услуг, требовавших высокого вовлечения, банк воспринимался в качестве доверенного лица и советника.

Меньше чем за год эта простая связь между клиентом и поставщиком изменилась. Она наполнилась новыми эмоциями: потребители как граждане начали испытывать беспокойство, страх и гнев — их финансовая безопасность оказалась под угрозой. Подобное изменение в связях с клиентом беспрецедентно для любой отрасли. И решение задачи по восстановлению доверия значительно осложняется глубиной возникшей проблемы. Одни последствия подорванного доверия могут носить краткосрочный характер, а другие останутся надолго.

Доверие не возникает автоматически. Оно является следствием большого числа актов взаимодействия. Лишь после того, как клиент несколько раз получит положительные впечатления от общения с банком, доверие начнет восстанавливаться, а потребители постепенно станут делать шаги в сторону банка.



Глава 2: Потребители жаждут прозрачности и простоты

Слово «прозрачность» в наши дни используется достаточно часто. По данным ежегодного глобального опроса, проведенного Global Language Monitor в 2009 году, это слово оказалось на десятом месте в списке наиболее популярных английских слов. Стремление к прозрачности можно назвать глобальной тенденцией в поведении потребителей практически во всех отраслях.

Потребители стремятся к упрощению из-за информационной перегрузки и необходимости делать выбор: в нашем все усложняющемся мире потребители часто чувствуют себя ошеломленными. Потребители хотят тратить меньше сил и экономить свое драгоценное время. Они предпочитают продукты и услуги, с которыми могут легко и быстро разобраться.

Мы замечаем стремление к большей прозрачности и простоте во всех сегментах. Речь идет не только о розничном банковском обслуживании или массовых богатых сегментах, но и о клиентах частных финансовых управляющих.

Поставщикам финансовых услуг прежде всего следует понять, что означают слова «прозрачность» и «простота» для их нынешних и будущих клиентов, и что потребителям нужно больше всего, особенно в самые важные моменты жизни. Основным элементом в этом процессе является определение прозрачности и простоты с точки зрения потребителя.

Глава 3: Потребители становятся все более самостоятельными

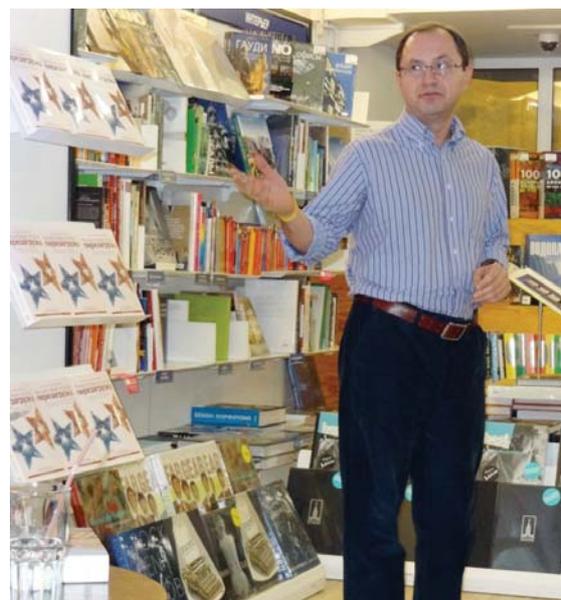
Самостоятельных потребителей можно рассматривать как группу с одинаковым менталитетом. В результате действия этого менталитета у них формируются определенные нужды и поведение. Самостоятельные потребители обычно ценят свою независимость. Они серьезно интересуются своими личными финансами, держат их под контролем и принимают независимые финансовые решения.



Андрей Литвинов: Развивая собственный бизнес, выстраивая клиентоориентированную и инновационную компанию, мы активно следим за лучшими мировыми практиками в этой области. Книга «Финансовые услуги: перезагрузка» описывает многие из них. Для нас важно, что авторы с мировым именем включили в свою книгу несколько кейсов из бизнес-практики Финансовой Группы «Лайф». Жизнь доказала, что наша бизнес-модель правильная, потому что она позволяет нам быть все более успешными. Проекты, которые мы реализуем, действительно очень сложные, и мы готовы рассказывать о нашем опыте инноваций, управлении лояльностью клиентов и многом другом всем, даже нашим конкурентам. Ведь чем больше у нас будет единомышленников, тем будет лучше для нашей страны

Это означает, что они желают тратить время и силы на управление своими деньгами и поиск информации во множестве источников.

Самостоятельные потребители менее лояльны к тем или иным брендам. Они верят, что поиск по рынку почти



всегда приведет к лучшим условиям сделки. Они принимают свои решения, исходя из скорости, удобства и ценности, которую можно получить за определенную сумму. Если они сталкиваются с проблемой, то она должна быть решена на месте.

По данным исследования Barclays, частные инвесторы теперь все чаще предпочитают более простые классы активов: недвижимость, денежные средства, правительственные облигации и акции компаний, котирующихся на местных рынках. Чем проще продукт, тем сильнее желание «сделать все самому». Соответственно, мы ожидаем, что такое поведение потребителей скажется и на доле средств, находящихся в собственном управлении, и на росте самостоятель-





ного инвестирования и управления активами в онлайн.

Способность управлять своими деньгами превратилась в важнейший жизненный навык. Потребители меняют свою точку зрения и постепенно осознают, что никто не даст им высокую пенсию просто так. Им необходимо принять на себя большую ответственность в этом вопросе. Кредитный кризис заставил потребителей понять, что теперь им нужно разбираться в том, какие финансовые продукты им необходимы, а какие нет, в чем заключается их смысл, и каким образом они работают.

Глава 4: Потребители полагаются на мудрость толпы»

Исследования показывают, что люди начинают активно использовать онлайн-каналы, и в особенности социальные медиа, для обмена мнениями о продуктах, услугах и брендах. Популярность «мудрости толпы» подкрепляется доверием потребителей к мнению и оценке похожих на них людей.

Социальные медиа представляют собой новое место, где вы можете встретиться с клиентами и воспользоваться «мудростью толпы» в своих интересах. Такие разные компании, как Google, Dell, Procter & Gamble и Ford Motor

Company, начали активно пользоваться преимуществами социальных медиа, чтобы наладить и улучшить более тесные связи с клиентами.

Тенденция к повышению роли «мудрости толпы» формирует игровое поле и создает новую реальность, в которой придется жить финансовым организациям будущего. Новая реальность, развивающаяся благодаря «мудрости толпы», требует от поставщиков финансовых услуг ее признания и более активного участия.

Потребители все реже обращаются к сайтам конкретных финансовых компаний и все чаще делают запросы по темам «сравнить условия автомобильной страховки», «рефинансирование» и «сравнение условий ипотеки». Это привело к бурному развитию в последние годы онлайн-маркетинга. Фокус перемещается с размещения контента на корпоративном веб-сайте (централизованного контента) на то, чтобы сделать его легкодоступным в поисковых машинах, социальных сетях и других местах («распределенный контент»). Будьте там, где находятся ваши клиенты.

Глава 5: Потребители переоценивают прежние ценности

Потребители сегодняшнего дня делают свой выбор на основании того, что они знают о компании. Репутация и социальная ответственность занимают в их восприятии все более важную роль. Само слово «этика» кажется многим слишком религиозным. Но, в сущности, речь идет лишь о том, чтобы делать свое дело достойно, честно, открыто и искренне. Рекомендуйте только те продукты, которые купили бы вы сами. Относитесь к клиентам так, как хотели бы, чтобы относились к вам.

Лишь немногие поставщики финансовых услуг занимаются пересмотром своих предложений. Чаще всего они ограничиваются изменением некоторых характеристик своих продуктов и услуг. Однако если взглянуть на список примеров неэтичного поведения, мы бы рекомендовали им заняться не косметическим, а капитальным ремонтом.

Клиентам необходимо понимать на 200% и свойства продукта, и риски, связанные с ним. Именно это и называется «ясностью, с точки зрения клиента». Проведите на эту тему исследование среди потребителей. Каждый продукт, не прошедший тест, не должен выходить на рынок.

Глава 6: Потребители хотят чувствовать себя ближе

Слишком многие банки понимают «близость» как «повышение внимания к работе отделений или посредников». Мы считаем, что подобное рефлективное понимание слишком ограничено. Многие руководители финансовых организаций считают высокую плотность отделений фактором успеха, способствующим привлечению и удержанию клиентских денег. Концентрация на физической близости к клиенту представляет собой типичный пример непонимания потребителей. Потребителям совершенно не нужно, чтобы ваши отделения были открыты на каждом углу.

Физические отделения — это не самоцель, а всего лишь одно из средств стать ближе. Для потребителей понятие «близости» не ограничивается рамками расстояния. Суть этой тенденции состоит в том, что потребители хотят увидеть лицо банка, создать с ним своего рода сообщество. Они ждут, что банк будет их узнавать и адекватно к ним относиться. В данном случае речь идет о дополнительной ценности, о личностном и человеческом измерении по всем каналам и обо всем путешествии клиента в отношениях с банком.

Отделения могут считаться «близкими» только тогда, когда они способны установить тесные личные отношения с клиентами. Помимо этого, отделения должны беспрепятственно работать вместе с другими каналами, которые используют финансовые учреждения. В конце концов, все каналы, включая отделения, должны создавать у клиента единообразное впечатление. 