

Банковский сервис глазами клиента

Журнал «Банковский ритейл», декабрь 2007 г.

Сегодня уже устарел бытовавший в советские времена слоган, призывавший «хранить деньги в Сберегательной Кассе». Ушла в небытие и эпоха монополии государства на обслуживание граждан. Расширился ряд предоставляемых услуг, возросло количество участников рынка. Таким образом, клиенты банков оказались перед нелегким выбором, а сами банки попали в условия жесткой конкуренции. И здесь уже речь зашла не только о качестве оказываемых услуг, но и о степени удовлетворенности клиентов общением с представителями банков и самой «упаковкой» этих услуг. Ведь особенность банковского сервиса заключается в том, что с покупкой определенного продукта взаимоотношения банка с клиентом не заканчиваются, а только начинаются.

Для того, чтобы выяснить, какие из десяти ведущих коммерческих банков Москвы уделяют максимум внимания качеству обслуживания граждан, **Группой компаний NEXTER** было проведено исследование уровня сервиса по технологии «таинственный покупатель» (Mystery Shopping). В условиях бурного развития банковской системы на первое место выходят те самые «мелочи», которые приносят наибольшее «удовлетворение» клиенту. В основу анализа легли такие факторы, как оформление операционных залов, стиль подачи информации сотрудниками банков, их доброжелательность в общении и даже стиль в одежде.

Согласно поставленной задаче, «таинственные покупатели» **NEXTER** вели с консультантами банков переговоры по поводу двух наиболее популярных на сегодня услуг: размещения в банке вклада и получения автокредита. Единственное ограничение при постановке вопросов заключалось в том, чтобы не просить кредит на автомобили дороже \$23 тыс. То есть речь шла о самом массовом сегменте автокредитования. В остальном легенду можно было использовать любую. К примеру, дополнительно узнать о срочном или бессрочном вкладе, поинтересоваться кредитом на три или пять лет и т. д. Ведь консультант сегодня должен не только внятно и доходчиво отвечать на вопросы клиента, но быть вежливым и доброжелательным в отношении потенциального потребителя услуги. Так при очевидной однородности предложения все более важными становятся детали. Раз уж практически повсеместно предлагают кредит на иномарку под 9-10% годовых, то гражданам приятнее брать кредит там, где с ними общаются по-человечески, внимательно слушают.

Идеальная оценка в любой из категорий принималась за единицу, а при полном несоответствии реальности и идеала показатель приравнивался к нулю. При обработке анкет высчитывался процент соответствия позиции абсолюту.

Если театр начинается в вешалки, то банк начинается с вывески. Именно ее расположение и распознаваемость стали немаловажными критериями оценки, на которые обратили внимание «таинственные покупатели». В итоге были сделаны следующие наблюдения: Безусловным аутсайдером по этой позиции оказался **Сбербанк**, именно он набрал 57% при среднем по банкам показателе в 69%.

Сбербанк: «Банк расположен почти во дворах. Я искала долго. Указателей нет". Указатели вообще не сильная сторона московских улиц, и прочие участники нашего

рейтинга тоже редко могли похвастаться информационными табличками на подступах - в пяти из семи случаев наши «таинственные покупатели» отметили, что их мало или нет совсем. А в 16% случаев, когда в отделении банка имелся банкомат, догадаться об этом было невозможно из-за незаметности соответствующей вывески».

Райффайзенбанк: «Таблички с информацией о наличии банкомата не было в четырех из десяти проверенных отделений. У лидеров в этой области заметность вывески сочеталась с удобством местоположения.»

Банк Москвы: "Банк находится очень близко от метро, вывеска с логотипом яркая и крупная, вывеска банкомата присутствует".

МДМ: "Я быстро нашел банк сразу около метро. Крупно написана вывеска".

С внешним и внутренним состоянием отделений банков ситуация обстоит немного лучше. Прилегающая территория, как правило, содержится в чистоте и порядке. Хотя в ряде случаев и отмечено отсутствие урн. «Таинственные покупатели» отозвались о **Банке Москвы** так: "Внешнее состояние отделения очень хорошее, территория удобна, на проходе к зданию находится КПП, окна чистые, слегка затемнены, общий вид очень презентабельный". О **Бинбанке**: "Прилегающая территория ухожена, коврики лежат при входе с двух сторон. Урны также при входе и выходе (чистые)". В самом «хвосте» оказался **Росбанк**. В половине отделений были отмечены недостаточно чистые витрины. Общая оценка внутреннего состояния банковских отделений также высока - 80%. Так в **Бинбанке**: "В помещении комфортно, есть для клиентов кулер с горячей и холодной водой, мягкие диваны в синей обивке".

Райффайзен: "Внутри чисто, комфортно, приятно находиться".

Банк Москвы в тоже время занял по этому показателю неожиданно низкую пятую позицию. Внутри все выглядело хуже, чем снаружи. Мне показалось, что я пришла в поликлинику на прием к врачу. Одни кабинеты без вывесок".

В целом в банках довольно чисто, но зачастую душно (16% визитов, чаще всего - в **Русском стандарте, Росбанке, Сбербанке и ВТБ**), не всегда содержатся в порядке операционные стойки (главным образом в **Росбанке и ВТБ**). Практически в половине случаев «разведчики» **Группы компаний NEXTER** отметили нехватку места для заполнения документации. А наличием специализированных мест ожидания может похвастаться только каждое пятое отделение.

В целом «таинственные посетители» отметили следующие нюансы:

Росбанк: "Отделение занимает небольшое, довольно узкое прямоугольное помещение. Обстановка уютная, но все какое-то компактное, сидячих мест нет, освещение неравномерное".

Сбербанк: "В отделении достаточно душно, полы не совсем чистые (мелкий мусор, пыль). Держатель с рекламными материалами расположен так, что его нужно поворачивать, чтобы что-то достать, а информации по вкладам нет вообще, мне выдали какой-то отсканированный листок".

Альфа-Банк: "Ручек нет - это очень неудобно для клиента".

Русский стандарт: "В помещении очень душно и жарко. В холле стоит пустая бутылка из-под воды".

Важное место в опросном листе, который по итогам походов заполняли «таинственные покупатели», отводилось дисциплине сотрудников банка: внешний вид, аккуратность, чистота на рабочем месте. В этом пункте нарушения были выявлены лишь в единичных случаях. **Ситибанк:** "Консультант говорила по телефону на посторонние темы. Форма одежды не офисная - голый живот".

Сбербанк: "Несмотря на скопление народа, сотрудники неспешно вели беседы на личные темы, у меня возникло ощущение ненужности".

Альфа-Банк: "Все сотрудники одеты в деловую униформу: темный низ, светлый верх, галстук. Все заняты делом, неформального отношения нет".

Райффайзенбанк: "Несмотря на отсутствие бейджей, очень приятное впечатление оставляет внешний вид сотрудников. Все на высшем уровне, начиная с прически и заканчивая обувью".

Что же касается приветливости и внимательности сотрудников в целом, оценка оказалась довольно низкой. В 47% проверенных отделений консультанты вообще не обращали внимания на потенциального клиента. А если сотрудники банка и здоровались с посетителем, то делали это «автоматически». Лучше всех проявили себя работники **Альфа-Банка** и **Ситибанка**.

Альфа-Банк: "Консультант приветствовал меня очень дружелюбно, как только я вошла, но не представился - вероятно, по причине наличия бейджа".

Ситибанк: "Консультант по вкладам представился и спросил мое имя".

Райффайзенбанк: "Когда я вошла, сотрудник на ресепшне отсутствовал. Но меня тут же заметила одна из консультантов и пригласила к себе".

В **Сбербанке**, **Росбанке** и **Русском стандарте** «шпионам» пришлось самостоятельно искать консультанта и буквально «допрашивать с пристрастием». Сотрудники же **МДМ** принципиально не хотели здороваться.

ВТБ: "Я сам искал кабинет, где находится консультант".

Сбербанк: "Я вынуждена была добиваться, чтобы меня обслужили, меня просили подождать 10-15 минут, реально я прождала 40".

МДМ: "На меня не обратили никакого внимания; когда я обратилась к одному из консультантов с вопросом, она молча встала и пошла".

В итоге стало ясно, что вежливость в общении с клиентом не является коньком сотрудников банков.

Далее подошла очередь оценки качества работы консультантов с потенциальными клиентами. Особое внимание уделялось тому, насколько внимательно сотрудник

банка умеет выслушать и понять потребителя услуг, объяснить ему все условия сделки и насколько профессионально он формирует предложение.

Выяснилось, что разброс оценок в категории «умение слушать» достаточно большой. В лидеры вышел **Банк Москвы**, а **ВТБ** оказался в аутсайдерах. Исследование показало, что у каждого банка есть свои приоритеты в продвижении определенных продуктов.

Банк Москвы: "Консультант выявил мои потребности и интересы, задавал наводящие вопросы, выявил детали и тонкости".

Ситибанк: "Сотрудник был явно заинтересован во мне. Спрашивал о марке машины, о том, где собираюсь купить, какая сумма в наличии".

Банк Москвы: "Консультант очень убедительно предлагал вариант, который подходит мне в данной ситуации. Он спокойно отреагировал на мое желание подумать еще и обсудить ситуацию с сыном. Потом сказал, чтобы я обязательно приходил именно в их банк".

Альфа-Банк: "Консультант не доказал мне, что для меня выгоден его банк. Но то, что он аргументировано возражал в ответ на мои сомнения, было для меня плюсом".

В **Росбанке**, **ВТБ** и **Райффайзенбанке** консультанты показались "таинственным покупателям" равнодушными. Они не проявляли должной активности в продвижении своих услуг. В наиважнейший момент принятия финального решения они встали на позицию «решайте сами». Было заметно, как сотрудники банка сами теряют интерес в обсуждении собственного же предложения.

Росбанк: "Консультант не смогла назвать дилеров, которые могут по их кредиту продать нужное авто. Сказала: 'Ищите сами'".

Райффайзенбанк: "Консультант был неубедителен, предлагая автокредит. Он параллельно общался с коллегой и косвенным намеком дал мне понять, что предложение мне не подходит, поскольку надо сразу оплатить 15%". "Консультантом был допущен такой промах: он недвусмысленно дал мне понять, что вклад мне не подойдет, потому что его минимальная сумма - 90 тыс. руб. Это меня оскорбило как клиента".

ВТБ: "Наш разговор свелся к выводу 'решайте сами', хотя я просила посоветовать наиболее эффективный вариант".

И, наконец, как показала практика, прощаться сотрудники банков любят еще меньше, чем здороваться. А это достаточно важная составляющая и залог продолжения сотрудничества с клиентом и возможности заключать с ним сделки в будущем. Прощались с «таинственными покупателями» в не слишком обходительной манере 55% от проверенных отделений банков. С лучшей стороны показали себя **Ситибанк** и **Альфа-Банк**. Там сотрудники благодарили клиентов за то, что они обратились именно к ним и обещали в дальнейшем информировать о предоставляемых услугах. Реже всего вежливо и охотно провожали в **ВТБ** и **МДМ**.

Подводя итог, следует отметить тот факт, что грамотно поставленная работа персонала с клиентами ценится куда выше, чем «внешние данные». А именно по

этой позиции у большинства банков показатели оставляют желать лучшего, даже у стабильных лидеров, таких как **Банк Москвы** и **Альфа-Банк**. Тем не менее, ситуацию возможно исправить. Для этого требуется приложить максимум усилий к мотивации и обучению. Важную роль играет контроль за исполнением сотрудниками банков своих непосредственных обязанностей и развитие корпоративной культуры.