

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
STRATEGINIO VALDYMO IR POLITIKOS FAKULTETO
STRATEGINIO VALDYMO KATEDRA**

Raminta Kruopienė

Viešojo sektoriaus strateginio valdymo magistrantūros neakivaizdinių studijų programos
studentė

**AB BANKO SNORAS VARTOTOJIŠKŲ PASKOLŲ MARKETINGO
STRATEGINĖS TOBULINIMO KRYPTYS**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –
Doc. dr.
Ž. K. Svetikas

Vilnius, 2008

TURINYS

ĮVADAS	3
1. AB BANKO SNORAS VIETA LIETUVOS KOMERCINĖJE BANKININKYSTĖJE.....	6
1.1. AB banko Snoras veiklos charakteristika	6
1.2. AB banko Snoras vieta Lietuvos komercinėje bankininkystėje	9
2. AB BANKO SNORAS VARTOTOJIŠKŲ PASKOLŲ MARKETINGO STRATEGIJA	19
2.1. AB banko Snoras marketingo strateginės kryptys.....	19
2.2. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strateginės kryptys	25
2.3. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimo tendencijos	31
3. AB BANKO SNORAS VARTOTOJIŠKŲ PASKOLŲ TOBULINIMO VEIKSNIŲ TYRIMAS	35
3.1. Tyrimo metodika ir imties nustatymas	35
3.2. Klientų reikmių tyrimo rezultatų analizė.....	36
3.3. Darbuotojų nuomonių tyrimo rezultatų analizė.....	46
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	54
LITERATŪROS SĄRAŠAS	56
SANTRAUKA	58
SUMMARY	59
PRIEDAI	60

IVADAS

Įmonėms kuriant, tobulinant prekes, reguliuojant jų kainas bei atliekant gausybę įvairiausių funkcijų, dauguma jų siejamos su marketingo sritimi. Vykstant spartiems technologijos pokyčiams, strateginis rinkos planavimas yra jos veiksmų apjungimas į bendrą visumą siekiant geresnio rezultato ateityje. Strateginio marketingo tikslas – kompanijos verslo kūrimas, nukreipiant jį į sėkmingą jos plėtrą, siekiant nustatytų tikslų. Kokių strateginių pakeitimų imtis gali spręsti tik strateginio planavimo įgūdžius turintys vadovai, išmanantys besikeičiančių sąlygų poveikį.

Rinkos ekonomikos sąlygomis veikiančios įmonės susiduria su konkurencija. Vienas iš efektyvesnių būdų sėkmingai tęsti veiklą – konkurencinio pranašumo įgijimas sumaniai taikant marketingo strategiją.

Temos aktualumas. Lietuvos finansų institucijų rinka auga labai sparčiai ir komerciniams bankams, siekiantiems užsibrėžtų tikslų, nebeužtenka sumažinti kainos norint būti patraukliais vartotojui. Kiekvienas bankas turi rasti savo vietą rinkoje ir komunikuoti savo unikalius išskirtinumus vartotojui tokiu būdu, kad jis pasirinktų tam tikrą produktą (paslaugą). Siekiant surasti išskirtinę poziciją, ją pasiekti bei išlaikyti, marketingo strategijos kūrimas ar tobulinimas tampa pagrindiniu įrankiu.

Įmonės marketingo strategija yra tęstinis procesas – ypač dinamiškoje, nuolat kintančioje rinkoje. Čia marketingo strategiją tenka nuolat koreguoti. Dėl šių priežasčių pasirinktoji darbo tema yra ypač aktuali tiek teorine, tiek praktine prasme.

Negalima tikėtis, kad sukūrus strategiją, gali ją ramiai padėti į segtuvą ir sėkmingai dirbuotis. Rinkodara kaip ir bet kuri verslo sritis yra gyvas „organizmas“ ir jos strategiją tenka nuolat taikyti esamai situacijai. Periodiškumas priklauso nuo srities: vienų įmonės veiklos segmentų rinkodara koreguojama kas pusmetį, kitų kas ketvirtį, dar kitų kartą per metus. Tačiau strateginė kryptis paprastai yra nustatoma keliems metams į priekį. Labai svarbu išsiaiškinti kas yra marketingo strategija. Kai kurie komerciniai bankai turėdami vienokią ar kitokią rinkodaros strategiją, blaškosi, žiūri, ką daro konkurentai, ir bando akylai mėgdžioti. Tai ne visada duoda geriausių rezultatų.

Problema. Kuriant marketingo strategiją, paprastai išskiriama kokia nors problemiška, aktuali sritis: kainos, prekės ženklo valdymas, paslaugų pateikimo valdymas, kokybės, vartotojų pasitenkinimo stebėjimas bei valdymas, reklamos poveikis, konkurentų analizė ir kt. Tačiau tuo pačiu, visos šios sritys yra labai aktualios kiekvienam bankui ir negali būti pamirštos. Teisingai sukurta marketingo strategija padeda bankui sėkmingai plėtoti savo veiklą ir didinti pelną.

Vartotojiškos paskolos užima didelę AB banko Snoras paskolų portfelio dalį. Tačiau visoje vartotojiškų paskolų rinkoje AB banko Snoras vartotojiškų paskolų dalis mažėja.

Darbo tikslas – rasti sprendimus, kaip išlaikyti AB banko Snoras turimą vartotojiškų paskolų rinkos dalį ar net ją padidinti.

Darbo uždaviniai:

1. Išanalizuoti mokslinę literatūrą marketingo strategijos bei banko paslaugų teikimo klausimais.
2. Apibrėžti svarbiausius marketingo komplekso elementų strateginius veiksnius, kurie vertinami rengiant produkto marketingo strategiją.
3. Išanalizuoti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimo tendencijas ir rinkos dalies kitimą.
4. Įvertinti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategiją.
5. Atlikti klientų reikmių marketingo tyrimus ir jų rezultatų analizę, siekiant patobulinti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategiją.
6. Atlikti banko darbuotojų nuomonių apklausą, siekiant patobulinti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategiją.
7. Pateikti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo tobulinimo strategines kryptis.

Darbo objektas – AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo tobulinimo strateginės kryptys.

Tyrimo dalykas. Banke naudojama marketingo veiklos vystymo strateginė programa, koncepcinės galimybės, politika.

Hipotezė. Nepakankamai efektyvi AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategija, kas įtakoja šio banko vartotojiškų paskolų portfelio mažėjimą.

Naudojami metodai. Atliekant šį darbą naudojama mokslinės literatūros analizė, antrinių duomenų analizė, anketavimas, grupavimas, duomenų susisteminimas ir interpretavimas.

Šaltiniai. Atliekant tyrimą išanalizuoti, tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslinės literatūros šaltiniai. Naudojamasi ataskaitomis, statistiniais duomenimis, Lietuvos ekonomikos, Lietuvos bankų veiklos apžvalga bei AB banko Snoras veiklos apžvalga.

Darbo praktinė reikšmė. Darbe nagrinėjama tema yra aktuali tiek teoriniu, tiek praktiniu požiūriu. Darbe įvertinama AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategija ir jos tobulinimo strateginės kryptys. Patobulinus vartotojiškų paskolų marketingo strategiją galima būtų tikėtis geresnių AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pardavimo rezultatų bei finansinių rodiklių.

Darbo struktūra. Magistro baigiamąjį darbą sudaro įvadas, trys skyriai suskirstyti į poskyrius, išvados ir pasiūlymai.

Pirmoje darbo dalyje analizuojama AB banko Snoras veikla, verslo rezultatai bei AB banko Snoras vieta Lietuvos komercinėje bankininkystėje.

Antroje darbo dalyje analizuojama AB banko Snoras marketingo strategijos vieta, jo strateginės kryptys, AB banko Snoras vartotojiškų paskolų rinkos dalys ir jų kitimo tendencijos. Taip pat analizuojama vartotojiškų paskolų marketingo strategija, jos pagrindinių marketingo elementų veiksniai, klientai ir konkurentai.

Trečioje dalyje atliktas AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo tobulinimo tyrimai. Anketinės apklausos būdu atlikti tiek vartotojų, tiek darbuotojų nuomonių tyrimai. Vartotojiškų paskolų vartotojų tyrimui buvo atlikta AB banko Snoras dešimties filialų vartotojiškų paskolų vartotojų apklausa pagal pagrindinius marketingo komplekso elementų veiksnius. Nustačius imties dydį buvo apklausta 100 respondentų pagal skirtingą socialinę-demografinę charakteristiką. Taip pat buvo apklausti AB banko Snoras Vilniaus filialo darbuotojai.

Susiteminti respondentų atsakymai ir pateikta tiek vartotojiškų paskolų vartotojų, tiek darbuotojų apklausos gautų rezultatų analizė.

Darbo pabaigoje apibendrinus mokslinę literatūrą ir gautus tyrimo rezultatus, pateiktos išvados ir pasiūlymai AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strategijos tobulinimui.

1. AB BANKO SNORAS VIETA LIETUVOS KOMERCINĖJE BANKININKYSTĖJE

1.1. AB banko Snoras veiklos charakteristika

AB bankas Snoras, įsteigtas 1992 m. kaip Šiaulių regioninis bankas, 1993 m. buvo pervadintas į AB banką Snoras. Per penkiolika veiklos metų AB bankas Snoras tapo vienu didžiausiu Lietuvos banku.

AB bankas Snoras turi atstovybes Belgijos karalystėje, Čekijoje, Estijoje, Latvijoje, Ukrainoje ir Baltarusijoje. AB bankui Snoras priklauso seniausio ir didžiausią tinklą turinčio Latvijos banko „Latvijas Krajbanka“ kontrolinis akcijų paketas.

AB bankas Snoras šalyje valdo penkias dukterines įmones: UAB „Snoro lizingas“, UAB „Snoro turto valdymas“, UAB „Snoro investicijų valdymas“, UAB „Snoro fondų valdymas“, UAB „Vilniaus kapitalo vystymo projektai“, AS „Latvijas Krajbanka“, kurios teikia Lietuvos ir Baltijos šalių rinkos dalyviams piniginių lėšų, lizingo bei vertybinių popierių fondų valdymo, nekilnojamojo turto valdymo, statybos ir renovacijos bei bankines paslaugas.

AB bankas Snoras ketvirtasis pagal kapitalo dydį ir penktasis pagal valdomą turtą Lietuvoje bankas. Banko paslaugomis naudojosi daugiau nei 1 mln. klientų. Šūkis - „Mano artimas bankas“ - atspindi AB banko Snoras siekį tapti artimu kiekvienam klientui.¹

Neaudituotais duomenimis, 2008 m. spalio 1 d. AB banko Snoras uždirbtas pelnas siekė 18,36 mln. Lt. Šių metų rugsėjo pabaigoje AB banko Snoras turtas siekė 5,9 mlrd. Lt - 0,9 mlrd. Lt arba 18 proc. daugiau nei 2007 m. spalio 1 d. Per pastaruosius dvylika mėnesių 66 proc. arba 1,4 mlrd. Lt padidėjo banko Snoras paskolų portfelis, kuris 2008 m. spalio 1 d. siekė 3,5 mlrd. Lt.

AB banko Snoras paskolų verslo klientams portfelis per pastaruosius dvylika mėnesių augo 84 proc. arba 1,1 mlrd. Lt ir š. m. spalio 1 d. viršijo 2,4 mlrd. Lt (2007 m. spalio 1 d. - 1,3 mlrd. Lt). Trijų šių metų ketvirčių pabaigoje paskolų gyventojams portfelis viršijo 1,0 mlrd. Lt ir buvo 34 proc. didesnis, nei tuo pačiu laikotarpiu praėjusiais metais, kai šis portfelis sudarė 0,8 mlrd. Lt.

Per pastaruosius dvylika mėnesių AB banke Snoras gyventojų laikomų indėlių portfelis išaugo daugiau nei trečdaliu (34 proc.) ir š. m. spalio 1 d. siekė 3,0 mlrd. Lt (2007 m. spalio 1 d. - 2,2 mlrd. Lt). Bendras banko indėlių portfelis šių metų rugsėjo pabaigoje viršijo 4,3 mlrd. Lt - 19 proc. daugiau nei tuo pačiu laikotarpiu praėjusiais metais, kai bendras indėlių portfelis siekė 3,7 mlrd. Lt.

¹ <http://www.snoras.com/lt/about> ; prisijungimo laikas: 2008-10-30

Per pirmuosius devynis šių metų mėnesius AB banko Snoras mokėjimo kortelių apyvarta pasiekė 3,8 mlrd. Lt ir buvo 20 proc. didesnė nei tuo pačiu laikotarpiu praėjusiais metais. 2008 metų spalio 1 d. AB bankas Snoras aptarnavo 1 mln. klientų.

AB banko Snoras akcininkų nuosavybė per pastaruosius 12 mėnesių padidėjo 39 mln. Lt (augimas 8 proc.) ir š. m. spalio 1 d. pasiekė 493 mln. litų.²

Banko vadovybę sudaro septynių narių valdyba, kuriai vadovauja banko valdybos pirmininkas. Atskiroms veiklos sritims vadovauja tarnybų direktoriai ir banko Prezidentui tiesiogiai pavaldžių padalinių vadovai.

Banke veikia Vidaus audito tarnyba, Korporatyvinio verslo tarnyba, Mažmeninio verslo tarnyba, Investicinio verslo tarnyba, Rizikų valdymo tarnyba, Finansų tarnyba, Produktų vystymo ir informacinių technologijų tarnyba, taip pat šie departamentai, kurių vadovai yra tiesiogiai pavaldūs banko Prezidentui: Personalo departamentas, Teisės departamentas, Viešųjų ryšių ir rinkodaros departamentas, Administravimo departamentas, Patikros departamentas. Dešimčiai banko regioninių filialų vadovauja banko Prezidento skiriami direktoriai.³

AB bankas Snoras ir jo dukterinės bendrovės klientams - fiziniams ir juridiniams asmenims - siūlo licencines ir nelicencines finansines paslaugas: priima indėlius ir kitas grąžintinas lėšas iš neprofesionalių rinkos dalyvių (kaupiamuosius indėlius litais ir užsienio valiuta, terminuotuosius ir neterminuotuosius indėlius litais ir užsienio valiuta), atlieka pinigų pervedimus, taip pat siūlo klientams paskolas būstui, lengvatines paskolas būstui, vartojamąsias paskolas, teikia kreditus įmonėms verslo projektų finansavimui bei apyvartinėms lėšoms, teikia finansinius laidavimus ir garantijas, išleidžia ir tvarko tarptautinių Visa, Visa Electron, Eurocard/MasterCard, Maestro mokėjimo kortelių sąskaitas, teikia pinigų rinkos priemonių (čekių, vekselių ir kt.) išleidimo ir tvarkymo paslaugas, valiutos pirkimo-pardavimo, valiutos keitimo (grynaisiais pinigais) paslaugas, atlieka kasos operacijas, vertybių saugojimo paslaugas (seifo kamerų nuoma), vertybinių popierių apskaitą ir finansų maklerių paslaugas, lizingo produktus, faktoringo, investicines, turto valdymo ir kitas paslaugas.⁴

² http://www.snoras.com/lt/about/reports/current_results ; prisijungimo laikas: 2008-10-30

³ <http://www.snoras.com/lt/about/management> ; prisijungimo laikas: 2008-10-30

⁴ http://www.snoras.com/files/Metinis_pranesimas_uz_2007.pdf ; prisijungimo laikas: 2008-10-30

1 lentelė. AB banko Snoras paslaugos privatiems ir verslo klientams⁵

Privatiems klientams	Verslo klientams
Sąskaitų atidarymas ir tvarkymas	Sąskaitų atidarymas ir tvarkymas
Mokėjimo kortelės	Mokėjimo kortelės
Taupymo paslaugos	Taupymo paslaugos
Paskolos	Paskolos
Elektroninės paslaugos	Elektroninės paslaugos
Mokėjimai	Mokėjimai
Valiutos keitimas	Valiutos keitimas
Operacijos su grynaisiais pinigais	Operacijos su grynaisiais pinigais
Čekiai	Čekiai
Vertybinių popierių	Valiutų rinkos paslaugos
Seifų nuoma	Vertybinių popierių
	Dokumentiniai atsiskaitymai
	Garantijos ir laidavimai
	Seifų nuoma
	Inkasavimas
	Darbo užmokesčio programa

1 lentelėje pateiktos tik apibendrintos paslaugos. Kiekviena jų turi savo elementus ir yra teikiamos priklausomai nuo vartotojo poreikių.

AB banko Snoras pagrindinės veiklos strateginės kryptys:

- Mažmeninė ir įmonių bankininkystė;
- Paslaugų plėtra banko grupės bendrovėse;
- Investicinė bankininkystė ir įmonių finansai.

AB banke Snoras dirba 1266 darbuotojas (2008 11 30 duomenimis). Per 2008 metus AB bankas Snoras sukūrė 40 naujų darbo vietų.

Lietuvoje AB bankas Snoras turi didžiausią ir moderniausią banko paslaugų teikimo tinklą – šalyje veikia 252 banko padaliniai. Tinklą sudaro 10 banko regioninių filialų, veikiančių kiekvienoje Lietuvos apskrityje, 11 filialo skyrių bei 231 šalyje veikiančių taupomųjų skyrių. Bankas eksploatuoja 338 grynujų pinigų išmokėjimo automatus, iš kurių 62 yra multivaliutiniai. AB bankas Snoras sėkmingai stiprina savo pozicijas Lietuvos mažmeninės bankininkystės rinkoje ir įgyvendina aktyvią plėtros strategiją.

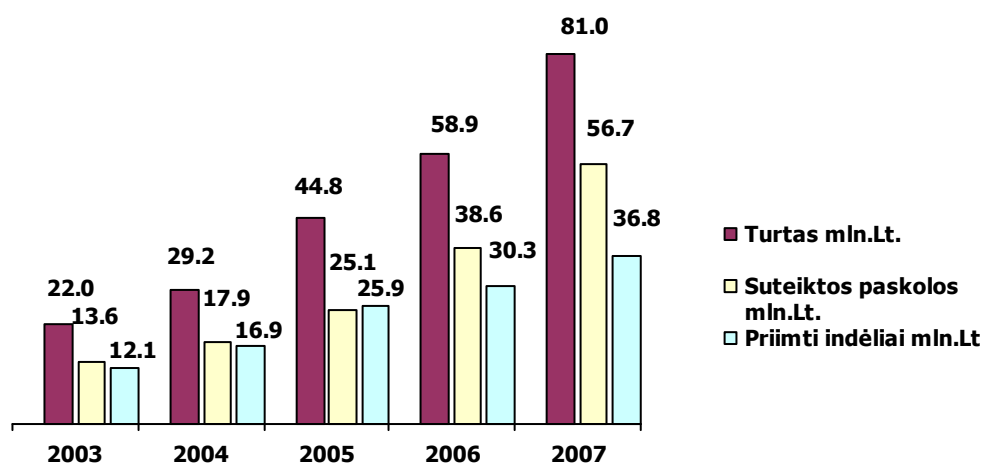
⁵ <http://www.snoras.com/lt> ; prisijungimo laikas: 2008-10-30

1.2. AB banko Snoras vieta Lietuvos komercinėje bankininkystėje

Lietuvoje veikia Lietuvos banko licenciją turintys 9 komerciniai bankai ir 5 užsienio bankų filialai.

2007 m. bankams buvo pelningi, pasižymėjo sparčia plėtra. Augant BVP, pagal daugumą pagrindinių rodiklių tiek santykinė, tiek absoliuti šalies bankų sektoriaus plėtra buvo spartesnė negu 2006 m.

Bankų turtas per metus padidėjo 22,1 mlrd. litų, arba 37,5 procento, ir, 2008 m. sausio 1 d. neauditotų finansinių ataskaitų duomenimis, sudarė 81 mlrd. litų. Klientams suteiktos paskolos (56,7 mlrd. Lt), palyginti su 2006 m., išaugo 18,1 mlrd. litų, arba 46,8 procento. Bankuose laikomų indėlių suma per metus padidėjo 6,5 mlrd. litų, arba 21,5 procento, ir 2008 m. sausio 1 d. sudarė 36,8 mlrd. litų. Iš jų gyventojų indėliai per metus išaugo 4,8 mlrd. litų, arba 26,8 procento, ir buvo 22,7 mlrd. litų.⁶



1 pav. Bankų sistemos turto, paskolų ir indėlių kaita, mln.Lt (laikotarpio pabaigoje) ⁷

Klientams suteiktų paskolų dalis bankų turto struktūroje per metus padidėjo 4,5 procentinio punkto ir 2008 m. sausio 1 d. buvo 70,1 procento. Jos kartu su paskolomis finansų institucijoms sudarė 74,1 procento bankų turto. Tokia didelė paskolų dalis turėjo teigiamos įtakos bankų pelningumui, tačiau kartu rodė didėjančią prisiimamą kredito riziką.

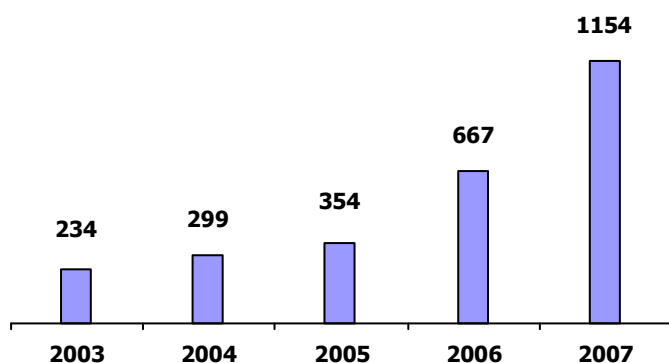
Bankai ir toliau prioritetą teikė lėšų investavimui vietinėje rinkoje. Bankų turtas Lietuvoje per metus padidėjo 19,8 mlrd. litų, o užsienyje – 2,3 mlrd. litų. Indėliams bankuose didėjant lėčiau negu paskoloms, bankai priversti turto augimą finansuoti skolindamiesi

⁶ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

⁷ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

tarpbankinėje rinkoje ir platindami naujus skolinimosi produktus. Paskutiniaisiais metais bankų turto finansavimo didžiausiu šaltiniu tapo tarpbankinėje rinkoje, daugiausia iš globojančių (patronuojančių) bankų, pritrauktos lėšos.

Bankų pateiktų neaudituočių finansinių ataskaitų duomenimis, visi bankai dirbo pelningai, išskyrus tik 2007 m. veiklą pradėjusius Estijos banko *Balti Investeeringute Grupi Pank AS* filialą (4,2 mln. Lt nuostolis) ir Islandijos banko *MP Investment Bank hf.* filialą Baltijos valstybėse (0,6 mln. Lt nuostolis). Šalies bankų 2007 m. bendras neauditotas pelnas buvo 1 154 mln. litų (2006 m. – 667 mln. Lt).



2 pav. Bankų grynasis pelnas mln.Lt. (laikotarpio pabaigai) ⁸

Bankų pelną labiausiai padidino išaugusios grynosios palūkanų pajamos, kurias lėmė sparčiai didėję bankų paskolų portfelis ir realioji palūkanų marža. 2007 m., palyginti su 2006 m., bankai gavo 51,6 procento daugiau grynujų palūkanų pajamų. Gausėjant bankų teikiamų paslaugų ir padidėjus kai kurių iš jų įkainiams, bankai gavo daugiau grynujų paslaugų ir komisinių pajamų: jos, palyginti su 2006 m., padidėjo 29,7 procento. Bankų veiklos rezultatams įtakos taip pat turėjo 19,8 procento didesnės pajamos iš operacijų užsienio valiuta ir išvestinėmis finansinėmis priemonėmis bei 3,8 karto didesnės pajamos, gautos pardavus dalį bankų pastatų. ⁹

Per metus bankai gavo 66 mln. litų, arba 2,1 karto, didesnes pajamas už nuosavybės vertybinius popierius. Šioms pajamoms augti didžiausios įtakos turėjo bankų gauti dividendai iš dukterinių (kontroliuojamųjų) įmonių ir pajamos, gautos pardavus kai kurias dukterines (kontroliuojamąsias) įmones.

Bankų pelningumą labiausiai mažino operacinės išlaidos, per metus padidėjusios 31,5 procento. Iš jų itin padidėjo su darbo užmokesčiu susijusios išlaidos (34,4%) ir pastatų nuomos bei ūkio išlaidos (28,7%). Išaugus bankų operacijų skaičiui ir apimčiai bei bankų pelningumui, bankų mokamų mokesčių suma padidėjo 124 mln. litų, arba 75,8 procento, ir sudarė 287 mln.

⁸ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf#page=42> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

⁹ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

litų. Augantys bankuose laikomi indėliai 31 mln. litų padidino indėlių draudimo įmokų išlaidas. Be to, ryškėjant tendencijai didėti palūkanų normoms, bankai patyrė nuostolių iš operacijų skolos vertybiniais popieriais. 2007 m. išaugo bankų sistemos turto gražos rodiklis. Per metus jis padidėjo nuo 1,3 iki 1,7 procento, o nuosavybės gražos rodiklis – nuo 20,3 iki 25,9 procento.

Bankų sistemos realioji palūkanų marža 2007 m. pradžioje mažėjo, o nuo liepos mėn. ėmė didėti ir metų pabaigoje sudarė 2,82 procento. Bankų realiosios palūkanų maržos padidėjimą nulėmė bankų turto ir įsipareigojimų struktūra. Kylant bazinėms palūkanų normoms, bankų, kurių paskolų portfelio didelę dalį sudaro paskolos, kurioms taikomos kintamosios palūkanų normos, paskolų palūkanos augo kur kas sparčiau negu palūkanos už indėlius.

Bankų sistemos efektyvumą rodantis fiksuotų išlaidų ir iš pagrindinės veiklos gauto pelno santykis per metus sumažėjo (pagerėjo) 4,9 procentinio punkto ir, 2008 m. sausio 1 d. duomenimis, sudarė 40 procentų, t. y. tokia iš pagrindinės veiklos bankų uždirbtų grynujų pajamų dalis buvo panaudota bankų operacinėms ir amortizacijos išlaidoms.

Mažėjant ekonomikos aktyvumui, bankams bus vis sunkiau gerinti savo pelningumo rodiklius. Tačiau nežiūrint į tai 2007 m. bankų paskolų portfelio augimas išliko spartus, tik per paskutinįjį metų ketvirtį buvo stebimos tam tikros lėtėjimo tendencijos.¹⁰

Šalies bankų paskolų portfelis praėjusių metų pabaigoje, palyginti su 2006 m. pabaiga, padidėjo 46,8 proc. (žr. 2 lentelę). Šis augimo tempas yra tik 2,1 proc. punkto mažesnis negu 2006 metais.¹¹

2 lentelė. Pagrindiniai bankų rodikliai (mln.Lt)¹²

Balansinės ataskaitos straipsnio pavadinimas	2007-01-01	2007-10-01	2008-01-01	Pokytis per 2007 m. IV ketvirtį (proc.)	Pokytis per metus (proc.)
Turtas	58913,6	72886,2	80 990,3	11,1	37,5
Visiems klientams suteiktos paskolos	38641,1	51558,3	56742,5	10,1	46,8
Paskolos gyventojams:	14712,9	21508,7	23562,5	9,5	60,1
Iš jų būsto paskolos	10317,9	15177,2	16674,0	9,9	61,6
Paskolų vertės sumažėjimas	374,3	428,7	449,1	4,8	20,0
Indėliai ir akredityvai:	30297,9	34393,9	36798,7	7,0	21,5
Iš jų fizinių asmenų	17879,1	20961,0	22678,4	8,2	28,8
Akcinių nuosavybė	4141,6	5498,1	5915,1	7,6	42,8

¹⁰ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

¹¹ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

¹² Ten pat.

Duomenys 2 lentėleje rodo, kad 2007 m. pabaigoje Lietuvos komercinių bankų suteiktos paskolos gyventojams viršijo 23 mln. litų sumą, t.y. beveik 10 mln. daugiau nei 2006 m. pabaigoje.

Esminio paskolų rinkos lėtėjimo nebuvo, tačiau paskutiniaisiais praėjusių metų mėnesiais sumenko būsto kreditavimo aktyvumas. Antai per metus būsto paskolų apimtis padidėjo 61,6 proc., tuo tarpu ketvirtąjį 2007 m. ketvirtį – tik 9,9 proc.¹³ Antroje metų pusėje, išaugus skirtumui tarp VILIBOR ir EURIBOR palūkanų, paskolos valiuta (daugiausiai eurai) ėmė dominuoti, o paskolų litais apimtis per paskutinįjį ketvirtį netgi sumažėjo.¹⁴ Jei būsto paskolų portfelis būtų augęs tokiais tempais kiekvieną praėjusių metų ketvirtį, 2007 m. jis būtų padidėjęs tik 45,9 proc.

Iš statistinių duomenų galime daryti išvadą, kad būsto paskolų tendencijos lūžis yra akivaizdus. Jį būtina sieti tiesiogiai su nekilnojamojo turto rinkos pokyčiais. Namų ūkių finansines galimybes skolinis pažeidė ir infliacija. Žmonės, kurių nominalios pajamos nepakito arba padidėjo mažiau nei vartotojų kainų lygis, pajuto, kad gali išleisti ne pirmojo būtinumo reikmėms (tarp jų ir paskolų įsipareigojimams vykdyti) mažiau lėšų nei anksčiau.¹⁵

Lentelėje matome paskolų fiziniams asmenims pasiskirstymą. Didžiausią portfelio dalį dalinasi didieji bankai „Swedbank“ bankas ir AB SEB bankas, taip pat AB DnB NORD bankas ir Danske bankas.

3 lentelė. Paskolos fiziniams asmenims nominalia verte, 2008 m. kovo mėn. tūkst. Lt¹⁶

	„Swedbank“ bankas	AB bankas Snoras	AB DnB NORD bankas	UAB Medicino s bankas	Nordea Bank Lietuva	AB Parex bankas	Danske bankas	AB SEB bankas	AB Šiaulių bankas	AB Ūkio bankas
Būsto paskolos	5.048.511	142.806	2.638.222	15.098	1.316.445	451.785	2.285.495	4.796.839	124.139	44.317
Vartojamosi os paskolos	917.306	211.525	593.913	7.991	13.466	41.527	33.376	576.029	68.069	69.943
Overdraftai sąskaitose ir kortelėse	126.324	291.036	9.269	42	5.575	17.511	16.566	65.099	8.086	1.264
Kitos paskolos	842.323	273.575	1.187.582	63.830	344.186	181.628	204.873	1.610.707	61.423	78.701

2007 m. tarp gyventojams teikiamų paskolų ir toliau dominavo būsto paskolos. Bankų klientams suteiktų paskolų portfelio dalis fiziniams asmenims sudarė 41,5 proc. (iš jų būsto paskolos - 29,4 proc. bankų paskolų portfelio).

¹³ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

¹⁴ <http://www.lb.lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

¹⁵ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10

¹⁶ <http://www.lba.lt/index.php/lt/30642/> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

Turėdama Lietuvos banko skelbiamą pusmetinę bankų apklausos dėl skolinimo sąlygų apžvalgą, galėjau panagrinėti paskutinio pusmečio bankų skolinimo pozicijas ir vertinimus.

Vartojimo ir kitoms paskoloms taikomos skolinimo sąlygos pastarąjį 2008 m. pusmetį labai sugriežtėjo. Vertindami vartojimo ir kitų paskolų suteikimą lemiančius veiksnius, bankai nurodė, kad sąlygų griežtinimą iš esmės lėmė pasikeitęs rizikos vertinimas, t. y. bankai numatė didėjančią bendros ekonominės padėties ir kredito gavėjų mokumo riziką. Daugiau kaip pusė apklaustų bankų nurodė užstato rizikos padidėjimą kaip vieną iš veiksnių, dėl kurio griežtinamos skolinimo sąlygos. Finansavimo išlaidos ir noras turėti saugius balansinius kokybės rodiklius taip pat tapo veiksniais, skatinančiais griežtinti paskolų suteikimo sąlygas. Konkurenciniai veiksniai turėjo nežymią įtaką skolinimo sąlygoms griežtinti. Visos analizuotos vartojimo ir kitų paskolų namų ūkiams sąlygos šį pusmetį griežtėjo arba liko nepakitusios. Sąlygų griežtėjimą labiausiai lėmė padidintos vartojimo ir kitų paskolų maržos tiek vidutinėms, tiek rizikingoms paskoloms. Vartojimo ir kitų paskolų paklausa pastarąjį pusmetį sumažėjo. Daugiausia įtakos tam, kad krito vartojimo ir kitų paskolų paklausa, turėjo tai, jog mažiau įsigyjama ilgalaikio vartojimo prekių, sumažėjo bendras vartotojų pasitikėjimas ir taip pat sumažėjo noras įsigyti vertybinių popierių. Alternatyvaus finansavimo naudojimas taip pat skatino paskolų namų ūkiams paklausos mažėjimą. Atsakydami į klausimą, ar skolinimo sąlygos vartojimo ir kitoms paskoloms bus griežtinamos kitą pusmetį, komerciniai bankai teigė, kad sąlygos toliau griežtės. Bankai prognozuoja, kad per ateinančius šešis mėnesius vartojimo ir kitų paskolų paklausa beveik nepasikeis. Verta pažymėti, kad bankai antrą pusmetį iš eilės nesitiki, jog augs paskolos namų ūkiams, ir ketina toliau griežtinti šių paskolų skolinimo sąlygas.¹⁷

Bankų vaidmuo yra svarbus ne tik verslui ir fiziniams asmenims, bankų stabilumas svarbus visai šalies ekonomikai.¹⁸ Todėl komercinių bankų veikla užbėga šiek tiek į priekį visos ekonomikos garvežiui. Turėdami nemenką analitinį potencialą ir vadovaudamiesi atsargumo ir rizikos minimizavimo principais, bankai imasi prevencinių priemonių ne tada, kai ekonomiką ištinka krizė, o gerokai anksčiau. Ne išimtis buvo ir Lietuvos komerciniai bankai, pradėję griežtinti kreditavimo procedūras ir kelti palūkanų normas (čia kalbama tik apie kėlimą savo iniciatyva virš to lygio, kurį formuoja Europos centrinio banko bazinių palūkanų normų politika) jau 2006 m. viduryje arba pirmoje 2007 m. pusėje.

Paskolų portfelio struktūros tendencijos antrąjį šių metų ketvirtį išliko panašios kaip ir metų pradžioje – daugiausiai smuko paskolų gyventojams (ypač būsto) augimas. Jis pirmą kartą per pastaruosius keletą metų tik nedaug viršijo viso paskolų portfelio ir paskolų privačioms

¹⁷ http://www.lb.lt/lt/ekonomika/fin_stabilumas/apklausa0810.pdf ; prisijungimo laikas 2008-11-01

¹⁸ Rose, Peter S., Sylvia C. Hudgins Bank management and financial services. Boston: McGraw-Hill, 2008. P. 4

įmonėms plėtros spartą. Santykinai mažėjantis būsto kreditavimas ir lėmė nekilnojamojo turto rinkos bumų pabaigą, ir sykiu pats tapo jo „auka“.

Nors paskolų vertės sumažėjimo (specialiųjų atidėjinių) ir paskolų portfelio santykis pagerėjo nuo 0,75 proc. pirmąjį 2008 m. ketvirtį, iki 0,72 proc. antrąjį ketvirtį, beveik visi bankai išvelgia besikaupiančius paskolų kokybės blogėjimo debesis. Didėja neilgą laikotarpį uždelsusių vykdyti įsipareigojimus skolininkų gretos, šiuo klausimu gausėja konsultacijų tarp bankų vadybininkų ir klientų. Tik laiko klausimas, kada šios problemos išsivers į paviršių ir turės apčiuopiamos įtakos paskolų kokybę atspindintiems statistiniams rodikliams. Nors kol kas Lietuvos bankų paskolų kokybė yra geresnė nei daugelyje Vakarų Europos šalių, žiniasklaida į šią problemą žvelgia itin įdėmiai ir tikrai nežada bankų atstovams lengvo gyvenimo.¹⁹

Abibendrinant paskolų portfelio informaciją matome jog, jau kelinti metai iš eilės bankų paskolų portfelio augimas yra gana subalansuotas: naujai teikiamos paskolos panašiomis apimtimis pasiskirsto tarp verslo ir namų ūkių. Skirtingai nuo ankstesnių metų, 2007 m. daugiausiai paskolų buvo suteikta gyventojams (8,8 mlrd. Lt) ir kiek mažiau – privačioms įmonėms (8,5 mlrd. Lt). 2008 m. sausio 1 d. duomenimis, paskolos privačioms įmonėms sudarė 54,3 proc. bankų klientams suteiktų paskolų portfelio, o paskolos fiziniams asmenims – 41,5 proc. (iš jų būsto paskolos sudarė 29,4 proc. bankų paskolų portfelio). 2007m. paskolų portfelis atkakliai priešinosi lėtėjimo tendencijoms, tačiau objektyviems dėsningumams atsispirti neįmanoma. Paskolų paklausai labiau atsiliepė didelė infliacija nei kylančios palūkanų normos.

20

Bankų sistema nuo praėjusių metų pabaigos pamažu žengia į nuosaikios plėtros etapą. Anksčiau pasiekti išpūdingi pelningumo ir kiti finansiniai rodikliai tampa stabilūs, o artimiausioje ateityje gali net absoliučiai sumažėti. To priežastis – lėtesnis naujai suteiktų paskolų augimas bei ryškėjantys paskolų portfelio kokybės blogėjimo požymiai.

¹⁹ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA33.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008- 07-11

²⁰ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008- 07-11

4 lentelė. Bendra bankų sektoriaus informacija 2008 m. III ketv. pabaigoje²¹

	„Swedbank“ bankas	AB bankas Snoras	Danske Bankas	AB DnB NORD bankas	Nordea Bank Lietuva	AB Parex Bankas	AB SEB bankas	AB Ūkio bankas
Skyrių skaičius	119	252	19	82	19	30	76	58
Darbuotojų skaičius (finansinė grupė)	3.310	2.185	552	1.311	356	528	2.353	735
- iš jų darbuotojų skaičius banke	2.984	1.151	552	1.223	356	497	2.094	663
Mokėjimo kortelių skaičius	1.468.146	683.642	89.238	342.499	95.820	56.651	1.299.757	118.699
Bankomatų skaičius	399	336	0	170	86	63	321	41
Mokėjimo kortelių skaitytuvų sk.	11.381	4.373	0	1.025	125	11.423	11.748	77
Klientų skaičius*	1.289.512	269.072	80.335	500.566	97.372	66.077	1.053.235	127.187
- iš jų fizinių asmenų	1.249.495	263.675	75.281	463.666	95.044	60.352	992.138	119.512
- iš jų juridinių asmenų	40.017	5.397	5.054	36.900	2.328	5.725	61.097	7.675

Apibendrinant duomenis 4 lentelėje daroma išvada, kad AB bankas Snoras turi didžiausią klientų aptarnavimo taškų skaičių. Didžiausią darbuotojų skaičių turi „Swedbank“ bankas. Didžiausią mokėjimo kortelių skaičių taip pat turi „Swedbank“ bankas, šiuo atžvilgiu AB bankas Snoras trečioje vietoje. Didžiausią mokėjimo kortelių skaitytuvų skaičių turi AB SEB bankas, šiuo atžvilgiu AB bankas Snoras ketvirtoje vietoje. Didžiausią fizinių klientų skaičių turi „Swedbank“ bankas, antroje vietoje AB SEB bankas. Tuo tarpu pagal fizinių klientų skaičių AB bankas Snoras yra ketvirtas. Daugiausiai juridinių asmenų turi AB SEB bankas, antroje vietoje „Swedbank“ bankas, AB DnB NORD bankas trečioje vietoje. Likusių bankų juridinių asmenų skaičius pasiskirstęs maždaug vienodai.

2007 metais niekuo nenustebino indėliai, t. y. jie išaugo tiek – 21,5 proc. Vargu ar galima vadinti siurprizu ir tai, kad gyventojų indėlių suma ūgtelėjo beveik 27 proc., t. y. daugiau negu įmonių. Tam turėjo įtakos ne tik 2007 metais sparčiai augusios namų ūkių piniginių pajamos, bet ir paskutinių indėlininkų kategorijų nuvertėjusių rublinių indėlių kompensavimas. Ne visi šie pinigai „išsivaikščiojo“ iš bankų sistemos, dalis jų tik pakeitė savo laikymo formą (tapo terminuotaisiais arba kaupiamaisiais indėliais) arba kredito įstaigą.²²

²¹ <http://www.lba.lt/index.php/lt/30868/> ; prisijungimo laikas: 2008- 07-11

²² <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

5 lentelė. Terminuotieji indėliai nominalia verte, 2008 m. rugsėjo mėn. pabaigoje, tūkst. Lt²³

	Swedbank bankas	AB bankas „Snoras“	Danske Bank A/S Lietuvos filialas	AB DnB NORD bankas	Nordea Bank Lietuva	AB Parex bankas	AB SEB bankas	AB Ūkio bankas
- fizinių asmenų indėliai	4.379.019	2.430.049	447.844	1.170.208	266.153	352.817	3.732.750	1.691.619
- juridinių asmenų indėliai	510.693	408.245	558.013	271.577	633.561	157.683	1.113.389	440.919

Iš pateiktų Lietuvos bankų asociacijos duomenų matome, kad AB bankas Snoras pagal laikomus terminuotus indėlius užima trečią vietą. Pirmas pozicijas šioje rinkoje užima „Swedbank“ bankas ir AB SEB bankas.

Tarptautinės ir Lietuvos akcijų rinkos turbulencijos gali pastūmėti dalį rinkos dalyvių rinktis konservatyvesnes investavimo alternatyvas. Be to, indėliams gali „gyvybės įpūsti“ smarkiai blogėjantys šalies verslo subjektų ir ypač gyventojų lūkesčiai. Didėjant pesimizmui dėl ateities perspektyvų, didesnė dalis santaupų bus skiriama „juodai dienai“, o ne vartoti arba investuoti. Todėl drastiško indėlių apimties augimo tempų smukimo per 2008 metus nesitikima.

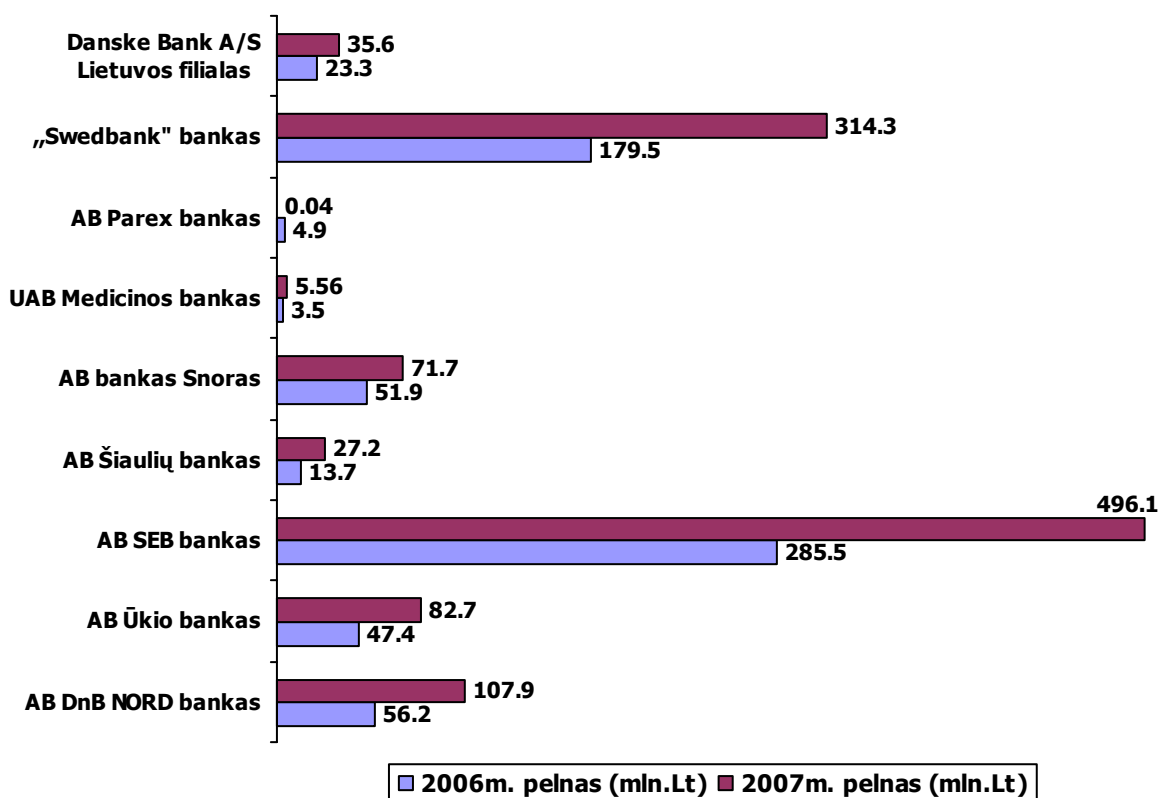
Kad ir kaip būtų, bankai toliau atkakliai konkuruoja dėl indėlių. Nepaisant nuolat kylančių indėlių palūkanų normų, bankams vidutinė šalies rinkoje pritraukiamų išteklių kaina tebėra mažesnė nei skolinimosi iš patronuojančių bankų. Be to, ne visi bankai turi tiesioginio priėjimo prie „motininių“ bankų išteklių galimybę.²⁴

Didėjant konkurencijai, 2007 m. mažėjo bankų koncentracija. Per metus trijų didžiausių bankų (AB SEB banko, AB „Swedbank“ banko ir AB DnB NORD banko) valdoma turto rinkos dalis sumažėjo nuo 69 iki 67,6 procento. Per metus, palyginti su 2006 m., kitų bankų valdoma turto dalis padidėjo nuo 23,8 iki 24,2 procento, o užsienio bankų filialų dalis padidėjo nuo 7,2 iki 8,2 procento. Paskolų rinkoje trijų didžiausių bankų užimama rinkos dalis sumažėjo nuo 73,5 iki 70,3 procento. Gyventojų indėlių ir visų indėlių rinkose koncentracija sumažėjo ne taip akivaizdžiai.²⁵

²³ <http://www.lba.lt/index.php/lt/30863/> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

²⁴ <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

²⁵ <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf#page=42> ; prisijungimo laikas: 2008-07-10



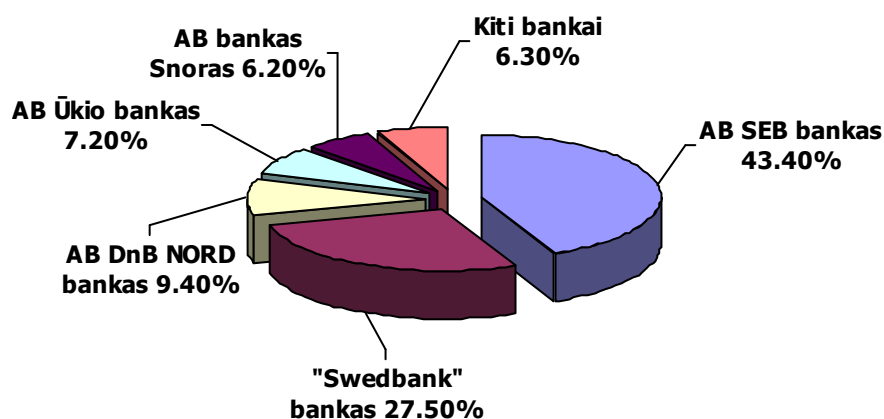
3 pav. Lietuvoje veikiančių bankų pelnas 2006-2007m. (mln.Lt).²⁶

Lietuvos bankų sistemos pelnas nuosekliai augo jau šeštus metus iš eilės. Duomenys 3 paveiksle rodo, kad didžiausią pelną 2007 m. uždirbo „AB SEB bankas“. Antroje vietoje pagal 2007 m. pelną – „Swedbank“ bankas, trečioje – AB DnB NORD bankas. AB bankas Snoras pagal 2007 m. pelną penktoje vietoje. Nors AB banko Snoras pelnas augo beveik 20 mln. Lt., banko pozicija bankų rinkoje pasikeitė į blogąją pusę.²⁷

AB bankas Snoras yra ketvirtasis pagal kapitalo dydį ir penktasis pagal valdomą turtą Lietuvoje. Tačiau pagal pelningumą žymiai atsilieka nuo AB SEB banko ir „Swedbank“ banko (žr. 4 pav.)

²⁶ <http://www.lb.lt/lt/istaigos/veikla2007.htm> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

²⁷ http://www.aktualijos.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=1778&Itemid=79 ; prisijungimo laikas: 2008-07-12



4 pav. Bankų pelno dalys 2008 01 01 duomenimis ²⁸

Iš pateiktų duomenų matome, kad šiemet pagal pelno dydį iš ketvirtos pozicijos AB banką Snoras išstūmė AB Ūkio bankas (žr. 4 pav.). Nors rinkos dalis nežymiai skiriasi, tačiau galima daryti prielaidą, kad yra reali grėsmė AB banko Snoras rinkos dalies sumažėjimui ir ateityje, jei bankas nesiims efektyvių strateginių veiksmų rinkos dalies išlaikymui ir didinimui.

Stiprėjanti rinkų globalizacija, auganti konkurencija tarp bankų, atsirandanti šalyje dėl panašios bankinių paslaugų asortimento pasiūlos, kelia būtinybę AB banke Snoras naudoti marketingo veiklos vystymo strategines programas, analizuoti banko koncepcines galimybes, politiką, numatančias veiklos rinkoje kryptis, uždavinius, tobulinti marketingo sprendimų parengimą.

²⁸ <http://www.lb.lt/lt/istaigos/veikla2007.htm> ; prisijungimo laikas: 2008-07-11

2. AB BANKO SNORAS VARTOTOJIŠKŲ PASKOLŲ MARKETINGO STRATEGIJA

2.1. AB banko Snoras marketingo strateginės kryptys

Valdymo tikslingumas labai svarbus organizacijų veikloje. Nuo užrašytų, realių pasiekimų ir išmatuojamų tikslų priklauso valdymo sėkmė. Strategija – būtina priemonė, leidžianti organizacijai susitvarkyti su aplinkos pokyčiais. Kuo pokyčiai, su kuriais susiduria šiandieninės organizacijos yra greitesni ir sudėtingesni, tuo strateginis planavimas ir valdymas darosi vis būtinesnis, siekiant ne tik išlikti, bet ir vystytis.²⁹

Strateginis planavimas organizacijoje padeda pagrindus visam organizacijos veiksmų planavimui. F. Kotleris (1989) strateginį planavimą apibrėžia kaip procesą, kurio metu kuriamas ir plėtojamas strateginis atitikimas tarp organizacijos tikslų ir galimybių įvertinant besikeičiančias marketingines galimybes. Strateginis planavimas priklauso nuo aiškios kompanijos misijos, tikslų, siekių, verslo portfelio ir funkcinų strategijų. Procesas prasideda nuo kompanijos misijos apibrėžimo, vėliau nustatomi tikslai, suformuojamas verslo portfelis ir sudaromos funkcinės strategijos. Pirmieji trys žingsniai yra daugiau korporatyvinio lygio elementai, ketvirtasis – funkcinų strategijų sudarymas – verslo vieneto, produkto ir rinkos lygio.³⁰

Organizacija, kuri siekia normaliai funkcionuoti ir vystytis, numato savo veiklos strategiją. Strategija yra perspektyvinis organizacijos ateities veiklos modelis. Tai planų išvystymas aplinkos galimybių ir grėsmių, korporacinių stiprybių ir silpnybių šviesoje.³¹

AB banke Snore kaip ir daugelyje organizacijų skiriami trys pagrindiniai strategijų lygiai: 1) korporacinė strategija, 2) strateginio verslo vieneto strategija ir 3) funkcinės strategijos.

Strategijų lygiai:

- Korporacinė strategija – tai visos organizacijos ateities perspektyvų numatymas.
- Strateginio verslo vieneto strategija – tai atskiros, gana aiškiai apibrėžtos organizacijos dalies arba veiklos rūšies strategija.
- Funkcinė strategija – apibūdina organizacijoje vykstančių funkcinų procesų (gamybos, technologijos, finansų, personalo, marketingo) strategijas. Jos tarpusavyje turi būti suderintos, papildyti viena kitą ir jų integruota visuma yra korporacinė arba biznio vieneto strategija.³²

²⁹http://www.mruni.lt/mru_lt_dokumentai/katedros/informatikos_ir_statistikos_katedra/Paskaitu_medziaga/FINAN_IR_VERSLO_VALDYMO_INFORMAC_SISTEMOS/VVS%201.rtf ; prisijungimo laikas: 2008-11-15

³⁰ Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. New Jersey: Prentice Hall., 1989. P. 28

³¹ Hunger J. David, Wheelen Thomas L. Essentials of strategic management. New Jersey: Prentice Hall, 2007. P. 76

³²http://www.mruni.lt/mru_lt_dokumentai/katedros/informatikos_ir_statistikos_katedra/Paskaitu_medziaga/FINAN_IR_VERSLO_VALDYMO_INFORMAC_SISTEMOS/VVS%201.rtf ; prisijungimo laikas: 2008-11-15

AB banko Snoras korporacinė strateginė kryptis - įsitvirtindamas vietinėje ir tarptautinėje rinkoje, AB bankas Snoras siekia tapti viena stipriausių finansinių paslaugų grupių visose Baltijos šalyse ir pilnaverte tarptautiniu mastu veikiančia banko grupe. 2007 metais priimti sprendimai bei atlikti veiksmai yra geras pagrindas tolesniems svarbiems banko žingsniams. 2008 metais AB bankas Snoras plėtoja savo veiklą tiek Lietuvoje, tiek užsienyje, siekdamas toliau stiprinti savo pozicijas. Vietinėje rinkoje siekia optimizuoti turimą klientų aptarnavimo tinklą, pagrindines pajėgas skiria verslo bankininkystės plėtrai, o užsienio šalių rinkose daugiausia dėmesio kreipia į regionus, pasižyminčius itin dideliu augimo potencialu. Bankas nuosekliai siekia užsibrėžto tikslo – tapti tarptautiniu finansų sektoriaus žaidėju.³³

Strateginius verslo vienetus sudaro šešios dukterinės įmonės, kiekviena jų vykdo atskirą veiklą ir siekia savų santykinai savarankiškų tikslų:

UAB „Snoro lizingas“ - įmonė įsteigta 1999 m. Pagrindinės bendrovės veiklos kryptys yra ilgalaikio plataus vartojimo prekių bei paslaugų išperkamoji nuoma, pirkimo išsimokėtinai kortelės, automobilių išperkamoji nuoma, transporto priemonių lizingas, įvairaus pobūdžio lizingo projektų finansavimas. UAB „Snoro lizingas“ pirmauja Lietuvos mažmeninės išperkamosios nuomos rinkoje. AB bankas Snoras valdo 100 procentų šios bendrovės akcijų.

UAB „Snoro turto valdymas“ - bendrovė įsteigta 2003 m. Įmonės pagrindinės veiklos sritys yra finansinis tarpininkavimas ir nekilnojamojo turto operacijos, projektų vykdymas Lietuvoje bei užsienyje. AB bankas Snoras valdo 100 procentų šios bendrovės akcijų.

UAB „Snoro investicijų valdymas“ – įmonė įsteigta 2005 m. Bendrovė užsiima nekilnojamojo turto valdymu: statybų darbais, jų priežiūra, taip pat investavimu į nekilnojamąjį ir kitokį turtą bei investicijų valdymu. AB bankas Snoras valdo 100 procentų šios bendrovės akcijų.

UAB „Snoro fondų valdymas“ – bendrovė įsteigta 2006 m. Įmonės veiklos sritys - investicinių fondų, investicinių kintamojo kapitalo bendrovių bei riboto platinimo kolektyvinio investavimo subjektų valdymas, konsultavimas investavimo klausimais. AB bankas Snoras valdo 100 procentų šios bendrovės akcijų.

UAB „Vilniaus kapitalo vystymo projektai“ - įmonė įsteigta 2000 m. Bendrovė užsiima nekilnojamojo turto projektų vystymu - rekonstrukcija, statyba, realizavimu, bendradarbiauja su nekilnojamojo turto pardavėjais ir tarpininkais. AB bankas Snoras valdo 60 procentų šios bendrovės akcijų.

AS „Latvijas Krajbanka” - įmonė įsteigta 1924 m. AB bankas Snoras 2005 m. įsigijo kontrolinį šio banko akcijų paketą. Įmonės veikla - banko paslaugos. AB bankas Snoras valdo

³³ http://www.snoras.com/files/Metine_Ataskaita_2007.pdf ; prisijungimo laikas: 2008-11-15

kontrolinį 76 proc. dydžio šios bendrovės akcijų paketą ir netiesiogiai, per „Latvijas Krājbanka" - penkių jo dukterinių kompanijų SIA "LKB līzings", SIA „Krājinvestīcijas", LKB „Assets Management", A/S "Pirmais atklātais pensiju fonds" ir AS „Ieguldījumu sabiedrība Astra fondi" kontrolinius akcijų paketus.³⁴

Taigi AB banko Snoras korporatyvinės strategijos tikslas yra efektyviai valdyti strateginio verslo vieneto portfelį, kad būtų pasiektas didžiausias veiklos efektas. O paties AB banko Snoras ir jo dukterinių įmonių verslo strategijos naudojamos siekiant įgyti konkurencinį pranašumą atitinkamo strateginio verslo vieneto srityje, siekiant kuo efektyviau panaudoti išorinės aplinkos ypatumus ir svarbiausius savo verslo vienetų gebėjimus. Kuriant šio tipo strategiją reikia sukurti strateginių verslo vienetų vizijas, misijas, strateginius tikslus, atlikti strateginę analizę, numatyti uždavinius ir veiklą, siekiant konkurencinio pranašumo rinkoje.

Strateginio verslo vieneto AB banke Snoras funkcinės strategijos kuriamos siekiant tinkamai vykdyti šio vieneto atskirus veiksmus. Funkcinės strategijos yra šios: investicijų, finansų (aktyvų ir pasyvų) valdymo, informacinių technologijų, personalo, marketingo ir kt.

Strateginis įmonės valdymas ir marketingo valdymas yra labai glaudžiai susiję procesai. Todėl nagrinėjant vartotojiškų paskolų teikimą baigiamajame darbe išskirtinai paanalizavau vieną iš funkcinų strategijų – marketingo strategiją.

Marketingo strategijos esmė. Kalbant apie marketingą banke ir galimas banko marketingo strategijas reikia apibrėžti ir marketingo strategiją.

Marketingo strategija – įmonės galimybių išsiaiškinimo, tikslų ir uždavinių nustatymo bei strategijos rengimo procesas.³⁵ Tai procesas, kuris suteikia organizacijai konkurencinį pranašumą rinkoje. Marketingo strategijos nustatymas nesukurs konkurencinio pranašumo, tai leis organizacijai koncentruoti (visada limituotus) organizacijos resursus į pačias geriausias galimybes padidinti pardavimus ir įgyti konkurencinį pranašumą.³⁶

Jewell Bruce R. teigimu strategija - tai priemonių, kuriomis bus siekiama plane numatytų tikslų, visuma. Marketingo strategijos - visos priemonės, kurių imasi įmonė, siekdama marketingo plane numatytų ilgalaikių tikslų. Jos skirstomos pagal:

- tikslinę rinką, t. y. vartotojų grupę, į kurią orientuota įmonės veikla;
- marketingo komplekso elementą, t. y. su kuriuo marketingo komplekso elementu susijusias priemones įmonė taiko siekdama tikslinės rinkos.³⁷

Paprastiau sakant, komercinio banko klientai, t.y. banko paslaugų vartotojai nebūtinai turi pirkti ir naudoti tas banko paslaugas, kurias vienas ar kitas bankas pasiūlė. Komercinis bankas

³⁴ <http://www.snoras.com/lt/about/affiliates> ; prisijungimo laikas: 2008-11-15

³⁵ M. Kriaučionienė, R. Urbanskienė, R. Vaitkienė. Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija, 2005. P. 138

³⁶ http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_strategy ; prisijungimo laikas: 2008-05-01

³⁷ B. R. Jewell. Integruotos verslo studijos. Vilnius: The Baltic Press, 2002. P. 487

turi stengtis prisivilioti pirkėją ir stengtis jį išlaikyti. Marketingas ir pardavimai yra būtent tos sritys, kurios artimiausiai bendrauja su vartotojais.

Marketingo strategija tarsi padeda sukurti žemėlapi, kurio pagalba informacija apie produktą yra pateikiama tam tikru būdu tam tikroms vartotojų grupėms. Visos sėkmingos marketingo strategijos turi prasidėti nuo vartotojų ir jais pasibaigti, t.y. tik analizuojant vartotojus galima surasti ir suprasti tai, ko jiems tuo metu reikia, ir tik analizuojant vartotojus įgyvendinus marketingo planą galima suvokti, ar tai buvo padaryta teisingai bei nusibrėžti gaires tolimesniems žingsniams.

Marketingo strategijos formavimas. Marketingo strategijos kūrimas ar tobulinimas prasideda nuo pardavimų apimtys ir kitų kompanijos tiksluose numatytų rodiklių prognozės, laikant, kad įmonė toliau vykdo dabartinę marketingo strategiją ir nieko nekeičia. Gali atsitikti taip, kad prognozės iš karto atitinka marketingo tikslus – tuomet dabartinės marketingo strategijos keisti nebereikia. Jeigu taip nėra, reikia kurti naują arba tobulinti šiuo metu įgyvendinamą marketingo strategiją. Tačiau prieš tai reikia atsakyti sau, kokia strategija yra šiai dienai, kokia ji turėtų būti ateityje ir kaip to pasiekti.³⁸

Kuriant ar tobulinant AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimo marketingo strategiją būtina laikytis tam tikros struktūros. Todėl šiame darbe, išanalizavus įvairių autorių pateiktas rekomendacijas, remtasi priimtiniausia marketingo strategijos tobulinimo struktūra. Taigi, jei marketingo procesą sudaro situacijos analizė, strategijos vystymas, marketingo plano sudarymas, marketingo plano įgyvendinimas, marketingo plano sėkmės stebėjimas, tai tobulinant marketingo strategiją reiktų praeiti šiuos etapus:³⁹

1. Segmentavimas, tikslinės rinkos pasirinkimas („targeting“), pozicionavimas;
2. Funkcinių sričių strategijos nustatymas;

Parinkus geriausią konkrečiai situacijai tinkamą strategiją yra sudaromas taktinis marketingo veiksmų planas ir strategija yra įgyvendinama. Žinoma, visuomet atsižvelgiant į banko užsibrėžtus marketingo tikslus, finansinius resursus, situaciją rinkoje ir pan. yra kontroliuojama pati strategija.⁴⁰ To siekiama norint užtikrinti, kad strategija nebūtų tiesiog vieną kartą surašytas popierėlis, kuriuo vėliau yra nesivadovaujama, o visos problemos sprendžiamos ir galimybės priimančios remiantis vien tik intuicija.

Segmentavimas, tikslinės rinkos pasirinkimas, pozicionavimas. Strateginis marketingas reikalingas patenkinti vartotojų poreikiams ir padaryti tai skirtingai nuo konkurentų. Segmentavimas bankinėje veikloje padeda specialistui pateikti prekinį ženklą (brandą)

³⁸ Sinkey Joseph F. Commercial bank financial management in the financial – services industry. New York: Macmillan, 1986. P. 269

³⁹ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 332

⁴⁰ Aaker D. A. Strategic Market Management. N.Y.: Willey. 2001. P. 352

platesniame kontekste. Šis platesnis kontekstas reikalingas norint apsisaugoti nuo marketinginės trumparegystės, kai nesidomi tuo, kas vyksta aplinkui, o taip labai esi susikonzentravęs į savo siaurą bankinę sritį, kad gali paaiškėti, jog bandai būti ten, kur vartotojai negali suprasti, ką jiems siūlai, ar jiems to netgi visai nereikia (nors ir koks patrauklus produktas atrodytų kaip bankinio produkto kūrėjui).

Norint nustatyti, kokiame versle yra paslaugų teikėjas, reikia apsibrėžti kontekstą iš pirkėjo ir rinkos pozicijų, kuriame yra verslas. Taigi, banko paslaugos vartotojui:⁴¹

- Bankinis produktas yra tai, ką jis daro (kokias reikmes tenkina);
- Skirtingos technologijos gali tenkinti vienodas reikmes;
- Technologijos laikui bėgant keičiasi, kai tuo tarpu, poreikiai išlieka tie patys.

Rinkos pozicijos atžvilgiu reikia nustatyti:

- Ką, konkrečiai parduoti?
- Kokius vartotojų poreikius sieki patenkinti?
- Kas iš tiesų yra tavo konkurentai?

Siekiant nustatyti, ką, kokiam vartotojui, kaip parduoti, yra reikalingas rinkos segmentavimas, tikslinės auditorijos nustatymas ir pozicionavimas.

Rinkos segmentavimas – tai procesas, kurio metu vartotojai klasifikuojami į grupes, pasižyminčias skirtingomis charakteristikomis, poreikiais, poelgiais.⁴²

Prisimenant Maslow poreikių piramidę galima teigti, kad visi pirkėjai turi problemas, kurios skirstomos į tam tikrus lygius ir visi pirkėjai ieško sprendimų toms problemoms pašalinti. Jie renkasi tarp skirtingų privalumų, vertybių, savybių, kurios padeda išskirti produktą iš visos produktų masės. Lygiai taip pat ir bankiniame sektoriuje, klientai turi išsirinkti produktą viename banke, nors ir kiti siūlo analogiškus. Tačiau ir tie analogiški banko produktai turi savo privalumų. Vartotojams prekinių ženklų deklaruojamos savybės yra skirtingo svarbumo. Tai ir yra segmentavimo pagrindas.

Šiuolaikinė bankų paslaugų rinka greitai kinta ir sudaro prielaidas, kad nuolat kintančioje aplinkoje rinkos segmentavimo, kaip proceso, supratimas aktualus tiek teoriniu, tiek praktiniu požiūriu.

Tikslinė rinka – tai vartotojų grupė, turinti panašių poreikių, į kuriuos orientuodamasis bankas kuria marketingo strategiją. Tikslinės rinkos nustatymo esmė ir būtinybė yra ta, kad bankas segmentavimo būdu suskaidys rinką į atskirus segmentus ir, žinodama kiekvieno segmento ypatumus, galės tikslingai rinktis vartotoją.⁴³ Banko produktai taip pat kuriami,

⁴¹ Lapinskas M. Mastery in strategy and branding: introduction to strategic marketing & positioning. Marketingo strategijos formavimo kursų pranešimų medžiaga, Vilnius, 2005

⁴² Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. New Jersey: Prentice Hall., 1989. P. 42

⁴³ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 123

tobulinami atsižvelgiant į vartotojų segmentą. Kai kurios paslaugos sukuriamos išskirtinai tam tikram segmentui, tokiu atveju vartotojui lengva ir patogiu pasirinkti jam reikalingą paslaugą ar produktą.

Tikslinė rinka gali būti pasirenkama remiantis geografiniais, demografiniais, vartotojo elgesio, psichografiniais aspektais.⁴⁴

Geografiniu aspektu rinką galima skirstyti pagal tai iš kokios šalies, regiono, miesto, valstybės atvyko klientas. Pagal šį aspektą klientų poreikiai yra skirtingi.⁴⁵

Tikslinės rinkos pasirinkimas Lietuvoje remiantis demografiniais aspektais dažniausiai apsiriboja šiais dalykais: amžius, lytis, pajamos, išsilavinimas, užsiėmimas, šeimos dydis, socialinė klasė. Pavyzdžiui vartotojiškos paskolos remiantis demografiniais aspektais AB banke Snoras teikiama atskiram segmentui – studentams, su jais pritaikytomis sąlygomis.

Tikslinės auditorijos pasirinkimas remiantis elgesio duomenimis. Rinką galima padalyti į segmentus, atsižvelgiant į motyvus, skatinančius vartotoją pirkti. Spręsdamas, ar pirkti, ar nepirkti, kiekvienas vartotojas motyvuoja savaip. Šioje vietoje bankas taip pat gali atlikti segmentavimą pagal produkto ar paslaugos vartojimo intensyvumą.

Tikslinės auditorijos pasirinkimas remiantis psichografiniu aspektu apima šiuos duomenis:⁴⁶

- nuostata (nuomonė) tam tikro produkto ar paslaugos atžvilgiu.
- svarbiausi asmenybės požymiai (charakterio savybės, komunikabilumas, savarankiškumas, konservatyvumas ir pan).

Tikslinės auditorijos pasirinkimas remiantis psichografiniu aspektu yra naudingas, nes turintys tuos pačius demografinius duomenis žmonės gali būti absoliučiai skirtingi. Be to, tai įgalina organizaciją matyti „žmogiškesnį“ vartotoją (lyginant su demografiniais duomenimis, kai matomas tik statistinis vienetas).

Pozicionavimas – tai produkto (ar įmonės) įvaizdžio vartotojo sąmonėje kūrimas, siekiant išskirti jį iš konkurentų.⁴⁷

Strateginis pozicionavimas iš esmės yra verslo strategijos veidas. Būtent pozicionavimas apibrėžia, kaip verslą suvokia vartotojai, darbuotojai, tiekėjai lyginant jį su konkurentų pozicijomis rinkoje. Kuriant produkto pozicionavimą, jis privalo būti ilgalaikis (t.y. nukreiptas į ateitį), kad būtų įmanoma įgyti poziciją vartotojų mintyse prieš konkurentus. Komercinio banko pozicionavimas būtinai turi atspindėti banko strategiją. Jei prekės ženklo pozicionavimą dar

⁴⁴ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 130

⁴⁵ Virvilaitė R. Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija, 2007. P. 48

⁴⁶ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 131

⁴⁷ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 275

įmanoma palikti patiems vartotojams (jie patys pagal tam tikrus požymius gali „susidėlioti“ brandus į savo minčių lentynėles), tai to jokių būdu nereikėtų daryti su banko pozicionavimu.

Funkcinių sričių strategijos nustatymas. Apibrėžiant funkcinių sričių strategijas galima atrasti komercinio banko (produkto, paslaugos) nepakeičiamą konkurencinį pranašumą, kuris padės siekti savo užsibrėžtų tikslų.⁴⁸ Pasirenkant kelią, kuriuo eis komercinis bankas teikdamas bankinius produktus – vartotojiškas paskolas, reikia išnagrinėti tokius produkto marketingo komplekso elementus apsprendžiančius veiksnius:⁴⁹

- Produktas: paslaugų spektras, kokybė, lygis, prekinis ženklas, teikimo būdai, ryšiai po paslaugos suteikimo;
- Kainodara: bankinių paslaugų kainų lygis, nuolaidos, vartotojo patirta vertė, kokybės ir kainos santykis;
- Vieta: prieinamumas, paskirstymo kanalai, paskirstymo zona;
- Komunikacija: reklama, masinės informacijos priemonės, asmeninis pardavimas, pardavimų skatinimas, populiarinimas, ryšiai su visuomene;
- Žmonės: personalas (apmokymas, diskretiškumas, išipareigojimas, skatinimas, išvaizda, tarpusavio santykiai, požiūris), vartotojai (elgsena, išitraukimo lygis, klientų tarpusavio santykiai);
- Filosofija: aplinka (interjeras, spalvų gama, išdėstymas), papildomos paslaugos, problemos sprendimo būdų apčiuopiamumas;
- Procesas: politika, procedūros, lankstumas, technikos lygis, darbuotojų profesionalumas, vartotojų išitraukimas, paslaugos teikimo eiga.

Trys pastarieji bankinio produkto, t.y. vartotojiškos paskolos, marketingo komplekso elementai yra visiškai kontroliuojami komercinio banko. Bet kuris jų arba visi kartu veikia vartotojo sprendimą, ar paslauga naudotis, ar ne, daro įtaką pasitenkinimo lygiui ir lemia pakartotinius paslaugų pirkimus.⁵⁰

2.2. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo strateginės kryptys

Nagrinėjant AB banko Snoras vartotojiškų paskolas svarbu paliesti visus marketingo komplekso elementus.

Produktas – vartojamoji paskola. Tai greita skolinimosi priemonė, dažniausiai naudojama didesniems pirkiniams, būsto atnaujinimui, atostogoms, studijoms finansuoti. AB

⁴⁸ Vitkienė E. Paslaugų marketingas. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 2004. P. 127

⁴⁹ Kinduryš V. Paslaugų marketingas. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 1998. P. 300

⁵⁰ Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija. 2004. P. 40

banko Snoras siūlomos dviejų rūšių vartotojiškos paskolos - klasikinės ir lanksčiosios. Imant vartojamąją paskolą, vartotojai turi galimybę rinktis tą, kuri geriausiai atitinka jų poreikius: klasikinę, skirtą vertinantiems pastovumą ir paprastumą, arba, lanksčiąją, suteikiančią galimybę aktyviai valdyti savo finansus ir tokiu būdu sutaupyti.

Pasirinkus klasikinę vartotojiškoją paskolą kiekvieną mėnesį paskolos grąžinimui ir palūkanų mokėjimui skiriama vienoda pinigų suma, kitaip tariant, įmokos mokamos nuo visos paskolos sumos, lygiomis dalimis visą sutarties laikotarpį.

Pasirinkus lanksčiąją vartotojišką paskolą, jos sąlygos leidžia skolintis pagal individualius kliento poreikius – tiek, kiek jam tuo metu reikia ir tada, kada reikia, o palūkanas mokėti tik už tą paskolos dalį, kuria realiai naudojasi. Vadinasi įmokos bus mokamos skirtingos, priklausomai nuo panaudos paskolos sumos. Be to, AB bankas Snoras siūlo pasinaudoti 1 proc. palūkanų nuolaida, jei į savo sąskaitą AB banke Snoras klientas gauna atlyginimą ar kitas pajamas (ne mažiau 1000 Lt per mėnesį). Visą paskolos laikotarpį palūkanų norma išlieka pastovi.

Vartotojiškų paskolų privalumai:

- Vartotojiškos paskolos suma - iki 40 000 litų.
- Norint mokėti mažesnes paskolos grąžinimo įmokas, galimybė rinktis ilgesnį paskolos grąžinimo terminą – iki 5 metų.
- Be jokio papildomo mokesčio paskolą ar jos dalį galima sugrąžinti anksčiau numatyto termino.
- Galimybė bankui pateikti minimalų dokumentų kiekį. Imant paskolą iki 10 000 litų gali užtekti tik paso, asmens tapatybės kortelės ar naujo pavyzdžio vairuotojo pažymėjimo.
- Vartojamąją paskolą iki 10 000 litų galima imti asmeniškai - kliento sutuoktiniui į banką atvykti nereikia.
- Nereikia įkeisti turto.
- Kaip panaudosite paskolos pinigus priklausys tik nuo kliento – bankas nereikalauja jokių kliento išlaidas pagrindžiančių dokumentų.

Beje, dėl AB banke Snoras veikiančios unikalios technologijos *FinMaster* vartojamąją paskolą iki 10000 Lt galima gauti iš karto - tereikia užsukti į bet kurį banko padalinį, ir per 10 minučių iš jo išeiti jau su paskola.

Kaina. Vartotojiškos paskolos kaina, t.y. palūkanų dydis priklauso nuo laikotarpio, kuriam skolinamasi ir paskolos valiutos. Vartojamųjų paskolų palūkanos skaičiuojamos vos nuo 9,9 proc.(2008 spalio 31d. duomenimis) Tai yra tikrai konkurencinga kaina rinkoje. Tuo labiau, jog šitoje vietoje kaina dar yra sugretinama su klientų laiko taupymu.

Kaina yra bene svarbiausias psichologinių ir ekonominių marketingo komplekso elementų.⁵¹ Kaip rodo pardavimai, gyventojai įvertino AB banko Snoras sparčiasias vartojamasias paskolas, kurios Lietuvoje pradėjo naujos kokybės gyventojų kreditavimo etapą. Iš visų šiuo metu šalies rinkoje esančių kreditų teikėjų AB bankas Snoras vienintelis vartojamasias paskolas teikia nedelsiant ir žemesnėmis palūkanomis. Kiti šiuo metu rinkoje esantys vartojamųjų paskolų pasiūlymai pasižymi tik viena iš šių savybių. Greitojo kreditavimo įmonės gyventojams siūlo spartą, tačiau liberalesnį kliento kredito rizikos vertinimą kompensuoja aukšta paskolos kaina. Bankai gali pasiūlyti patrauklesnes palūkanas ir atsakingą kliento finansinių galimybių vertinimą, tačiau paskolos suteikimo procesas juose užtrunka mažiausiai 1-2 dienas.⁵²

Vieta. Dėl banke veikiančios unikalios technologijos FinMaster vartotojišką paskolą galima gauti bet kuriame banko padalinyje. Šioje vietoje AB bankas Snoras turėdamas plačiausią bei daugiausiai šalies regionų dengiantį vartojamųjų paskolų išdavimo tinklą (apie 250 skyrių) tikrai užima lyderio poziciją.

Rėmimas. Klasikinė ir lanksti vartojamosios paskolos komunikacijoje pristatomos kartu. Klientas iš komunikacijos suvokia, jog AB banko Snoras vartojamoji paskola, turi dvi modifikacijas, iš kurių jis gali pasirinkti jam tinkamesnę. Komunikacijoje vartojamosios paskolos rūšims įvardinti naudojami jau minėti pavadinimai: klasikinė vartojamoji paskola ir lanksčioji vartojamoji paskola. AB banke Snoras kaip ir visoje rinkoje iš bankinių produktų daugiausia, net 33 proc. augo vartojamųjų paskolų reklamos investicijos.⁵³ Tai įtakojo aktyvūs greitasis paskolas teikiančių įmonių veiksmai. Komunikacinės žinutės priklausomai nuo skelbiamų akcijų skiriasi. Įdiegus unikalią technologiją Finmaster ir pradėjus teikti greitasis vartotojiškas paskolas komunikacija daugiausia siejama su šia naujove - „Gaukite paskolą iš karto - Jums tereikia užsukti į bet kurį banko padalinį, o iš jo išeisite jau su paskola!“.⁵⁴

Paskleisdamas informaciją AB bankas Snoras naudojami labai įvairiais reklamos kanalais:

- radijas (radio stotyse „Kelyje“, „Lalūna“, „Lietus“, „LR1“, „M-1 Plus“, Pulsas“, „Saulės radijas“, „Žinių radijas“);
- prekybos centrų radijas („Akropolis“ Vilniuje, „Akropolis“ Klaipėdoje, „Babilonas“ Panevėžyje, „Mega“ Kaune);
- internetas (interneto vartai „delfi.lt“, „zebra.lt“, „omni.lt“, nekilnojamo turto, naujienu specializuotuose tinklapiuose);

⁵¹ Doyle P., Stern P. Marketing management and strategy. Harlow: Prentice Hall, 2006. P. 364

⁵² <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1953&metai=2008&page=6> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

⁵³ Vidiniai, viešai neskelbiami AB banko Snoro vartojamųjų paskolų analizės duomenys

⁵⁴ http://www.snoras.com/lt/private/loans/be_uzstato_credit ; prisijungimo laikas: 2008-11-15

- maketai nacionalinėje ir didžiųjų miestų spaudoje („Lietuvos rytas“, „Respublika“, „Kauno diena“, „Vakarų ekspresas“, „Panevėžio rytas“, Šiaulių kraštas“, „15 minučių“, „Veidas“, „Žmonės“, „TV antena“, „Laisvalaikis“, „Vilniaus žinios“);
- ART ekranai prekybos centruose prie kasų (didžiosios Vilniaus Maximos);
- Banko internetinė svetainė.⁵⁵

Žmonės. Personalas aptarnaujantis klientų palugynus jaunas, tačiau pakankamai kvalifikuotas. Darbuotojams nuolat vedami specialistų kursai, pristatomi nauji produktai, darbui nuolat ruošiami nauji darbuotojai. Kasmet vyksta darbuotojų žinių patikrinimas. Darbuotojai visada stengiasi suteikti kuo aukštesnę aptarnavimo kokybę, kuo labiau atsižvelgti į klientų poreikius. Vartotojai – kaip išsiaiškinta apklausos pagalba, didžiausia dalis vartotojiškų paskolų klientų yra jaunos šeimos ir vidutinio amžiaus dirbantys asmenys.

Filosofija – kelti vartojamųjų paskolų portfelio kokybę, analizuojant ir atsižvelgiant į vartotojų poreikius.

Politika – pasitelkiant naujausias technologijas bei sukaupią patirtį, ir toliau siūlyti reikšmingas inovacijas, kurios išsiskirtų vartotojiškas paskolas teikiančioje rinkoje.

Taigi, galima matyti, kad pagrindinė AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimo konkuravimo strategija yra paremta išskirtinai gera kaina, sugretinama dar ir su brangiu kliento laiko taupymu. Tuo būdu – gera kaina, klientų laiko taupymas ir aptarnavimo vietos pasirinkimas gali būti puikus marketinginis išskirtinumas, galbūt tuo pagrindu galėtų būti suformuluota ir pagrindinė žinutė vartotojui.

Svarbu panagrinėti AB banko Snoras vartotojiškų paskolų mikroaplinką – tai visuma išorinių jėgų, kuriomis bankas, siekdamas savo tikslų, gali daryti dalinę įtaką.

Svarbiausi AB banko Snoras vartotojiškų paskolų mikroaplinkos dalyviai, kuriuos reikia aptarti konkrečiau yra pirkėjai ir ypač konkurentai.

Pirkėjai – tai vartotojiškų paskolų vartotojai. Nors komunikacijoje klaskinė ir lanksčioji vartotojiškos paskolos pristatomos kartu, tačiau pagal esamus vartotojus segmentą galime išskirti.

Klasikinės vartotojiškos paskolos tikslinis segmentas - 25-60 metų, turintis pastovias, vidutines ar aukštesnes nei vidutines pajamas, išsilavinę asmenys, gyvena didžiuosiuose miestuose bei rajonų centruose. Paskolos pageidauja nekasdieniam, sąlyginai daug finansinių resursų reikalaujančiam sumanymui. Jo realizavimui numato iš karto panaudoti visą ar didžiąją dalį paskolos, o grąžinti planuoja nuosekliai – kas mėnesį lygiomis dalimis. Žmonės, vertinantys paprastus ir aiškius sprendimus, pastovumą.

⁵⁵ Vidiniai, viešai neskelbiami AB banko Snoro vartojamųjų paskolų analizės duomenys

Lanksčiosios vartotojiškos paskolos tikslinis segmentas. Pagal demografines charakteristikas klasikinės vartojamosios paskolos ir lanksčios vartojamosios paskolos tiksliniai segmentai sutampa. Išsiskiria jie tik pagal psichografines tikslinio segmento atstovų savybes bei būdus, kuriais šie ketina naudotis paskolos pinigais. Tai aktyvūs, savarankiški žmonės, jie nebijo pokyčių ir yra linkę visada priimti pačius racionaliausius sprendimus. Paskolą ketina panaudoti reikšmingoms, nemažų finansinių resursų reikalaujančioms idėjoms įgyvendinti, tačiau neketina gautos paskolos išleisti iš karto arba turi poreikį šia paskola naudotis kreditinės linijos principu – ne vieną kartą per paskolos laikotarpį pasinaudoti pinigais, o po kurio laiko įsiskolinimą padengti.⁵⁶

Konkurentai – AB banko Snoras vartotojiškų paskolų konkurentai be abejo yra visi Lietuvos didieji bankai. Rinkoje be bankų veikia:

- greitojo kreditavimo įmonės (“Kreditas 123”, “Big Bank”, “Credit 24”);
- kredito unijos (Nacionalinė kredito unija, Vilniaus taupomoji kasa);
- kitos kreditavimo įmonės (aktyviausia – “AmCredit”).

Pirmoji grupė (greitojo kreditavimo įmonės) turi savo specifinį segmentą – mažesnę perkamąją galią, blogą kreditinę istoriją turinčius klientus. Kredito unijos populiarios nedideliuose miestuose ir gyvenvietėse, kur egzistuoja stiprūs bendruomeniniai ryšiai. Šios konkurentų grupės gali būti traktuojamos tik kaip antriniai AB banko Snoras konkurentai. Didžioji kova dėl klientų vis tik vyksta tarp bankų: bankais, kaip skolinimosi institucija, pasitiki didžiausia visuomenės dalis ir daugiausia iš jų dėl vartojamosios paskolos kreiptųsi į banką.

Konkurentų komunikacija:

Didžiausia BIG Bank kampanija šiais metais – “Saulėtas kreditas” (orų prognozė, visur žadanti saulę ir ranka pasiekiamą kreditą). Paraleliai, tačiau mažesniais mastabais buvo transliuojami ir kiti BIG bank klipai: “Eilių reguliavimo sistema” ir “Telefonas-pinigai”. Skolinimosi proceso paprastumas ir greitis, orientacija į paprastus žmones – pagrindiniai paslaugos atributai, kuriais stengiamasi vilioti klientus. BIG Bank neorganizavo jokių pardavimų skatinimo akcijų. Pagrindiniai komunikacijos kanalai: TV, spauda.⁵⁷

“Credit24” komunikacija – gana lakoniška. Jos tikslas informuoti potencialius vartotojus apie galimybę elektroniniu būdu, 24 val. per parą gauti vartojamąją paskolą ir nukreipti juos į savo svetainę. Naudojamu šūkiu “Mes tikriausiai atsakysime TAIP!” demonstruojama bendrovės orientacija į rizikingesnius klientus, siekiama pabrėžti liberalesnį klientų kreditų rizikos

⁵⁶ Vidiniai, viešai neskelbiami AB banko Snoro vartojamųjų paskolų analizės duomenys

⁵⁷ <http://www.bigbank.lt/?id=12> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

vertinimą. Tiek “Credit 24”, tiek “Big Bank” kainos komunikacija nėra skaidri – bendrovės pateikia tik mėnesinių įmokų dydžius, nenurodydamos, kokia dalis iš jų palūkanos.⁵⁸

“Kreditas 123” reklaminė kampanija “Besikandžiojanti pinigine”: mergina parduotuvėje atsiskaitinėja už pirkinius. Kai ji bando imti pinigus iš piniginės, ši pradeda piktai kandžiotis. Kampanijos šūkis: “Pamaitink savo piniginę!”. Savo strategija “Kreditas 123” primena “Big bank”: siekia stipriai susisiekti su paslaugos kategorija, akcentuojant paskolos gavimo greitį ir paprastumą.

AB DnB Nord bankas metų pradžioje vartojamąsias paskolas reklamavo, pakartotinai naudodami greitųjų kreditų pristatymo medžiagą “Gaukite vartojimo kreditą per 1 val.!”. Vasarą AB DnB Nord bankas startavo su kokybiškai nauja komunikacija – reklamine kampanija “Nelaukite rytojaus”. Joje nutolta nuo greičio atributo ir koncentruotasi ties baziniu paslaugos privalumu (vartojamoji paskola skirta rytdienos vartojimą perkelti šiandien). Kaip papildomą paskatą apsispręsti, pastarasis klientams pasiūlė laimėti kreditą be palūkanų ar draudimo įmoką. Ši nauda klientui vertintina kaip gana menkas motyvatorius rinktis AB DnB Nord banko produktą. Iš reklaminės kampanijos tono matyti, jog ji skirta labiau edukotam, jaunam ir greičiausiai mieste gyvenančiam vartotojui. Tuo ji skiriasi nuo greituosius kreditus teikiančių įmonių komunikacijos.⁵⁹

AB SEB Banko komunikacijos akcentas labai panašus - pagrindiniu motyvatoriumi klientui tarnauja bazinė vartojamosios paskolos nauda – galimybė paankstinti vartojimą. Kaip antrinės paskatos klientui įtrauktos: specialios paskolos palūkanos (0,5 proc. punktų nuolaida nuo standartinių palūkanų) ir saugaus kredito pasirinkimas. Pastaroji paskata ne itin aktuali vartotojui, tuo tarpu, kai palūkanų nuolaidos pasiūlymas turėjo sugeneruoti nemenką papildomą besidominčiųjų paskola, o vėliau ir klientų srautą. Komunikacija šmaikšti, jaunatviška, orientuota į panašų segmentą, į kurį nusitaikė ir AB DnB Nord bankas.⁶⁰

“Swedbank” banko vartojamųjų paskolų komunikacija išsiskyrė tuo, jog ja buvo remiama tik asmeninė paskola internetu. Dažniausiai naudoti media kanalai: internetas, spauda. “Swedbank” banko išlaidos reklamai ir pasiekti reitingai, lyginant su praėjusiais metais, gerokai sumenko. Naudotų veiksmų nepakako užsitikrinti rinkos augimo tempus atitinkantį paskolų portfelio padidėjimą.⁶¹

Apibendrinant matome, kad rinkoje vartotojiškų paskolų konkurentai itin aktyvūs. Vartotoją bandoma pasiekti įvairiausiomis komunikavimo priemonėmis. Kiek jos labiau pastebimos ar girdimos vartotojiškų paskolų vartotojų bus analizuojama tyrimojoje dalyje.

⁵⁸ <https://www.credit24.lt/loans.html> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

⁵⁹ <http://www.lzub.lt/lt/private/credits/express-credit-insurance/> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

⁶⁰ <http://www.seb.lt/pow/wcp/> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

⁶¹ http://www.swedbank.lt/lt/pages/privatiems/vartojamoji_paskola ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

Tačiau aišku viena, kad šios aktyvios konturentų vartotojiškų paskolų rėmimo priemonės tikrai įtakojo AB banko vartotojiškų paskolų dalies rinkos portfelyje mažėjimą.

2.3. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimo tendencijos

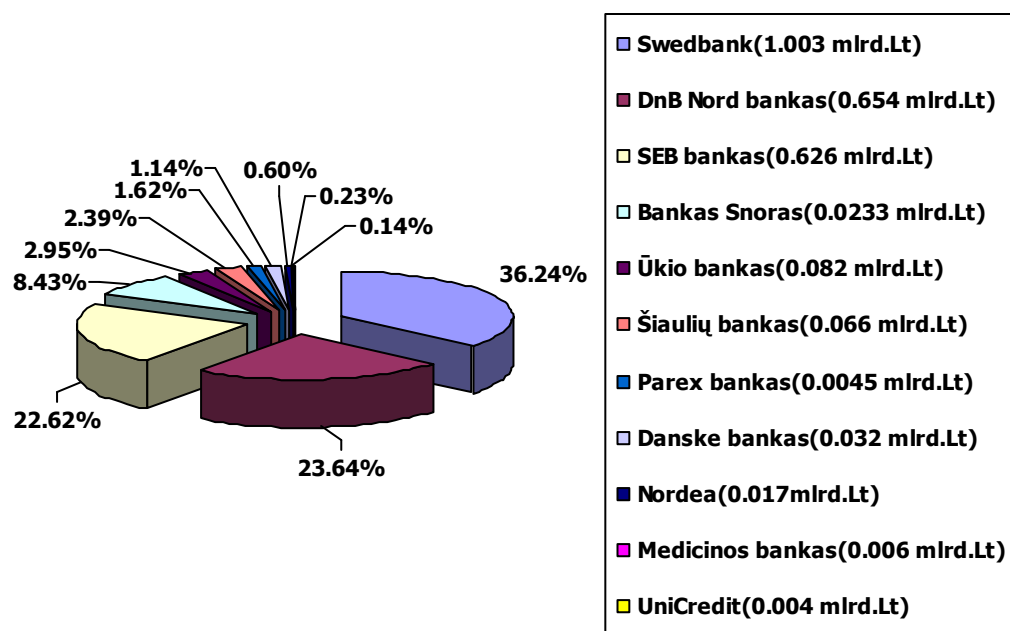
Analizuojant AB banko Snoras vartotojiškų paskolų teikimą, svarbu panagrinėti faktus. Apžvelgti kokią vartotojiškų paskolų rinkos dalį užima AB banko Snoras vartojamosios paskolos, kaip AB banko Snoras paskolų portfelį dalinasi paskolos fiziniams ir juridiniams asmenims, kokią dalį AB banko Snoras fiziniams asmenims teikiamų paskolų sudaro vartotojiškos paskolos.

Lietuvos bankų asociacijos duomenimis bendras Lietuvos bankų išduotų paskolų portfelis 2008 07 31 siekė 66,08 mlrd. Lt.⁶² Palyginus su 2007 12 31 duomenimis, jis ugtelėjo 8,32 mlrd. Lt arba 14 proc. Pastebimas apčiuopiamas paskolų rinkos plėtros lėtėjimas: praėjusiais metais per tą patį laikotarpį paskolų rinka augo daugiau nei penktadaliu. Ryškiausiai smuktelėjo gyventojų kreditavimo augimo tempai – per pirmąjį pusmetį paskolų fiziniams asmenims portfelio augimas, lyginant su analogišku laikotarpiu prieš metus, sumenko 35 proc.

Didžiųjų bankų vartojamųjų paskolų portfelis augo nuosaikiai. 2008m. liepos pabaigos duomenimis AB bankas Snoras užėmė 8,43 proc. rinkos ir, kaip eilę metų iš eilės, išlaikė ketvirtą poziciją rinkoje. Lyginant su metų pradžia, AB banko Snoras dalis rinkoje sumenko 0,17 procentinio punkto. Visų rinkos žaidėjų rinkos dalys išliko daugmaž stabilios – pokyčiai vyko dešimtųjų dalių po kablelio lygmenyje. Nepaisant to, Ūkio bankas dėl nemažo portfelio augimo (29,3 proc.) per septynis šių metų mėnesius aplenkė Šiaulių banką ir įsitvirtino penktoje pozicijoje – iš karto už AB banko Snoras. Šiais metais vartojamųjų paskolų srityje į produkto reklamą daugiausiai investavo AB DnB Nord, AB bankas Snoras, AB SEB bankas, tačiau tai užtikrino tik nuosaikų portfelio augimą ir iš esmės neperskirstė žaidėjų rinkoje.⁶³

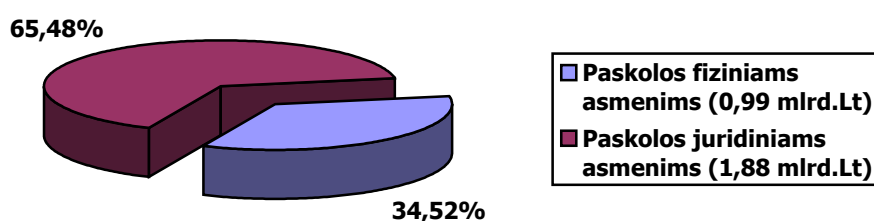
⁶² <http://www.lba.lt/index.php/lt/30931/> ; prisijungimo laikas: 2008-11-17

⁶³ Vidiniai, viešai neskelbiami AB banko Snoro vartojamųjų paskolų analizės duomenys



5 pav. Vartojamųjų paskolų rinkos pasidalinimas, mlrd.Lt.(2008 07 31)

AB banko Snoras paskolų portfelio struktūroje paskolos gyventojams sudaro 34,52 proc. Tuo tarpu, kai visų bankų portfelyje šioms paskoloms tenka daugiau nei 40 proc. “pyrago”. Per pirmųjų septynių šių metų laikotarpį stebima AB banko Snoras paskolų portfelio dalies, kuri tenka gyventojų kreditavimui, mažėjimo tendencija: praėjusiais metais sudariusi 38 proc., šiais metais tesudaro 34,52 proc. Tai signalizuoja stiprėjančią banko orientaciją į verslo segmentą ir įtakos gyventojų kreditavimo srityje mažėjimą.



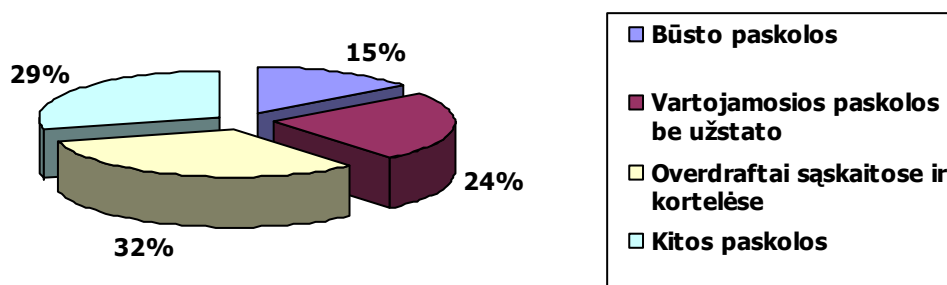
6 pav. AB banko Snoras paskolų portfelio pasidalijimas, mln.Lt. (2008 07 31)

Auganti infliacija, sulėtėję darbo užmokesčio augimo tempai per metus ženkliai sumažino vartotojų pasitikėjimo rodiklį: blogėjantys namų ūkių lūkesčiai lemia mažėjančią norą vartoti ir investuoti.

Labiausiai nesėkmingas AB bankui Snoras buvo 2007m. 1-asis ketvirtis: portfelio augimo ir rinkos augimo atotrūkis – pats ryškiausias. Padėtis iš esmės pasikeitė, įdiegus greitųjų vartojamųjų paskolų sistemą „Finmaster“ ir paleidus reklaminę kampaniją – tai užtikrino balandžio, gegužės mėnesiais aukštesnį nei rinkos banko portfelio augimą. Birželį, praėjus reklaminės kampanijos efektui, portfelio augimas gerokai sumenko, o birželio vid.-liepos vid. vykusį reklaminę kampaniją internete vėl kilstelėjo banko portfelio augimą iki rinkos augimo lygio. Be to, per nagrinėjamą laikotarpį vartojamųjų paskolų kaina nesikeitė, todėl matome rinkodarinių veiksmų ir reklaminių kampanijų įtaką pardavimams.

Vartojamųjų paskolų be užstato portfelis 2008 07 31 rinkoje sudarė 2,77 mlrd. Lt. Per septynis šių metų mėnesius rinkos paskolų portfelis augo 13,4 proc. AB banko Snoras vartotamųjų paskolų portfelis augo lėčiau nei rinka - 11 proc.

AB banko Snoras paskolų gyventojams portfelio struktūra kardinaliai skiriasi nuo situacijos rinkoje: atskirų paskolinių produktų grupių svoriai portfelyje pasiskirstę daugmaž tolygiai, išskyrus būsto paskolas. Vartotojiškos paskolos rinkoje sudarančios tik 10 proc. AB banko Snoras portfelyje sudaro net pusantro karto daugiau, t.y. beveik ketvirtadalį viso paskolų portfelio(24 proc.). Didelė overdraftų sąskaitose ir kortelėse dalis AB banko Snoras portfelyje nulemia čia įtrauktą „Snoro lizingo“ pirkimo išsimokėtinai kortelių kreditų limitai. Į skyrių „Kitos paskolos“ AB bankas Snoras įtraukia paskolas už užstatą.



7 pav. AB banko Snoras paskolų gyventojams portfelio struktūra (%) (2008 07 31)

Didelė vartotojiškų paskolų dalis visame banko portfelyje generuoja svarią banko gaunamo pelno dalį, tačiau užimama palyginus nedidelė rinkos dalis(8,43 proc.) ir ne itin spartus naujų vartotojiškų paskolų vartotojų pritraukimas, pasako, kad AB banko Snoras teikdamas vartotojiškas paskolas tikrai neišnaudoja viso savo potencialo.

Vartojamųjų paskolų be užstato rinka neapsiriboja Lietuvos komercinių bankų valdomu portfeliu. Nuo praėjusių metų vidurio šioje rinkoje aktyviai veikia greituosius kreditus teikiančios įmonės („Kreditas 123“, „Big Bank“ ir pan.). Deja, jų pardavimų duomenys nėra vieši. Orientuotis apie jų pardavimų apimtį leidžia tik atsitiktinai skelbiami duomenys. Pvz., Big

Bank per pirmąjį pusmetį išdavė 6000 paskolų. Palyginimui AB bankas Snoras per tą patį laiką klientams suteikė 5167 paskolų. Įvertinus išskirtinai dideles šios įmonės rinkodarines išlaidas ir liberalų klientų rizikos vertinimą, pasiektas rezultatas nėra įspūdingas. Iš kitos pusės, vienam klientų aptarnavimo padaliniui (iš viso jų yra 5), tenkančių sandorių skaičius yra aukštas.

Tai yra dar vienas skatinantis faktorius aktyviai dirbti su vartotojiškų paskolų marketingo strategijos tobulimu. Imtis priemonių paskatina ir tai, kad beveik du trečdaliai (64,6 proc.) apklaustų Lietuvos gyventojų imdami vartojamąją paskolą labiausiai pasitikėtų bankais. Tuo tarpu greituosius kreditus teikiančiomis įmonėmis pasitikėtų vos 2,5 proc., kredito unijomis - 6,1 proc. Lietuvos gyventojų. Šias tendencijas atskleidė AB banko Snoras užsakymu š. m. birželio 9-24 d. atliktas visuomenės nuomonės tyrimas, kurį įgyvendino viešosios nuomonės ir rinkos tyrimų bendrovė „Spinter tyrimai“, apklaususi 1001 respondentą nuo 18 iki 75 metų visoje Lietuvoje.⁶⁴

Skirtumą, kurį galima išvelgti tarp pasitikėjimą bankais išreiškusių apklaustųjų ir tų apklausos dalyvių, kurie vartojamosios paskolos eitų į banką, matyti, jog tam tikra bankais pasitikinčių vartotojų dalis konkrečioje situacijoje, prireikus papildomų lėšų, pasirenka kitą skolinimosi alternatyvą, kadangi bankai netenkina jų poreikių - paskolą suteikia nepakankamai greitai ar pernelyg sudėtingai. Tai galima būtų vertinti kaip iššūkį bankams tobulinti savo paslaugas atsižvelgiant į besikeičiančius vartotojų lūkesčius.

Apibendrinus, gauname išvadas, jog tam, kad AB banko Snoras vartotojiškų paskolų portfelis neįgautų dar ryškesnių mažėjimo tendencijų, būtina viena iš strategijų - reklaminis palaikymas. Be to, manau, AB bankui Snoras lojalių klientų bazė pernelyg menka, kad generuotų pakankamą vartojamųjų paskolų pirkėjų srautą. Todėl be gerai apgalvotų atitinkamų rinkodarinių veiksmų naujus vartotojiškų paskolų klientus bus pritraukti sunku.

Kadangi vartotojiškų paskolų pardavimo pajamos sudaro didelę dalį banko gaunamo pelno, ir yra svarbus produktas, į kurį idėtos didelės investicijos (įdiegta greitųjų paskolų išdavimo sistema „Finmaster“), svarbu išsamiai išsiaiškinti, kaip vartotojai vertina AB banko Snoras šiuo metu teikiamų vartotojiškų paskolų lygį bei išskirti vartotojų matomą didžiausią konkurencinį pranašumą, kurį vėliau būtų galima panaudoti tobulinant vartotojiškų paskolų marketingo strategiją.

Taigi, sekančioje baigiamojo darbo dalyje atlikau vartotojiškų paskolų klientų reikmių ir darbuotojų nuomonių tyrimą apie AB banko Snoras vartotojiškas paskolas. Tyrimas atliktas pagal pagrindinius marketingo komplekso elementų veiksnius, siekiant patobulinti pasirinkto produkto, vartotojiškų paskolų, marketingo strategiją.

⁶⁴ <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1990&metai=2008&page=6> ; prisijungimo laikas: 2008-11-18

3. AB BANKO SNORAS VARTOTOJIŠKŲ PASKOLŲ TOBULINIMO VEIKSNIŲ TYRIMAS

3.1. Tyrimo metodika ir imties nustatymas

Komercinis bankas, prognozuodama ir planuodama savo veiklą, privalo turėti kuo daugiau informacijos, nuo kurios priklauso daromų sprendimų teisingumas, objektyvus aplinkos, kurioje funkcionuoja bankas, vertinimas. Vienas pagrindinių ir patikimiausių būdų informacijai apie banko marketingo komplekso aplinką gauti yra marketingo tyrimai.⁶⁵

Marketingo tyrimai – tai marketingo sprendimams reikalingos informacijos paieška, rinkimas, apdorojimas ir interpretavimas.⁶⁶

Marketingo tyrimai t.y. funkcija, jungianti organizaciją ir vartotojus per informaciją. Dažniausiai taikomuose marketingo tyrimuose naudojami antriniai ir pirminiai duomenys.⁶⁷

Antriniai duomenys – tai jau egzistuojantys duomenys, surinkti įmonėje arba kitose organizacijose kitais tikslais. Daug antrinių duomenų dar iki marketingo tyrimo pradžios būna sukaupta įmonės viduje. Dalį, o kartais ir visus, marketingo tyrimo atlikimui reikalingus duomenis tyrėjas gali rasti vartotojų atsiliepimuose, finansinėse ataskaitose, asortimento kaitos analizėse, ankstesnių marketingo tyrimų ataskaitose ir kt.

Pirminiai duomenys – tai tiesioginiai duomenys, renkami ir analizuojami specifiniams tyrimo tikslams pasiekti.⁶⁸

Plačiausiai žinomi ir naudojami informacijos gavimo metodai paprastai yra apklausa, stebėjimas, eksperimentas, kokybinis tyrimas.

Norint patobulinti vartotojiškų paskolų marketingo strategiją buvo atliktas rinkos tyrimas, kurio tikslas yra atskleisti, kaip vartotojiškas paskolas vertina banko klientai ir išskirti pagrindinį konkurencinį pranašumą. Taip pat šis tyrimas atskleidžia klientų nuomonę apie tai kas svarbiausia klientui krepiančias vartotojiškos paskolos į banką, apie dokumentų kiekį, paskolų išdavimo greitį ir kitus marketingo komplekso elementų veiksnus.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip vartotojai vertina vartotojiškų paskolų išdavimą pagal marketingo komplekso elementų veiksnus bei išskirti kurį vartotojų matomą didžiausią konkurencinį pranašumą galima panaudoti tobulinant marketingo strategiją.

Tyrimo metodika. Tyrimui atlikti buvo pasirinktas kiekybinis būdas. Išsamiam kiekybiniam tyrimui buvo atliktos dvi anketinės apklausos. Pirmiausia praktinėje dalyje pateiktas

⁶⁵ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas, Vilnius: Eugrimas. 1999. P. 95

⁶⁶ Dikčius V. Marketingo tyrimai: teorija ir praktika. Vilniaus vadybos kolegija. 2003. P. 9

⁶⁷ B. R. Jewell. Integruotos verslo studijos. Vilnius: The Baltic Press, 2002. P. 147

⁶⁸ Kriaučionienė M., Urbanskienė R., Vaitkienė R. Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija. 2005. P. 23

vartotojiškų paskolų vartotojų tyrimas. Šiam tyrimui buvo atlikta AB banko Snoras dešimties filialų vartotojiškų paskolų vartotojų apklausa. Nustačius imties dydį buvo apklausta 100 respondentų pagal skirtingą socialinę-demografinę charakteristiką.

Taip pat buvo atlikta AB banko Snoras Vilniaus filialo darbuotojų anketinė apklausa.

Imtis. Atliekant tyrimus yra labai svarbu nustatyti imties dydį, tik tada galima teigti, kad tyrimas yra patikimas. Imties dydis buvo nustatomas vartotojiškų paskolų klientų apklausai.

Imtis apskaičiuojama pagal formulę:

$$n = \frac{z^2 p(1-p)}{e^2}$$

n - reikiamas imties dydis

z - standartinės paklaidos dydžio vienetai normaliame pasiskirstyme, kuris atitiks norimą patikimumo laipsnį (95% patikimumui $z=1.96$).

e – atrankos klaida (maksimalus skirtumas tarp imties ir populiacijos proporcijų). ($e=0,1$)

p - populiacijos proporcijos, kurios atitinka domimas charakteristikas. ($p=0.5$)

Norint gauti 95 % apklausos patikimumo laipsnį, kai norima atrankos paklaida – 10 % bei proporcija – 50 %, reikia apklausti 97 respondentus.

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5(1-0,5)}{0,1^2} = 97$$

Buvo apklausta 100 respondentų.

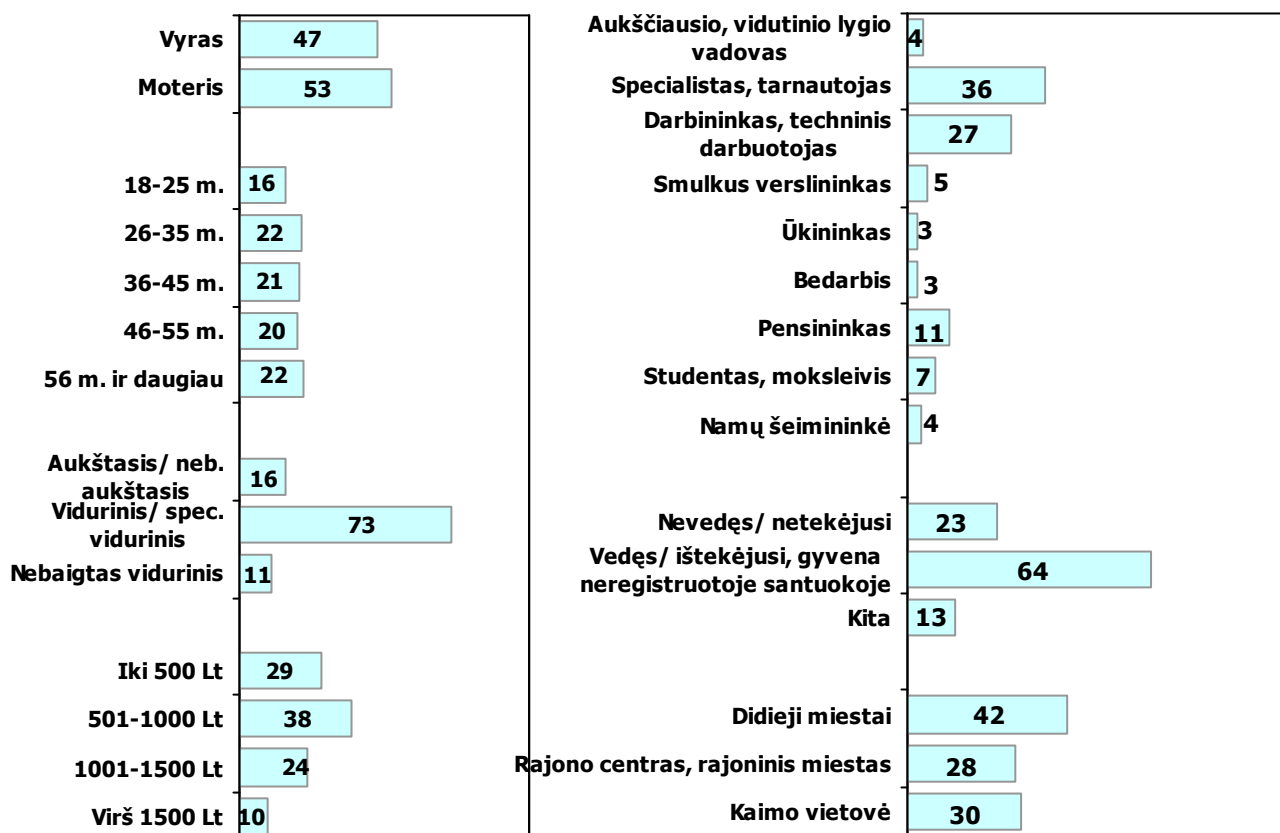
Anketa. Anketa klientams sudaryta iš 21 klausimo (1 priedas) . Dalis jų skirta respondentų socialinei-demografinę charakteristikai. Prie klausimų pateikti pasirinkimo variantai, kad klausiamajam netektų gaišti laiko pačiam ieškant tikslaus atsakymo. Anketa AB banko Snoras darbuotojams sudaryta iš 10 (2 priedas) atviro ir uždaro tipo klausimų. Prie kiekvieno klausimo pateikti vertinimo balai, kai kur paliekant galimybę respondentams patiems pateikti savo nuomonę. Buvo apklausta 40 darbuotojų.

Duomenų apdorojimas. Gauti atsakymų rezultatai apdoroti ir išreiškiami procentine išraiška.

3.2. Klientų reikmių tyrimo rezultatų analizė

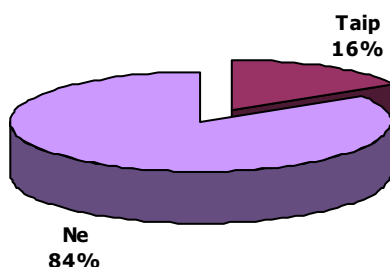
Tyrimui buvo atlikta AB banko Snoras dešimties filialų vartotojiškų paskolų vartotojų apklausa. Nustačius imties dydį buvo apklausta 100 respondentų pagal skirtingą socialinę-demografinę charakteristiką. Tyrimo lokacija - visa šalies teritorija, atrankiniai taškai, išdėstyti taip, kad reprezentuotų visus šalies regionus.

Iš respondentų socialinės-demografinės charakteristikos matome jog tam, kad apklausa atitiktų duomenų reprezentatyvumą, respondentai vertinami pagal tikslingus kriterijus. Išsamiai šių rezultatų neanalizuosime.



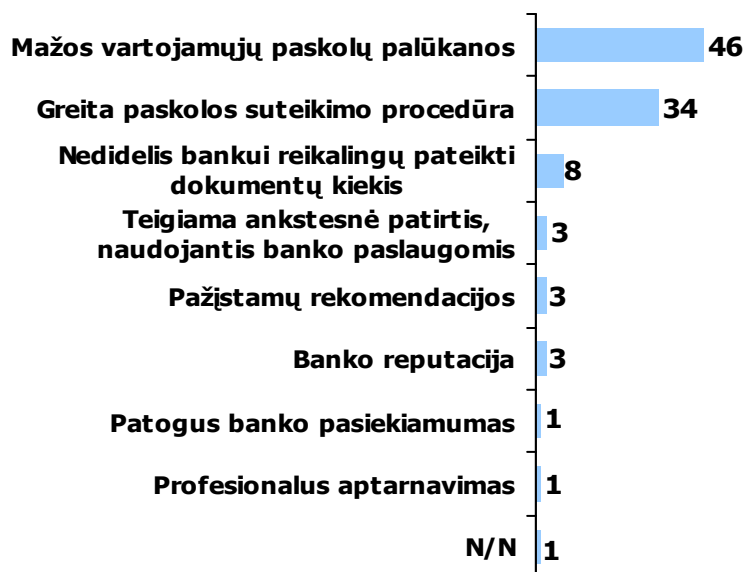
8 pav. Respondentų socialinės-demografinės charakteristikos

Iš visu dalyvavusių apklausoje 16 proc. tyrimo dalyvių (dažniau 26-35 m.) nurodė per pastaruosius 2 metus ėmę vartojamąją paskolą komerciniuose bankuose.



9 pav. Ar teko per pastaruosius 2 metus komerciniame banke imti vartojamąją paskolą? (%)

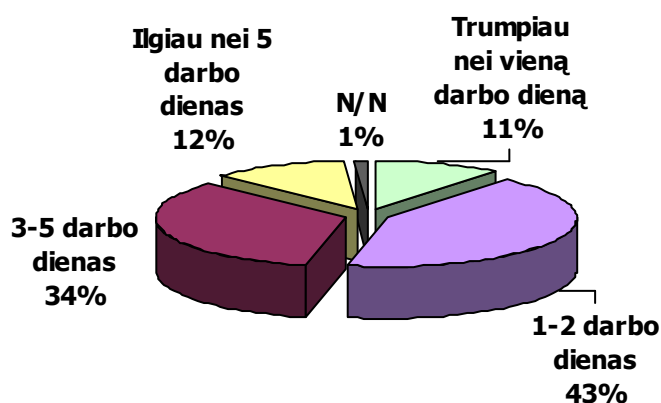
Iš pateiktos schemos matome, kokia didelė dalis (84 proc.) potencialių klientų dar gali būti pritraukta į AB banką Snoras kaip vartotojiškų paslaugų klientai.



10 pav. Kiek Jums buvo svarbūs išvardinti kriterijai, pasirenkant, kuriame banke imti vartojamąją paskolą, kur 1- svarbiausias kriterijus; 8 – mažiausiai svarbus kriterijus. (%)

Svarbiausiais banko pasirinkimo kriterijais imant paskolą dažniau įvardijamos mažos palūkanos (46 proc.) bei greita paskolos suteikimo procedūra (34 proc.). Palūkanų dydis aktualesnis didmiesčių, procedūros greitis – kaimo vietovių gyventojams. Tai reiškia, kad daugiau nei trečdaliui apklaustųjų (34 proc.) paskolos suteikimo sparta yra pagrindinis pagal svarbą kriterijus renkantis banką.

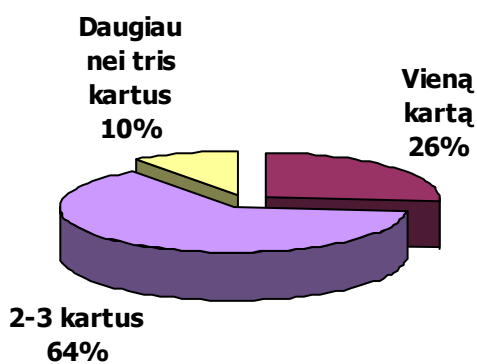
Paanalizavus konkrečiau paskolos išdavimo spartą, matome tokius vartotojų nuomonės rezultatus:



11 pav. Kiek laiko užtruko vartojamosios paskolos komerciniame banke gavimo procedūra? (%)

Kas dešimtas respondentas (11 proc.) nurodė gavęs vartojamąją paskolą per vieną darbo dieną. 43 proc. tyrimo dalyvių paskolos gavimo procedūra užtruko 2–3 darbo dienas. Dar trečdaliui – 3–5 dienas. 12 proc. užtruko ilgiausiai – daugiau nei 5 dienas. Tai vėl gi patvirtina prieš tai gautus rezultatus, kad reikia ieškoti sprendimų vartojamosios paskolos išdavimo procedūrai pagreitininti. Per trumpesnę laiką paskolą dažniau pavyko gauti gyvenantiesiems didmiesčiuose.

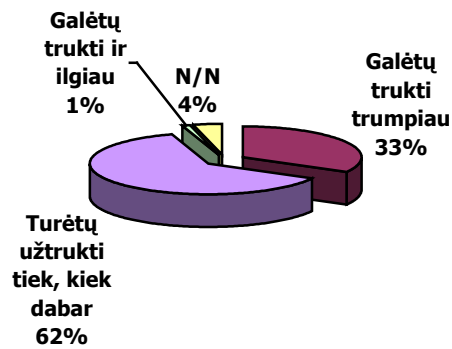
Svarbi klientų, ėmusių vartotojišką paskolą banke, nuomonė, kiek kartų tenka vykti į banką, kol galutinai gaunama paskola. Deja, rezultatai tikrai parodo vartotojiškų paskolų svarbą klientui ir aiškią vietą produkto gerinimui.



12 pav. Kiek kartų, imant vartojamąją paskolą, Jums teko atvykti į banką? (%)

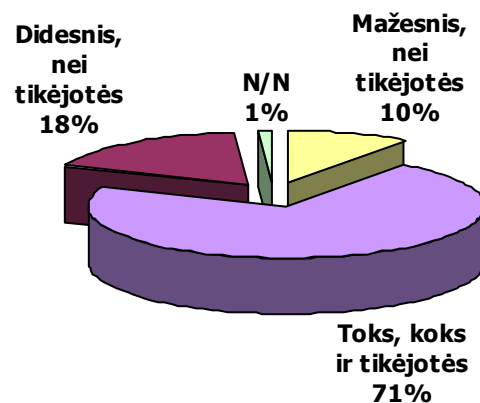
Paanalizavus gautus apklausos rezultatus matome, kad paskolos išdavimo proceso metu į banką dažniausiai tenka atvykti 2–3 kartus (64 proc.). Tik 1 kartą ten vykę nurodė 26 proc. apklausos dalyvių. Kas dešimtam banke dėl to teko apsilankyti daugiau nei 3 kartus. Apibendrinus tokius gautus skaičius, daroma išvada, kad duomenų tikrinimas, dokumentų forminimas turėtų būti leidžiamose ribose supaprastintas.

Vykti į banką 2-3 kartus atima labai daug laiko ir sudaro papildomų rūpesčių. Svarbu išsiaiškinti ar tai labai kelia pačių vartotojų nepasitenkinimą. Pasirodo daugiau nei pusei apklaustųjų (62 proc.) priimtina dabartinė paskolų išdavimo proceso trukmė. Visgi trečdalis (33 proc.) pageidautų paskolas gauti greičiau nei tai įmanoma dabar. Nors rezultatai nėra patys blogiausi, tačiau į tai reikėtų atkreipti dėmesį, juk dalis šių potencialių klientų, galėtų tapti pastoviais ir lojaliais AB banko Snoras klientais.



13 pav. Jūsų nuomone, paskolų išdavimo laikas: (%)

Didžiajai daliai (71 proc.) respondentų bankui reikalingų dokumentų kiekis nebuvo staigmena. Didesnio “popierizmo” tikėjosi 10 proc. tyrimo dalyvių, mažesnio – 18 proc.



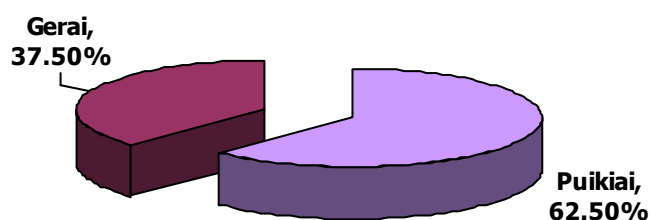
14 pav. Jūsų nuomone, reikalingų paskolai gauti dokumentų kiekis buvo: (%)

Turbūt žmonės jau yra įpratę ir žino, kad pasiruošti reikalingus dokumentus kreipiantis į bet kokią kredito instituciją. Žinoma, beveik penktadalio aplaustųjų noras sumažinti prašomų dokumentų kiekį yra pagrįstas, juk kai kurių dokumentų gavimui ar paruošimui vėl gi reikalingas laikas.

Apibendrinus išdavimo procedūrą, paskolos suteikimo laiką, klientų besikreipiančių vartotojiškos paskolos apsilankymų banke skaičių, matome dažniausiai akcentuojamus trūkumus. Lygiai trečdalis (33 proc.) apklausoje dalyvavusių klientų netenkina vartojamosios paskolos suteikimo greitis. Net 64 proc. ėmusių vartojamąją paskolą klientų teigė, jog norėdami gauti kreditą į banką turėjo atvykti daugiau nei 2 kartus, trečdaliui (34 proc.) apklaustųjų paskolą komerciniame banke pavyko gauti per 3-5 dienas, o 12 proc. - daugiau nei per 5 dienas. Tik kas dešimtas respondentas (11 proc.) vartojamąją paskolą gavo per vieną dieną. Tyrimo rezultatai

rodo, jog nepaisant sparčios bankų plėtros Lietuvos rinkoje, pagrindiniai su bankinėmis paslaugomis susiję gyventojų poreikiai - paskolas gauti greitai ir negaištant laiko – lieka vienas iš aiškių uždavinių šio produkto tobulintojams.

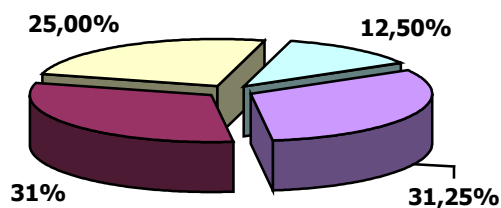
Apklausus klientus, nuomonė apie vartotojiškų paskolų kainos ir kokybės santykį beveik sutapo. 62,5 proc. šį santykį įvertino puikiai, 37,5 proc. teigė, jog kainos ir kokybės santykį vertina gerai.



15 pav. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų kainos ir kokybės santykio vertinimas (%)

Apibendrinant atsakymus daroma išvada, kad AB banko Snoras vartotojiškų paskolų kainos ir kokybės santykis klientų vertinamas teigiamai.

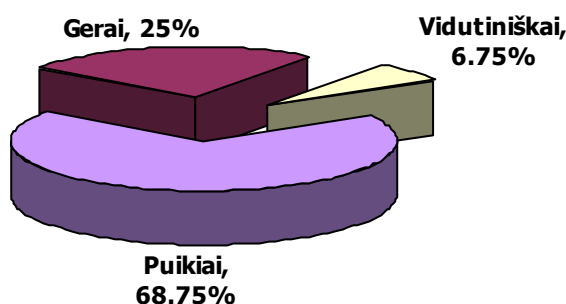
Pasiteiravus klientų dėl vartotojiškų paskolų sąlygų griežtumo pasitaikė įvairių nuomonių. 31,25 proc. apklaustųjų griežtas sąlygas, mažinančias banko riziką, vertino puikiai. Tiek pat dalyvavusių apklausoje sąlygų griežtumą vertino vidutiniškai. Šiek tiek mažesnė dalis (25 %) mano jog griežtos vartotojiškų paskolų sąlygos yra geras faktorius, o 12,5 proc. klientų apsidraudimą garantuojančias griežtas sąlygas įvertino tik patenkinamai. Manychiau, jog tokią nuomonę klientai išreiškė todėl, kad dalies jų paraiškos buvo atmestos, laikantis nustatytų griežtų banko reikalavimų.



16 pav. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų sąlygų griežtumo vertinimas (%)

Apibendrinant gautus rezultatus daroma išvada, kad pasitaiko klientų, kuriems vartotojiškų paskolų išdavimo procedūra yra sudėtinga. Be abejo, kai kurių klientų vartotojiškų paskolų suteikimui iškyla vienokių ar kitokių kliūčių. Tai gali būti nepakankamai aiški kliento finansinė būklė, netvarkingi pateikti dokumentai ar kitos priežastys, kurios reikalauja papildomų įrodymų ar tiesiog daugiau laiko analizei. Tačiau spendžiant pagal tai, kad banko vartotojiškų paskolų suteikimo sąlygos, sukuriančios per daug bereikalingų biurokratinių procedūrų, kurios apsunkina paskolos teikimą, neskatina vartotojų naudotis vartotojiškomis paskolomis bei ieškotis palankesnių bankų konkurentų sąlygų. Taigi, galima daryti išvadą, kad AB bankui Snoras siekiant pritraukti potencialius klientus ir išlaikyti esamus, būtina peržiūrėti sąlygas. Tačiau svarbu ir tai, jog sąlygos nebūtų per daug supaprastintos ir didėjantis vartotojiškų paskolų išdavimo skaičius nekeltų rizikos bankui.

Esant rinkoje didelei bankų konkurencijai paklausėmė klientų nuomonės, kaip jie vertina AB banko Snoras vartotojiškų paskolų poziciją rinkoje.



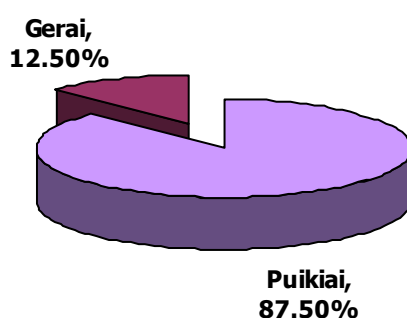
17 pav. AB banko Snoras vartotojiškų paskolų vertinimas rinkoje (%)

Rezultatai turbūt neturėjo nustebinti, kadangi bendras vertinimas buvo labai palankus. Net 68,75proc. klientų AB banko Snoras vartotojiškas paskolas rinkoje vertina puikiai. Gerai apie tai mano 25 proc. apklaustų klientų. Tik 6,75 proc. jų abejoja AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pozicija rinkoje ir vertina tik vidutiniškai.

Domintis klientų nuomone apie AB banko Snoras teikiamas vartotojiškas paskolas, norėjosi sukonkretinti klausimą ir išskirti greitasias vartotojiškas paskolas. Greitosios vartotojiškos paskolos pradėtos teikti šių metų kovo mėnesį.

Naują greitų bankinių paslaugų etapą bankas AB Snoras pradėjo įdiegęs pažangiausią Lietuvoje paskolų valdymo sistemą „FinMaster“, į kurią investavo 2,2 mln. Lt. Greitoji vartojamoji paskola yra išduodama momentinėje kredito kortelėje „Snoras SuperCard“.

Kadangi visi vartojamosios paskolos pageidaujančio kliento vertinimo procesai atliekami automatizuotai elektroninėse duomenų bazėse, AB banko Snoras klientams nebereikia pristatyti daugybės jo mokumą liudijančių dokumentų. AB bankas Snoras į Lietuvą perkėlė Europos bankininkystės lyderių patirtį, pirmasis mūsų šalyje įdiegdamas automatizuotą paskolų valdymo sistemą, leidžiančią išduoti paskolas be žmogaus įsikišimo. Sistema „FinMaster“ yra panaši ir netgi pralenkia technologinius sprendimus, naudojamus bankuose „Citibank“, „Raiffeisen Bank“ ar „UniCredit Group“, ir leidžia AB bankui Snoras lygiuotis į aukščiausius tarptautinius standartus.⁶⁹



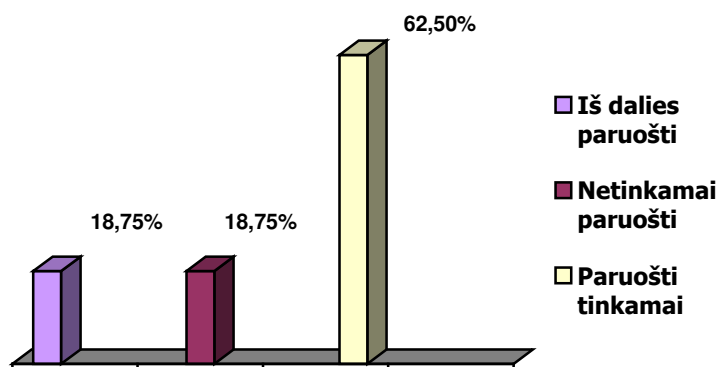
18 pav. AB banko Snoras greitųjų vartotojiškų paskolų vertinimas (%)

Praėjus vos pusei metų nuo naujovės įdiegimo net 87,5 proc. darbuotojų nuomonė apie greitąsias vartotojiškas paskolas ir jų teikimą yra puiki, likusi dalis 12,5 proc. turi taip pat gerą nuomonę. Išvada akivaizdi – darbuotojų nuomone - didelės investicijos pasiteisino (žr. 18 pav.).

Kadangi vartotojiškos paskolos teikimas yra paslauga, tai jos ypatybė yra ta, kad ne tik paslaugos vartotojas, bet ir teikėjas yra įtrauktas į paslaugos kūrimo, teikimo bei vartojimo sistemos procesą. Todėl teiravomės klientų nuomonės, ką jie mano, ar banko darbuotojai, dirbantys tiesioginiuose pardavimuose, yra tinkamai paruošti konsultuoti klientus vartotojiškų paskolų teikimo klausimais. Teigiamai apie dirbančius tiesioginiuose pardavimuose atsakė 62,5 proc. tyrime dalyvavusių klientų, po lygiai, t.y. 18,75 proc. mano, jog darbuotojai, teikiantys informaciją vartotojiškų paskolų klausimais, yra iš dalies paruošti ir tiek pat nuomonių gauta apie darbuotojų netinkamą paruošimą šiam darbui. Prie pastabų pateikta informacija, kad kai kuriems darbuotojams trūksta žinių apie patį produktą ir jo sąlygas. Manau, ši problema yra dėl pakankamai didelės darbuotojų kaitos ir juos tiesiog nespėjama tinkamai apmokyti. Gaunama

⁶⁹ <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1866&metai=2008&page=7> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16

išvada – šį darbuotojų paruošimą vartotojiškų paskolų teikimui reiktų tobulinti iki maksimalaus lygio, kadangi tiesiogiai su klientais bendraujantys darbuotojai turi atlikti savo darbą be priekaištų, tai paskatins klientą sugrįžti dar kartą.

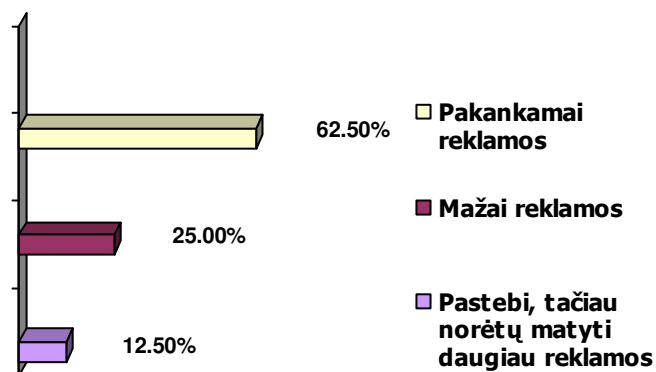


19 pav. Klientų nuomonė apie darbuotojų paruošimą darbui su vartotojiškom paskolom (%)

Įvertinamt gautus atsakymus ir norint patikrinti jų teisingumą, bankas turėtų organizuoti žinių ir įgūdžių patikrinimus dažniau, o gavus žinių patikrinimo rezultatus surengti papildomus mokymus.

Siekdamas sudominti potencialius vartotojus ir atkreipti dėmesį į siūlomas paslaugas AB bankas Snoras siekia paruošti informaciją vartotojams apie teikiamas vartotojiškas paskolas, nurodyti jų privalumus ir naudą. Bankas skiria didelį dėmesį reklamai.

Nusprendėme pasiteirauti apklausos dalyvių ar pakankamai, jų nuomone, reklamos apie vartotojiškas paskolas išorinėje aplinkoje? Klientai pasigedę reklamos, jos nepastebintys mieste, spaudoje, internete, teigia, jog jos tikrai nepakanka, tokią nuomonę teigia ketvirtadalis apklaustų klientų (25 proc.). Nors didžioji dalis apklaustų klientų (62,5 proc.) mano, jog reklamos apie vartotojiškas paskolas išorinėje aplinkoje yra pakankamai, jog ją pastebi ir už banko ribų, tačiau dalis atsakiusiųjų (12,5 proc.) norėtų jos matyti daugiau.



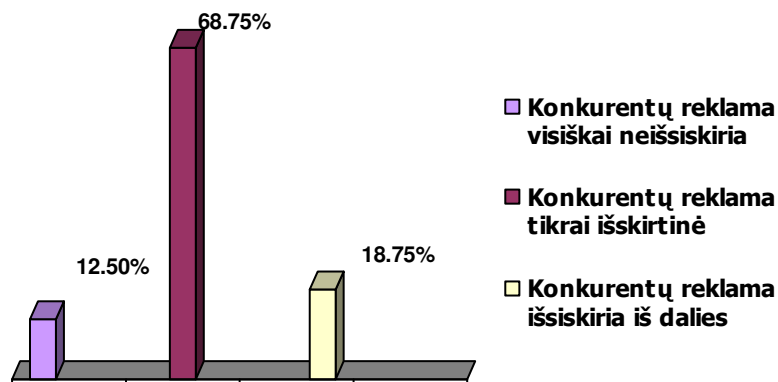
20 pav. Ar pakankamai reklamos apie AB banko Snoras vartotojiškas paskolas išorinėje aplinkoje (%)

Daugeliui dalyvavusių apklausoje reklama išorinėje aplinkoje yra dažnai pastebima. Kadangi reklama skleidžiama įvairiais būdais, įdomu, kur būtent ją dažniausiai mato banko klientai. Šioje vietoje procentiškai išdėstyti atsakymus gan sudetinga, kadangi atsakymai į atvirą klausimą be pateiktų atsakymo variantų yra visi skirtingi. Visi klientai tikrai mato reklamines kampanijas televizijoje, taip pat girdi reklamuojant radijuje. Didelė dalis klientų vartotojiškų paskolų reklamą nuolat pastebi internete, populiariuose, dažnai lankomuose tinklalapiuose. Tiems, kam tenka važiuoti mieste ar užmiestyje automobiliu, tenka pastebėti didelius reklaminius standus, tačiau reprezentuojančius patį banką. Be to, banko taupomieji skyriai, ant kurių puikuoja vartotojiškų paskolų reklama, taip pat patraukia didelės dalies klientų dėmesį.

Kadangi reklama yra efektyvus skatinimas vartoti ir daryti poveikį pardavimų didinimui, manau, išanalizavus klientų atsakymus reiktų skirti daugiau dėmesio masinėms informavimo priemonėms. Galbūt užtektų peržiūrėti naudojamos reklamos vietas, laiką, ar net patį reklamos skelbimo formatą, įsitikinti, kaip ji turėtų atrodyti, kad turėtų didžiausią poveikį.

Kad AB banko Snoras vartotojiškų paskolų reklama yra reikalinga, naudojama ir yra pakankamai matoma, išsiaiškinome. Svarbu pasiaiškinti ar tai turi naudos. Paklausėme tyrime dalyvavusių klientų, ar AB banko Snoras konkurentų vartotojiškų paskolų reklama jiems atrodo įtikinamesnė, patrauklesnė?

Atsakymai priverčia susimąstyti - ar apklaustieji tikrai labiau pastebi konkurentų reklamą, ar ji iš tikro atrodo labai patraukli? Nes 68,75 proc. apklaustų klientų mano, kad konkurentų vartotojiškų paskolų reklama yra išskirtinė, yra matoma, įtikinama ir patraukli. Tik daliai, t.y. 12,5 proc. apklaustų klientų konkurentų reklama nepasirodė kažkuo ypatinga, o 18,75 proc. klientų konkurentų vartotojiškų paskolų reklamą vertina esant iš dalies patrauklesne.



21 pav. Klientų nuomonė apie konkurentų vartotojiškų paskolų reklamos išskirtinumą (%)

Labai didelė dalis tyrime dalyvavusių klientų teigia nuomonę apie konkurentų vartotojiškų paskolų reklamos pranašumą. Iš to daroma išvada, kad nors AB banko Snoras reklamos išorinėje aplinkoje yra pakankamai, tačiau ji atkreipia mažesnę dėmesį, vadinasi ji nėra efektyvi. Šį faktą reiktų užfiksuoti ir traktuoti kaip AB banko Snoras reklamos efektyvumo trūkumą ir tam ieškoti sprendimų.

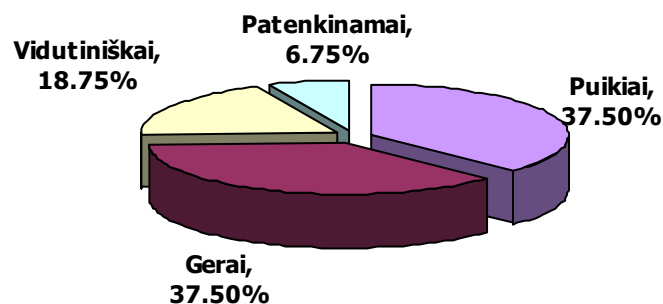
Atliktas vartotojų nuomonės tyrimas apie vartotojiškų paslaugų teikimą jau leidžia formuoti pasiūlymus. Tačiau šis tyrimas nepaliečia dar daugelio svarbių ir didelę įtaką vartotojiškų paskolų pardavimams darančių klausimų.

Todėl ieškant svarių priežasčių vartotojiškų paskolų marketingo strategijos tobulinimo reikalingumui buvo atlikta dar viena apklausa. Šių metų rugpjūčio mėn. buvo atlikta Vilniaus filialo darbuotojų apklausa raštu, siekiant išsiaiškinti AB banko Snoras vykdomos vartotojiškų paskolų marketingo strategijos naudingumą, profesionalumą bei trūkumus.

3.3. Darbuotojų nuomonių tyrimo rezultatų analizė

Ruošiantis darbuotojų nuomonių apklausai ir sudarant klausimyną, buvo remiamasi prieš tai atlikta vartotojiškų paskolų vartotojų nuomonių apie vartotojiškų paskolų teikimą analize. Toliau pateikiami apklausos į konkrečius klausimus analizės rezultatai.

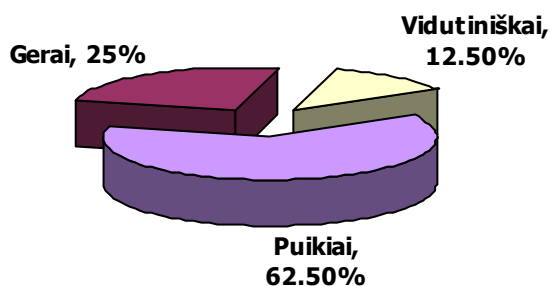
Siekiant giliau išnagrinėti vartotojiškų paskolų teikimą, respondentų buvo klausama apie vartotojiškų paskolų suteikimo procedūros sudėtingumą darbuotojui (kliento vertinimas, teikimo svarstymui paruošimas, dokumentų forminimas) Atsakymų rezultatai pavaizduoti 2 paveiksle.



22 pav. Vartotojiškos paskolos suteikimo procedūra darbuotojui (%)

Darbuotojų atsakymai parodė, kad vartotojiškų paskolų suteikimo procedūra yra vertinama gana skirtingai. 37,5 proc. darbuotojų vartotojiškos paskolos procedūrą vertina puikiai, 37,5 proc. darbuotojų išdavimo procedūrą vertina gerai. Dalis darbuotojų, t.y. 18,75 proc. paskolos suteikimo procedūrą vertina tik vidutiniškai, pasitaikė ir patenkinamų nuomonių (6,75 proc.). Vadinasi daliai darbuotojų dirbti su vartotojiškom paskolom yra sudetinga, gali būti, kad dėl to užtrunka iš paskolos išdavimas. Kita vertus, gal tai parodo netinkamą darbuotojų paruošimą darbui.

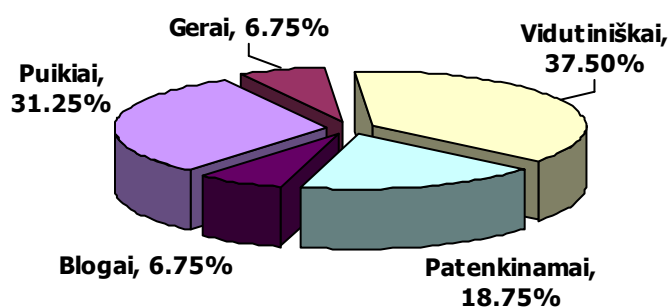
Turint klientų nuomonę apie prašomų dokumentų kiekį norint gauti vartotojišką paskolą, įdomu pagagrinėti darbuotojų nuomnę šiuo klausimu. Apibendrinus atsakymus, rezultatai gavosi beveik analogiški klientų nuomonei. Net 62,5 proc. apklaustų darbuotojų dabartiniu metu prašomų dokumentų kiekį vertino puikiai. Gerai vertino dar 25 proc. darbuotojų, tik 12,5 proc. šį kriterijų įvertino vidutiniškai.



23 pav. Darbuotojų nuomonė apie prašomų dokumentų kiekį norint gauti vartotojišką paskolą AB banke Snoras (%)

Kalbant apie banko riziką didinant vartotojiškų paskolų išdavimą ekonomikos lėtėjimo laikotarpiu paklausėme darbuotojų nuomonės, ar tai nekels blogų paskolų skaičiaus. Atsakymai į šį užduotą klausimą pasiskirstė į dvi dalis. Didžioji dalis (81,25proc.) apklaustųjų nemano, kad vartotojiškų paskolų išdavimas ekonomikos lėtėjimo laikotarpiu pridarytų žalos bankui. Juk vartotojiškos paskolos išduodamos AB banke Snoras dažniau yra nedidelės sumos, be to atidžiai išnagrinėjus kliento galimybes, nustatomas paskolos grąžinimo laikotarpis parenkamas taip, kad mokamos įmokos nesudarytų didelės naštos namų ūkiui. Pasidomėjus esama blogų paskolų situacija, išsiaiškinus, kad blogos paskolos visiškai nekelia grėmės, su tokia nuomone norėtųsi sutikti ir toliau didinti vartotojiškų paskolų pardavimus, kas turi akivaizdžią naudą – pelną.

Turint didelį AB banko Snoras aptarnavimo tinklą, didelė dalis vartotojiškų paskolų paraiškų yra priimama banko taupomuosiuose skyriuose. Pabandėme pasiaiškinti darbuotojų nuomonę apie taupomųjų skyrių tinkamumą, bendraujant su klientais, besikreipiančiais dėl vartotojiškų paskolų.



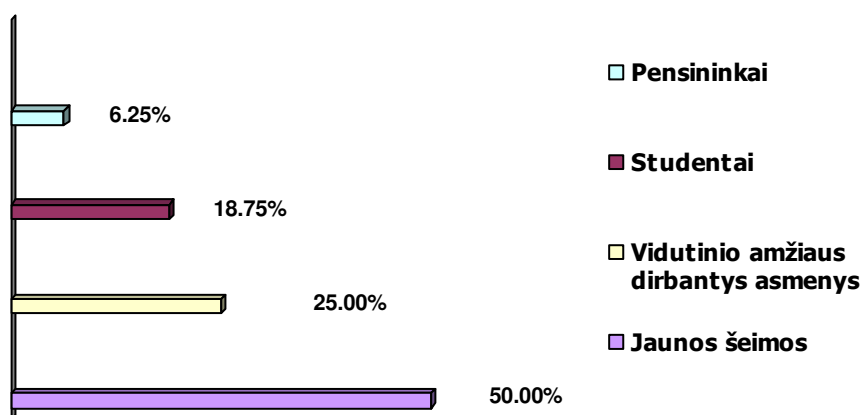
24 pav. AB banko Snoras taupomųjų skyrių vertinimas (%)

Deja, atsakymai nebuvo labai vieningi ir geri. Didžioji dalis apklaustų darbuotojų (37,5 proc.) mano, jog taupomieji skyriai vartotojiškų paskolų teikimui nėra tinkami ir vertina taupomuosius skyrius vidutiniškai. 6,75 proc. darbuotojų taupomuosius skyrius įvertino net blogai, 18,75 proc. darbuotojų juos įvertino tik patenkinamai. Daugiausia pastabų pateikta esant dideliam apkrovimui ir bendravimui per stiklą. Gerai taupomuosius skyrius vertino 6,75 proc. dalyvavusių apklausoje darbuotojų. Buvo nuomonių ir manančių priešingai. 31,25 proc. teigia, jog plačiai išdėstyti AB banko Snoras taupomieji skyriai puikiai tinka klientams kreipiantis dėl vartotojiškų paskolų. Tačiau pastabose vėl gi pateikiama, kad būna ir tokių klientų, kurie reikalauja nestandartinių sprendimų, o tai jau kelia napatogumą, tokiu atveju klientą tenka siųsti į

filialą. Kai kurių respondentų anketose pateiktos pastabos, jog patogesnės ir patrauklesnės vartotojiškų paskolų teikimo vietos yra filialų skyriai.

Nors klientams traupomieji skyriai, dėl jų plataus tinklo, yra patogūs ir būtent juose yra išduodama ne maža dalis vartotojiškų paskolų, remiantis gautais atsakymais ir pastabomis galime teigti, kad taupomuosiuose skyriuose darbuotojams yra patogu ir paprasta išduoti išskirtinių sąlygų nereikalaujančias paskolas. Tačiau išsamesnio vertinimo, ar aukštesnio lygio darbuotojo sprendimo galimybės čia nėra. Dar viena išvada, jog bankas pritrauktų didesnę dalį potencialių klientų turėdamas daugiau erdvesnių ir patogesnių klientams filialo skyrių.

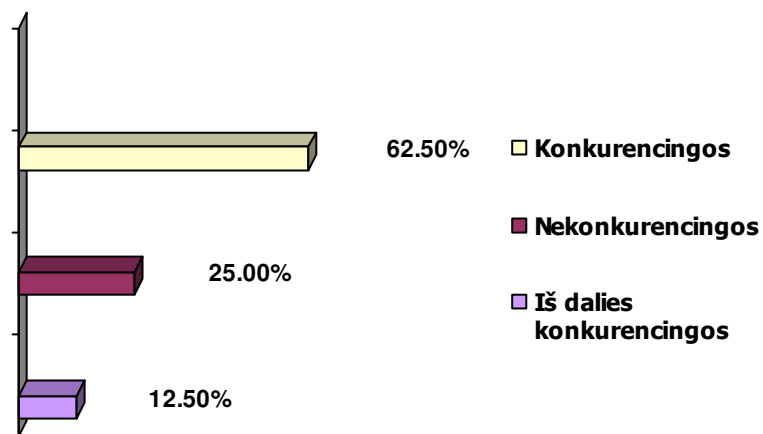
Pagal turimus AB banko Snoras duomenis, dėl vartotojiškų paskolų per mėnesį kreipiasi vidutiniškai apie 1000 klientų, t.y. apie 12000 klientų per metus. Paprašėme tyrime dalyvavusių darbuotojų suranguoti, kas jų nuomone yra dažniausi vartotojiškų paskolų klientai.



25 pav. Apklaustųjų nuomone dažniausi AB banko Snoras vartotojiškų paskolų vartotojai (%)

Iš pateiktų atsakymų matome, jog dažniausiai kreipiasi jaunos šeimos, šios sudaro 50 proc. visų besikreipiančių. 25 proc. sudaro vidutinio amžiaus dirbantys asmenys. Mažesnę dalis, t.y. 18,75 proc. besikreipiančių – studentai, mažiausia dalis, t.y. 6,25 proc. - pensininkai. Tokius rezultatus galime vertinti teigiamai, jog daugiausiai kreipiasi dirbantys, mokūs klientai. Norėtusi galbūt padidinti besikreipiančių studentų skaičių, peržiūrejus studentiško vartotojiškų paskolų sąlygas. Galbūt ten yra problema, kuri stipriai mažina vartotojiškų paskolų išdavimo skaičių.

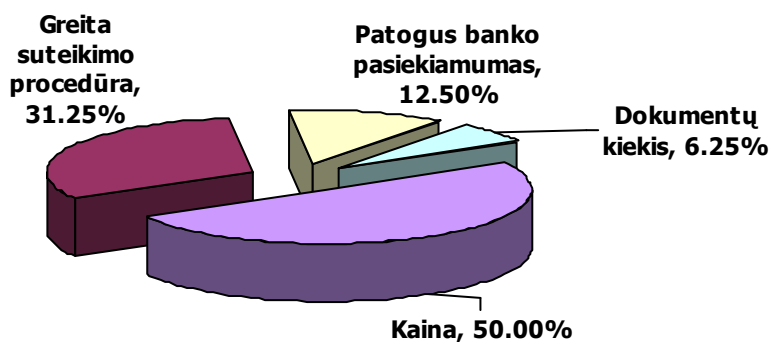
Kadangi klientų buvo teiraujamasi apie AB banko Snoras vartotojiškų paskolų poziciją rinkoje, norėjosi sužinoti darbuotojų nuomonę ar AB banko Snoras vartotojiška paskola yra konkurencinga? Kaip matote 26 paveiksle šioje pozicijoje atsakymai pasisuko teigiama linkme.



26 pav. Darbuotojų nuomonė apie AB banko Snoras vartotojiškų paskolų konkurencingumą (%)

62,5 proc. apklaustų darbuotojų mano, kad AB banko Snoras vartotojiškos paskolos lyginant su konkurentais yra tikrai pranašesnės. Dėl to abejoja ir teigia, kad vartotojiškos paskolos yra iš dalies konkurencingos tik 12,5 proc. respondentų. Dar yra manančių (25 proc.), jog AB banko Snoras vartotojiškos paskolos nėra konkurencingos ir nusileidžia pranašumu konkurentams. Tačiau prie šių neigiamų atsakymų buvo pateikta keletas pastabų, jog kalbama išskiriant greitąsias vartotojiškas paskolas – būtent šios konkurentų beveik neturinčios.

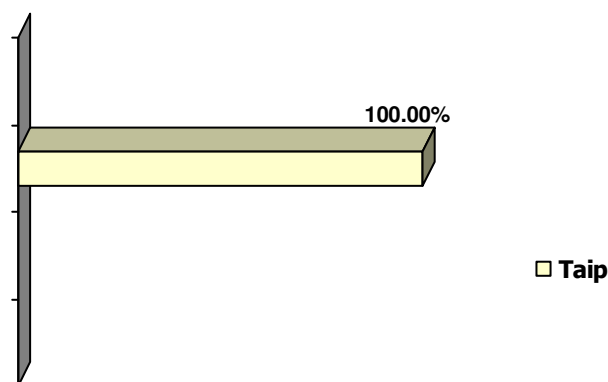
Kalbanat apie AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pranašumą, paprašėme ir darbuotojų suskirstyti pateiktus kriterijus pagal svarbumą imant vartotojišką paskolą. Pusė atsakiusių teigė, jog svarbiausia imant vartotojišką paskolą yra kaina, t.y. paskolos palūkanų norma. Antroje vietoje dar vienas svarbus kriterijus - greita suteikimo procedūra. Tokią nuomonę pateikė 31,25 proc. apklaustų darbuotojų. Sekantis kriterijus pagal svarbumą – patogus banko pasiekiamumas (12,5 proc.). Įdomu, jog bankui reikalingų pateikti dokumentų kiekis liko tik ketvirtoje vietoje (6,25 proc.).



27 pav. Apklaustųjų kriterijai imant vartotojišką paskolą suranguoti pagal svarbumą (%)

Turime svarbų faktą – tiek klientai, tiek darbuotojai svarbiausius veiksnius imant vartotojišką paskolą įvardina kainą ir laiką. Jeigu įvertinus pinigų kainą bankui nėra galimybės pasiūlyti mažesnės palūkanų maržos, reiktų paieškoti būdų kaip sutaupyti klientų ir darbuotojo laiko. Didelė investicija jau padaryta – pradėtos teikti greitosios vartotojiškos paskolos. Viena labai svarbi išvada - dar reiktų pagalvoti ir paieškoti būdų kaip pagreitinti didesnių sumų išdavimą, kadangi šiuo metu greitai išdauodama suma yra tik iki 10000 Lt.

Klientų nuomonę apie puikiai vertinamas AB banko Snoras greitasias paskolas tik patvirtina darbuotojams pateiktas klausimas. Štai ką darbuotojai mano ar AB banko Snoras greitosios vartotojiškos paskolos taupo darbuotojų resursus. Visi apklaustieji yra įsitikinę, kad taip.

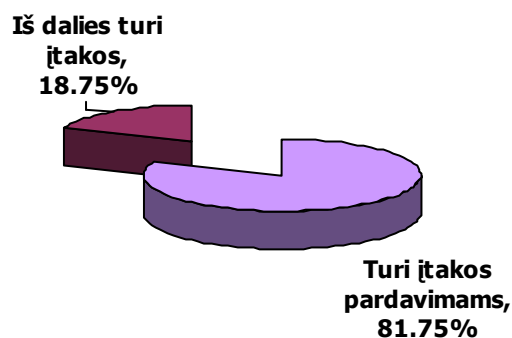


28 pav. Apklaustųjų nuomonė ar greitosios vartotojiškos paskolos taupo darbuotojų resursus (%)

Pagal banko atliktą analizę, matome jog nauda taupant darbuotojų resursus tikrai yra. Naujoji sistema paskolos paraiškos vertinimo procesą, kurį sudaro virš 200 operacijų, atlieka per keliolika minučių. Vienai vartojamajai paskolai skiriamas darbuotojų laikas sutrumpėja 3,5 karto, o per metus sistema leidžia sutaupyti 10 tūkstančių banko darbuotojų darbo valandų. „FinMaster“ sistema leidžia apdoroti iki 2000 paskolų paraiškų vienu metu, arba po 8 vartojamųjų paskolų paraiškas kiekviename AB banko Snoras klientų aptarnavimo skyriuje.⁷⁰

Pasiaiškinus klientų nuomonę apie AB banko Snoras vartotojiškų paskolų išorinės reklamos situaciją už banko ribų, įdomu sužinoti ką mano darbuotojai apie tiesioginę reklamą (darbuotojas → klientas). Kokia įtaką jie padaro vartotojiškų paskolų pardavimams ir koku būdu?

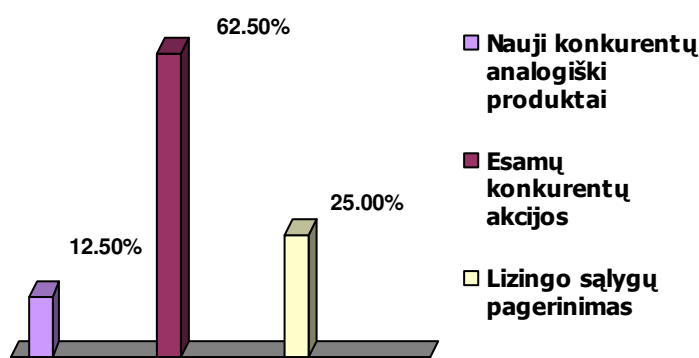
⁷⁰ <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1866&metai=2008&page=7> ; prisijungimo laikas: 2008-11-16



29 pav. Darbuotojų nuomonė apie tiesioginės reklamos įtaką pardavimams (%)

Didžioji dalis darbuotojų teigia, jog aptarnaudami klientus reklamuoja vartotojiškas paskolas įvairiais būdais, priklausomai nuo situacijos. Tai daro paduodami reklaminę skrajutę, pristatydami vartotojiškas paskolas žodžiu, ar tiesiog primindami apie vykstančias akcijas. Net 81,75 proc. apklaustųjų įsitikinę, jog daro įtaką savo aptarnaujamiems klientams. Atvirkščiai manančių nebuvo nei vieno. 18,75 proc darbuotojų kažkiek abejoja savo tiesioginės reklamos skleidimo efektyvumu.

Veiksnius dėl konkurentų išsiaiškinome klientų apklausoje, tačiau dar svarbu panagrinėti vieną faktą susijusį su konkurentais. Įdomi darbuotojų nuomonė apie tai, kas galėtų kelti didžiausią grėsmę AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pardavimams. Paprašėme išskirti vieną svarbiausių faktorių.



30 pav. Darbuotojų nuomonė apie tai, kas galėtų kelti didžiausią grėsmę AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pardavimams (%)

Didžiosios dalies darbuotojų (62,5 proc.), dalyvavusių apklausoje nuomonė, sutapo. Pagrindinį faktorių, darantį didžiausią įtaką vartotojiškų paskolų pardavimams jie mano esą esamų konkurentų vartotojiškų paskolų vykdomos akcijos. Reikia manyti, kad grėsmę ypatingai jaučia konkurentų reklaminių kampanijų metu. Logiška darbuotojų nuomonė išvedus rezultatus gavosi, jog pardavimams galėtų įtakoti sumažintos lizingo bendrovių, išperkamosios nuomos palūkanos (25 proc.). Juk lizingas yra plačiai naudojamas ir vertinamas kaip vartotojiškos paskolos analogas. Šitoje vietoje skirtumas yra tik kainoje. Mažiausia grėsmė (12,5 proc.) tikėtina iš naujų konkurentų, kurių susikūrimui reikia didelių investicijų ir daug laiko. Taigi, šioje vietoje darant išvadas vėl koją kišą esami konkurentai, jų vykdomos akcijos.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. AB banko Snoras strateginiame valdyme svarbi vieta skiriama marketingo strateginiam valdymui. Vienas iš pagrindinių marketingo strategijos valdymo veiksnių yra produkto marketingo strategijos rengimas.
2. Vartotojiškų paskolų teikimas yra vienas iš svarbiausių AB banko Snoras produktų. Tačiau nepakankamai efektyvi čio produkto marketingo strategija įtakoja AB banko Snoras vartotojiškų paskolų mažėjimą bendrame rinkos vartotojiškų paskolų portfelyje. Tam tikslui pagal svarbiausius marketingo komplekso elementų veiksnius buvo atliktas tyrimas. Atlikta vartotojiškų paskolų vartotojų ir AB banko Snoras darbuotojų anketinė apklausa ir rezultatų analizė. Tyrimai parodė:
3. AB bankui Snoras svarbu nuolat stebėti konkurentų kainų pokyčius, o siekiant padidinti vartotojiškų paskolų rinkos dalį, šias paskolas teikti minimaliai mažesnėmis, tačiau dar konkurencingomis kainomis.
4. Apklausa parodė, kad vartotojiškų paskolų procedūra yra nepakankamai optimizuota, t.y. dalis apklaustų klientų nuomonių rodo nepasitenkinimą AB banko Snoras vartotojiškų paskolų išdavimo procedūra. Siekiant, kad potencialūs klientai taptų pastoviais ir lojaliais AB banko Snoras klientais, reiktų greitinti vartotojiškų paskolų suteikimo procedūrą, didinant žmogiškuosius išteklius kreditų svarstymo klausimais.
5. Apklausti vartotojiškų paskolų klientai ir AB banko Snoras darbuotojai teigia, jog reikalaujamas dokumentų kiekis, norint gauti vartotojišką paskolą, yra per didelis. Be to, kai kurių dokumentų paruošimui reikalingas laikas. Taigi, tikslinga būtų peržiūrėti reikalaujamų dokumentų sąrašą, pvz. nereikalausti finansinių įsipareigojimų planų kopijų, kaip to nereikalauja jau daugelis šalies bankų.
6. Dalis potencialių AB banko Snoras klientų apklausoje teigė, kad vartotojiškų paskolų sąlygos yra per griežtos. Tai neskatina naudotis AB banko Snoras vartotojiškom paskolom. Siūlau atsakingai sumažinti minimalių pajamų sumą, tenkančią vienam asmeniui; taikyti palankesnes sąlygas, jauniems, tik pradėjusiems dirbti žmonėms; rizikingiems klientams suteikti galimybę gauti paskolą už aukštesnius mokečius nereikalaujant laiduotojo, pvz. nustatyti aukštesnį administravimo mokestį. Žinoma svarbu paskutiniaisiais duomenimis įvertinti ar per daug supaprastintos sąlygos nesukels grėsmės AB banko Snoras vartotojiškų paskolų portfelio pablogėjimui.
7. AB banko Snoras taupomieji skyriai vartotojiškų paskolų teikimui nėra visiškai tinkami. Taupomieji skyriai neigiamai vertinami dėl jų apkrovimo ir dėl bendravimo paskolos suteikimo klausimais per stiklą, kas sukelia nepatogumą, nesupratimą ar net konfliktines

situacijas. Siūlau bent iš dalies pakeisti šią situaciją, t.y. informacinėmis priemonėmis paskolinių klientų srautus nukreipti į filialo skyrius, kurių spartesnė plėtra taip būtų teigiamas veiksnys.

8. Didinant AB banko Snoras vartotojiškų paskolų klientų apimtį, reikia daugiau pritraukti studentų, teikiant vartotojiškas paskolas studijoms šiek tiek palankesnėmis sąlygomis. Siekiant padidinti šių paskolų dalį, svarbu atidėti paskolos grąžinimą po studijų baigimo, taip pat šiek tiek pagerinti sąlygas laiduojantiems asmenims, o būtent sumažinti reikalaujamą gaunamų pajamų sumą.
9. Dėl didelės darbuotojų kaitos AB banke Snoras dalis darbuotojų dirbančių su vartotojiškomis paskolomis nėra tinkamai paruošti. Įvertinant gautus rezultatus tikslinga būtų organizuoti vartotojiškų paskolų pardavėjų - vadybininkų žinių patikrinimus bei įvertinus poreikį surengti papildomus mokymus.
10. Nepakanka AB banko Snoras vartotojiškų paskolų reklamos išorinėje aplinkoje. Tikslinga būtų daugiau dėmesio skirti masinėms informavimo priemonėms, pagalvoti apie tinkamiausią reklamos laiką per radiją, televiziją, galbūt skirti ją tam tikram segmentui. Taip pat stiprinti tiesioginę reklamą (darbuotojas→klientas), peržiūrėti skelbimų formatą spaudoje, reklaminių stendų vietas, priartinti ją arčiau vartotojo, juk AB banko Snoras siekis yra tapti artimu banku.
11. Didžiausią grėsmę AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pardavimams kelia esamų konkurentų vykdomos marketinginės akcijos. Konkurentų reklama yra matoma, įtikinama ir patraukli. Ypatingas dėmesys turi būti skiriamas AB banko Snoras vartotojiškos paskolos reklamos išskirtinumui. Marketingo strategijos išskirtinumu ir pagrindine žinute vartotojui galėtų būti gera kaina, klientų laiko taupymas ir platus aptarnavimo vietos pasirinkimas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Aaker D. A. Strategic Market Management. N.Y.: Willey, 2001.
2. Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija, 2004.
3. Bartosevičienė V., Vaitkevičius S., Jančukienė I. Ekonominiai statistiniai tyrimai. Kaunas: Technologija, 2004.
4. Bruce R. Jewell. Integruotos verslo studijos. Vilnius: The Baltic Press, 2002.
5. Dikčius V. Marketingo tyrimai: teorija ir praktika. Vilniaus vadybos kolegija, 2003.
6. Doyle P., Stern P. Marketing management and strategy. Harlow: Prentice Hall, 2006
7. Hunger J. David, Wheelen Thomas L. Essentials of strategic management. New Jersey: Prentice Hall, 2007.
8. Kindurys V. Paslaugų marketingas. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 1998.
9. Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. New Jersey: Prentice Hall, 1989.
10. Kriaučionienė M., Urbanskienė R., Vaitkienė R. Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija, 2005.
11. Lapinskas M. Mastery in strategy and branding: introduction to strategic marketing & positioning. Marketingo strategijos formavimo kursų pranešimų medžiaga, Vilnius, 2005.
12. Palubinskas G.T. Strateginio planavimo procesas. Kaunas: Technologija, 1997.
13. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. Marketingas. Vilnius: Eugrimas, 1999.
14. Rose, Peter S., Sylvia C. Hudgins Bank management and financial services. Boston: McGraw-Hill, 2008.
15. Sinkey Joseph F. Commercial bank financial management in the financial – services industry. New York: Macmillan, 1986.
16. Vasiliauskas A. Firmų strateginis valdymas. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegijos leidykla, 2001.
17. Virvilaitė R. Marketingo valdymas. Kaunas: Technologija, 2007.
18. Vitkienė E. Paslaugų marketingas. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2004.
19. Walker et al.: Marketing Strategy: A Decision Focused Approach. New York: McGraw Hill, 2002.
20. <http://www.snoras.com/lt/about>; prisijungimo laikas: 2008-10-30
21. http://www.snoras.com/lt/about/reports/current_results; prisijungimo laikas: 2008-10-30
22. <http://www.snoras.com/lt/about/management>; prisijungimo laikas: 2008-10-30
23. http://www.snoras.com/files/Metinis_pranesimas_uz_2007.pdf; prisijungimo laikas: 2008-07-10

24. <http://www.snoras.com/lt>; prisijungimo laikas: 2008-10-30
25. <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf>; prisijungimo laikas: 2008-07-10
26. <http://www.lb.lt/lt/leidiniai/ataskaitos/ataskaita2007.pdf#page=42>; prisijungimo laikas: 2008-07-10
27. <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA31.pdf>; prisijungimo laikas: 2008-07-10
28. <http://www.lba.lt/index.php/lt/30642/>; prisijungimo laikas: 2008-07-01
29. http://www.lb.lt/lt/ekonomika/fin_stabilumas/apklausa0810.pdf; prisijungimo laikas: 2008-11-01
30. <http://www.seb.lt/Archyvas/LMA33.pdf>; prisijungimo laikas: 2008-07-11
31. <http://www.lba.lt/index.php/lt/30868/>; prisijungimo laikas: 2008-07-10
32. <http://www.lba.lt/index.php/lt/30863/>; prisijungimo laikas: 2008-07-10
33. <http://www.lb.lt/lt/istaigos/veikla2007.htm>; prisijungimo laikas: 2008-07-11
34. http://www.aktualijos.lt/index.php?option=com_content&task=view&id=1778&Itemid=79; prisijungimo laikas: 2008-07-11
35. http://www.mruni.lt/mru_lt_dokumentai/katedros/informatikos_ir_statistikos_katedra/Paskaitu_medziaga/FINAN_IR_VERSLO_VALDYMO_INFORMAC_SISTEMOS/VVS%201.rtf; prisijungimo laikas: 2008-11-15
36. http://www.snoras.com/files/Metine_Ataskaita_2007.pdf; prisijungimo laikas: 2008-11-15
37. <http://www.snoras.com/lt/about/affiliates>; prisijungimo laikas: 2008-11-15
38. http://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_strategy; prisijungimo laikas: 2008-05-01
39. <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1953&metai=2008&page=6>; prisijungimo laikas: 2008-11-16
40. http://www.snoras.com/lt/private/loans/be_uzstato_credit; prisijungimo laikas: 2008-11-15
41. <http://www.bigbank.lt/?id=12>; prisijungimo laikas: 2008-11-16
42. <https://www.credit24.lt/loans.html>; prisijungimo laikas: 2008-11-16
43. <http://www.lzub.lt/lt/private/credits/express-credit-insurance/>; prisijungimo laikas: 2008-11-16
44. <http://www.seb.lt/pow/wcp/>; prisijungimo laikas: 2008-11-16
45. http://www.swedbank.lt/lt/pages/privatiems/vartojamoji_paskola; prisijungimo laikas: 2008-11-16
46. <http://www.lba.lt/index.php/lt/30931/>; prisijungimo laikas: 2008-11-17
47. <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1990&metai=2008&page=6>; prisijungimo laikas: 2008-11-18
48. <http://www.snoras.com/lt/about/news/archive?item=1866&metai=2008&page=7>; prisijungimo laikas: 2008-11-16

SANTRAUKA

AB banke Snoras kaip ir daugelyje organizacijų skiriami trys pagrindiniai strategijų lygiai: korporacinė strategija; strateginio verslo vieneto strategija; funkcinės strategija.

Strateginio verslo vieneto AB banke Snoras funkcinės strategijos kuriamos siekinat tinkamai vykdyti šio vieneto atskirus veiksmus. Todėl nagrinėjant vartotojiškų paskolų teikimą, baigiamajame darbe išskirtinai nagrinėjama viena iš funkcinių strategijų – marketingo strategija.

Vartotojiškos paskolos užima didelę AB banko Snoras paskolų portfelio dalį. Tačiau magistriniame darbe nagrinėjama problema - AB banko Snoras vartotojiškų paskolų dalies mažėjimas visame vartotojiškų paskolų rinkos potfelyje. Todėl tyriamoje dalyje ieškoma sprendimų, kaip išlaikyti AB banko Snoras turimą vartotojiškų paskolų rinkos dalį ar net ją padidinti.

Darbe analizuojama AB banko Snoras veikla, verslo rezultatai bei AB banko Snoras vieta Lietuvos komercinėje bankininkystėje. Antroje darbo dalyje analizuojama AB banko Snoras marketingo strategijos vieta, jo strateginės kryptys, AB banko Snoras vartotojiškų paskolų rinkos dalys ir jų kitimo tendencijos. Taip pat analizuojama vartotojiškų paskolų marketingo strategija, jos pagrindinių marketingo elementų veiksniai, klientai ir konkurentai. Praktinėje dalyje atliktas AB banko Snoras vartotojiškų paskolų marketingo tobulinimo tyrimas. Anketinės apklausos būdu atlikta tiek vartotojų, tiek darbuotojų nuomonių analizė, pateikiami sugretinti ir apibendrinti duomenys.

Magistrinis darbas baigiamas tiksliais išvadamis ir pagrįstais siūlymais, kaip išlaikyti AB banko Snoras turimą vartotojiškų paskolų rinkos dalį.

Magistrinio darbo pagrindinės sąvokos: marketingo strategija, strateginės kryptys, segmentavimas, tikslinė rinka, pozicionavimas, korporacinė strategija, verslo vieneto strategija, funkcinė strategija, vartotojiška paskola.

SUMMARY

In AB bank Snoras, as well as in any other organisation, there are 3 levels of strategy: a corporate strategy; a strategic business unit strategy; functional strategy.

The functional strategies of a strategic business unit are created in order to pursue the functions of this unit. Therefore in analysing the consumer loan deals, we exceptionally look at the marketing strategy, one of the functional strategies in AB bank Snoras.

Consumer loans form a large part of the AB bank Snoras loans portfolio. However, the main issue in this master's thesis to deal with is the decrease of the consumer loan market offered by AB bank Snoras bank in the main consumer loan market. And therefore in the analytic part of master's thesis the solutions are sought to how the consumer loan market of AB bank Snoras can be retained at the same level or even increased.

In this master's thesis the AB bank Snoras business and the results are being analysed, as well as AB bank Snoras situation in the current market of commercial banking in Lithuania. In the second part of the master's thesis the situation of the consumer loan of AB bank Snoras is being analysed, as well as its strategic directions and parts of the consumer loan market and the changes that take place. A marketing strategy of spending loans, factors of the substantial marketing elements as well as the clients and rival competitors – all these topics are also being analysed in this master's thesis. In a practical part we analysed the marketing of consumer loans and how to increase it. Questionnaires were completed by the consumers as well as the employers of the AB bank Snoras and the data is analysed and collated.

Accurate conclusions and constructive suggestions of how to maintain the spending loan market that AB bank Snoras has already got are put at the end of master's thesis.

The key concepts of master thesis: the marketing strategy, strategic directions, segmentation, purpose market, positioning, corporate strategy, business unit strategy, functional strategy and the consumer loan.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1 (Klientų apklausos anketa)

Gerb. Respondente,

Esu Mykolo Romerio universiteto magistrantūros studijų studentė. Rašau tiriamąjį darbą apie vartotojiškų paskolų marketingo strategiją. Prašau užpildyti šią anketa. Iš anksto dėkoju.

Atsakykite į kiekvieną teiginį savo nuožiūra, kiekvienoje dalyje pasirinkdami Jums priimtinausią atsakymą. Kur prašoma, įrašykite savo nuomonę, ar pastabas.

1. Jūsų lytis :

- Vyras
- Moteris

2. Jūsų amžius:

- 18 – 25 m.
- 26 – 35 m.
- 36 – 45 m.
- 46 – 55 m.
- 56 m. ir daugiau

3. Jūsų išsilavinimas:

- Aukštasis / neb. aukštasis
- Vidurinis / spec. vidurinis
- Nabaigtas vidurinis

4. Jūsų gaunamos pajamos per mėnesį:

- Iki 500 Lt
- 501 – 1000 Lt
- 1001 – 2000 Lt
- Virš 2000 Lt

5. Jūsų užimamos pareigos(jei dirbate):

- Aukščiausio, vidutinio lygio vadovas
- Specialistas, tarnautojas
- Darbininkas, techninis darbuotojas
- Smulkus verslininkas
- Ūkininkas
- Bedarbis
- Pensininkas
- Studentas, moksleivis
- Namų šeimininkė

6. Jūsų šeimyninė padėtis:

- Nevedęs / netekėjusi
- Vedęs / ištekėjusi
- Kita

7. Jūs gyvenate:

- Viename iš didžiųjų miestų
- Rajono centre, rajoniniame mieste
- Kaimo vietovėje

8. Ar teko per pastaruosius 2 metus komerciniame banke imti vartojamąją paskolą?

- Taip
- Ne

9. Kiek Jums buvo svarbūs išvardinti kriterijai, pasirenkant, kuriame banke imti vartojamąją paskolą, kur 1- svarbiausias kriterijus; 8 – mažiausiai svarbus kriterijus.

- Mažos vartojamųjų paskolų palūkanos
- Greita paskolos suteikimo procedūra
- Nedidelis bankui reikalingų pateikti dokumentų kiekis
- Teigiama ankstesnė patirtis, naudojantis banko paslaugomis
- Pažįstamų rekomendacijos
- Banko reputacija
- Patogus banko pasiekiamumas
- Profesionalus aptarnavimas
- N/N

10. Kiek laiko užtruko vartojamosios paskolos komerciniame banke gavimo procedūra?

- Trumpiau nei vieną darbo dieną
- 1-2 darbo dienas
- 3-5 darbo dienas
- Ilgiau nei 5 darbo dienas
- N/N

11. Kiek kartų, imant vartojamąją paskolą, Jums teko atvykti į banką?

- Vieną kartą
- 2-3 kartus
- Daugiau nei tris kartus

12. Jūsų nuomone, paskolų išdavimo laikas:

- Galėtų trukti trumpiau
- Turėtų užtrukti tiek, kiek dabar
- Galėtų trukti ir ilgiau
- N/N

13. Jūsų nuomone, reikalingų paskolai gauti dokumentų kiekis buvo:

- Mažesnis, nei tikėjotės
- Toks, koks ir tikėjotės
- Didesnis, nei tikėjotės
- N/N

Klausimai	Blogai 1	Patenki namai 2	Vidutin išškai 3	Gera 4	Puikiai 5
14. Kaip vertinate AB banko Snoras vartotojiškų paskolų kainos ir kokybės santykį?	1	2	3	4	5
15. Kaip vertinate AB banko Snoras vartotojiškų paskolų sąlygų griežtumą?	1	2	3	4	5
16. Kaip vertinate AB banko Snoras vartotojiškų paskolų poziciją rinkoje?	1	2	3	4	5
17. Kaip vertinate AB banko Snoras greitasias vartotojiškas paskolas?	1	2	3	4	5

Klausimai	Taip	Ne	Iš dalies
18. Ar AB banko Snoras darbuotojai yra tinkamai paruošti konsultuoti klientus vartotojiškų paskolų klausimais?			
19. Ar pakankamai reklamos apie AB banko Snoras vartotojiškas paskolas išorinėje aplinkoje?			
20. Ar konkurentų vartotojiškų paskolų reklama Jums pasirodo įtikinamesnė, patrauklesnė?			

21. Kur dažniausiai pastebite reklamą apie AB banko Snoras vartotojiškas paskolas?
--

Pastabos

.....

.....

.....

.....

.....

Dėkojame už įdėtas pastangas ir laiką.

Gerb. Respondente,

Esu Mykolo Romerio universiteto magistrantūros studijų studentė. Rašau tiriamąjį darbą apie darbuotojų vartotojiškų paskolų marketingo strategiją. Prašau užpildyti šią anketa. Iš anksto dėkoju.
Atsakykite į kiekvieną teiginį savo nuožiūra, kiekvienoje dalyje pasirinkdami Jums priimtinausią atsakymą. Kur prašoma, įrašykite savo nuomonę, ar pastabas.

Klausimai	Blogai 1	Patenki namai 2	Vidutin išškai 3	Gerai 4	Puikiai 5
1. Kaip vertinamte AB banko Snoras prašomų dokumentų kiekį?	1	2	3	4	5
2. Klientų išreikšta nuomonė apie paskolos suteikimo procedūrą?	1	2	3	4	5
3. Kaip vertinate paskolų suteikimo procedūrą taupomuosiuose skyriuose?	1	2	3	4	5

Klausimai	Taip	Ne	Iš dalies
4. Ar greitųjų paskolų išdavimas sutaupo darbuotojų resursų?			
5. Kaip manote, ar AB banko Snoras vartotojiška paskola yra konkurencinga?			
6. Ar tiesioginė reklama(darbuotojas→klientas) įtakoja vartotojiškų paskolų pardavimams?			
7. Ar laikote vartotojiškų paskolų išdavimą labai rizikingą ekonomikos sulėtėjimo laikotarpiu?			

8. Suskirstykite kriterijus pagal svarbumą imant vartotojišką paskolą?	Pažymėti balais(1,2,3,4)
Palūkanų norma	
Greita suteikimo procedūra	
Nedidelis bankui reikalingų pateikti dokumentų kiekis	
Patogus banko pasiekiamumas	

9. Suranguokite kaip manote, kuris klientų segmentas yra dažniausi vartotojiškų paskolų vartotojai?	Procentai %
Studentai	
Jaunos šeimos	
Vidutinio amžiaus dirbantys asmenys	
Pensininkai	
Kiti	

10. Kas Jūsų manymu keltų didžiausią grėsmę AB banko Snoras vartotojiškų paskolų pasdavimams?	Pažymėti √
Nauji konkurentų analogiški produktai	
Esamų konkurentų akcijos	
Lizingo sąlygų pagerinimas	

Pastabos

.....

.....

.....

.....

.....

Dėkojame už įdėtas pastangas ir laiką.