

În căutarea unui brand – cazul băncilor din Moldova

Alexei Buzu

alexei.buzu@interconsulting.md

www.interconsulting.md

Timp de 17 ani băncile din Moldova au încercat din răzputeri să facă „banking”. Și, în mare parte, acest lucru le-a reușit. În pofida tuturor crizelor din economie, activele totale ale sistemului bancar din Republica Moldova s-au majorat de 5,5 ori începînd cu anul 2000, iar soldul de credite de 6.6 ori.

Deja nu mai putem spune că sistemul bancar este unul slab și vulnerabil. Acum, provocarea de bază a băncilor nu este depășirea crizelor economice, ci concurența din ce în ce mai intensă. Aceasta devine o prioritate, prezența băncilor străine pe piața moldovenească fiind deja o realitate. Pentru a face față acestei situații, băncile din Moldova trebuie să facă saltul de la „epoca bankingului” în „epoca brandingului”.

Ce putem numi branding? Brandingul este procesul prin care o companie își definește și comunică unicitatea pe piață. O companie trebuie să-și definească unicitatea, deoarece în acest mod ea poate să răspundă la întrebarea firească: de ce alegeți produsele/serviciile noastre și nu pe cele ale concurenților noștri. Anume din acest motiv procesul de branding este atît de important.

În acest sens, atestăm un paradox al sectorului

bancar din Moldova. Faptul că pe o piață atît de competitivă avem, în mare parte, bănci care nu se diferențiază semnificativ între ele. Deși băncile au fost primele și unele dintre cele mai mari producătoare de publicitate, brandurile băncilor par oarecum uniforme. Astfel spus, deși consumatorii cunosc în mare parte băncile din Moldova, ei nu le pot deosebi, cu unele mici excepții.

Atunci când activezi pe o piață atît de competitivă precum cea bancară, esența programului de branding este să ofere potențialilor consumatori motive unice de a cumpăra. Am putea presupune, de exemplu, că brandul Moldova Agroindbank trebuie să ofere un motiv de cumpărare diferit de cel al brandului Băncii de Economii sau Victoriabank.

Similitudinea dintre brandurile băncilor este, într-o oarecare măsură, de înțeles. Băncile oferă mai multe servicii, activează pe mai multe piețe, se adresează mai multor grupuri de clienți. În asemenea condiții, procesul de suplimentare a unui motiv singular de cumpărare a potențialilor clienți (a se citi branding) este cu mult mai complex.

Cu toate acestea, în ultima vreme s-a conturat o tendință pozitivă în sectorul bancar din Moldova.

Băncile depășesc treptat condiția de uniformitate și încearcă să se diferențieze. Cu alte cuvinte, brandingul băncilor devine o prioritate.

Studiu de caz. Demersurile de branding ale unor bănci din Moldova.

Moldova Agroindbank – liderul din umbră

Moldova Agroindbank este liderul de pe piața bancară. La sfârșitul anului 2006, Moldova Agroindbank deținea 21,07% din activele totale ale sectorului, 23,5% din totalul creditelor acordate și 21,8% din totalul depozitelor.



Prima frază din misiunea băncii, conform raportului anual, este: „menținerea pozițiilor de lider pe piață prin schimbare permanentă și perfecționare calitativă a băncii”.

Astfel, Moldova Agroindbank deține o poziție unică pe piață – cea de lider. Mereu ne dorim ceea ce este mai bun, de cele mai multe ori suntem gata să plătim mai mult pentru ceva ce considerăm că este superior. În asemenea condiții, un brand trebuie să fie în stare să ofere într-un mod cât mai credibil acea senzație de superioritate. În orice competiție sportivă cel mai bun sportiv este cel care ajunge primul sau cel care acumulează cele mai multe puncte. Iar într-o piață pe care majoritatea băncilor par a fi uniforme, Moldova Agroindbank trebuie să ne spună clar de ce trebuie să o alegem, deoarece este cea mai bună. Este cea mai bună pentru că este liderul pieței bancare.

Cea mai bună publicitate pe care o poate avea Moldova Agroindbank este atunci când în presa de specialitate sunt publicate clasamentele băncilor. În timp ce unele bănci se identifică drept a fi unii dintre liderii pieței, Moldova Agroindbank este liderul pieței.

Brandul Moldova Agroindbank trebuie poziționat anume pe această idee de leadership, lucru care, uneori, a fost realizat de administrația băncii, doar că într-o manieră nesigură și inconsecventă. Anticipăm că acest lucru va fi făcut, de vreme ce presiunile din partea concurenților cresc pe zi ce trece.

Victoriabank – liderul fără legitimitate

Victoriabank a demarat un program tot mai vizibil care comunică faptul că Victoriabank este prima bancă din Moldova. Deși este de apreciat curajul băncii și profesionalismul de a se defini în acest fel, credem că mesajul nu este destul de credibil sau, cel puțin, confuz. Prima bancă din Moldova în ce sens?

Lider pe piața bancară este Moldova Agroindbank, iar prima bancă din Moldova este Banca de Economii, care a fost fondată în 1940. Victoriabank a fost fondată în 1990. Ceea ce este specific pentru Victoriabank e că ea este prima bancă comercială creată în Moldova, însă acest aspect este puțin știut și relevant.

Avem impresia că fraza „prima bancă din Moldova” este ruptă din context sau trebuie continuată cu trei puncte de suspensie. Astfel, Victoriabank a fost prima bancă comercială din Moldova, prima bancă care a început să opereze cu cardurile VISA, prima bancă care inițiază activitatea



centrului de procesare a cardurilor VISA, prima bancă care a început să colaboreze cu instituții ca BERD și Banca Mondială, iar, mai recent, a fost prima bancă din Moldova care a lansat primul card transparent. Modul în care este gestionat programul de branding al băncii de asemenea constituie un pionerat în Republica Moldova.

Considerăm că „prima bancă din Moldova”, deși constituie un argument de cumpărare destul de

eficient, el nu este destul de credibil pentru potențialii clienți ai Victoriabank. Considerăm că brandul Victoriabank trebuie să se centreze pe ideea de "bancă inovatoare". Mesajul este destul de credibil, istoria dezvoltării băncii servind drept argument. Pentru a cementa acest concept, Victoriabank trebuie să își consolideze departamentul de inginerie bancară. Iar fiecare nou produs să fie lansat în contextul de a fi primul produs pe piața bancară din Moldova.

Banca de Economii – Bancă a Poporului

Cazul Băncii de Economii este destul de interesant. Banca a fost una dintre primele bănci din Moldova care și-a comunicat eficient poziția unică pe piața bancară – accesibilitatea. Banca de Economii are cea mai extinsă rețea de reprezentanțe și filiale dintre toate băncile din Moldova. Banca de Economii deține mai mult de jumătate din reprezentanțele și filialele din sectorul bancar. De aceea, considerăm că poziționarea originală a băncii: de a fi prezentă în fiecare m² a fost una foarte reușită.



De pe pagina de internet a băncii aflăm că orientarea activității bancare către întreaga populație a Republicii Moldova a condiționat chiar și apariția denumirii de „Bancă a Poporului”, denumire care redă încrederea și respectul oamenilor față de banca noastră. Rezultatul e evident – cea mai extinsă rețea bancară din țară, care își menține o poziție fermă pe piață.

Strategia de branding a Băncii de Economii este aplicată la nivel global de una dintre cele mai mari societăți bancare din lume, HSBC. Cu 10 000 de oficii în 83 de țări, HSBC nu ezită să spună de ce este the world's local bank.

Cu părere de rău, această strategie atât de evidentă și atât de eficientă a fost abandonată de către Banca de Economii, o decizie la care banca

trebuie să revină.

MOBIASBANCĂ ȘI EXIMBANK – două oportunități pierdute

Mobiasbancă a avut o strategie de branding care începea să dea roade. La sfârșitul anului 2003



Mobiasbancă a implementat pentru prima dată un program de eliberare a creditelor de consum fără gaj și garanție. Această experiență a permis băncii să implementeze un sistem unic de analiză și estimare a riscurilor pe acest tip de credit. Rezultatele obținute în monitorizarea creditelor fără gaj a permis băncii să ia decizii de micșorare a ratelor procentuale pentru consumatori.

Am avut ocazia să vedem, în mod public, Mobiasbancă să se poziționeze drept „banca Nr.1 în creditarea populației”.

Însă, în acest an, Mobiasbancă a fost preluată de către grupul bancar francez, Societe Generale. În acest moment, banca a avut marea oportunitate să se poziționeze în jurul ideii de "bancă europeană". Cu părere de rău, în loc să schimbe total identitatea băncii, administrația băncii a decis să păstreze vechea denumire, la care au adăugat-o pe cea nouă. Astfel, întregul proces de rebranding a fost redus doar la schimbarea logotipului și a culorilor. Mobiasbancă va fi mereu o bancă locală, iar numele Societe Generale ar fi putut să o transforme într-o bancă europeană.



Aceeași oportunitate și aceeași greșeală a fost făcută în 2006 de către Eximbank, când a fost

preluată de către grupul italian Gruppo Vento Banca. În ambele cazuri au fost preluate aproximativ 70% din acțiuni. Poate că din această cauză preluarea indentitară nu a fost una completă.

Ambele bănci au avut posibilitatea de a se poziționa drept bănci europene. În percepția consumatorilor o bancă europeană/occidentală are un management mai bun, e mai sigură și calitatea serviciilor este mai înaltă. Administrația băncii, probabil, a dorit să facă un mix între imaginea oarecum consolidată a băncilor locale și să adauge imaginea unei bănci europene. Asemenea practici de îmbinare în procesul de branding nu duc la rezultatele scontate. Ambele bănci trebuiau să-și schimbe denumirea pentru a exploata la maximum conceptul de bancă europeană.

Concluzii

1. Pentru ca băncile din Moldova să-și elaboreze branduri puternice, ele trebuie să se individualizeze în fața consumatorilor.

Citim mai multe interviuri cu directorii ale băncilor din Moldova. Atunci când sunt întrebați cum de reușesc să se mențină și să aibă profit pe o piață atât de competitivă, cu toții oferă același răspunsuri generice legate de calitatea înaltă a serviciilor, profesionalismul înalt al colaboratorilor și, evident, grija mare față de client (fie el mare sau mic). Managerii din bănci trebuie să înțeleagă că deși acestea sunt elemente importante pentru succesul unei bănci, ele nu sunt suficiente pentru a construi un brand cu adevărat competitiv.

În calitate de potențiali consumatori ne dorim cu siguranță ca banca pe care o alegem să ofere servicii calitative, să aibă colaboratori profesioniști. Însă cum putem identifica o asemenea bancă în momentul în care toate băncile spun că oferă servicii calitative, au grijă de clienți și au echipe profesioniști? Punctul de diferență a unui brand este și punctul de sprijin al deciziei de cumpărare. De aceea o să alegem o bancă pentru că este liderul pieței sau pentru că este cea mai inovatoare, cea mai accesibilă sau pentru că este o bancă cu tradiție europeană.

2. Băncile care, totuși, au decis să demareze

programe de branding trebuie să fie conștiente de pozițiile pe care le dețin pe piață și mai ales în mintea consumatorilor.

Pentru ca un mesaj să fie eficient, el trebuie să fie credibil. Un brand nu poate pur și simplu să-și atribuie o calitate oarecare. Un program eficient de branding trebuie să ofere și „dovezile” necesare. De aceea considerăm că anume Angroindbank trebuie să comunice că este prima bancă din Moldova și nu Victoriabank. Atât Mabiabacă cât și Eximbank nu au exploatat la maximum beneficiul de a fi bănci europene, iar Banca de Economii a lăsat pe linie moartă o strategie de poziționare evidentă pentru ea.

3. Unicitatea băncii trebuie comunicată într-un mod coerent și continuu.

Cel mai reușit program de comunicare din acest punct de vedere îl are Victoriabank. Astfel, în această toamnă Victoriabank a desfășurat mai multe activități promoționale menite să comunice ideea de „prima bancă a Moldovei”. Mesajul dat este încorporat în logotipul băncii. Recentele interviuri cu noua conducere a băncii comunicau aceeași idee de „prima bancă a Moldovei”.

Pe lângă faptul că nu comunică unicitatea într-un mod coerent, băncile duc o lipsă acută de continuitate. David Ogilvy spunea că atunci când vrei să faci un spot publicitar bun, trebuie să te întrebi dacă mesajul spotului va mai fi valabil peste 20 de ani. Oare câte dintre băncile din Moldova au avut un mesaj constant pe parcursul a cel puțin cinci ani? Nici una. Băncile „sar” de la un mesaj la altul an de an. În 2006, Eximbank (după ce a fost preluată de Grupo Venetto Banca) ne comunica ideea că la baza activității băncii stă „experiența europeană”. În 2007 acest mesaj a dispărut. În același stil Banca de Economii a renunțat să mai comunice faptul că este „prezentă în fiecare m²”.

Managerii băncilor trebuie să depună efort constant pentru a ne suplimenta cu motive unice de a cumpăra. Ei trebuie să răspundă la o întrebare esențială: de ce potențialii clienți ar alege banca noastră față de alte bănci? De data aceasta, răspunsul nu trebuie să includă super reduceri sau promoții efemere.