

Банки без тайн

Экономический еженедельник «Коммерсантъ ДЕНЬГИ» №20(626) от 28.05.2007 г.

Деньги любят тишину, а вот клиент банка, напротив, желает, чтобы персонал с ним разговаривал. Причем вежливо. Сейчас, когда процентные ставки по вкладам и кредитам стали одинаковыми у многих банков, на первое место в деле привлечения клиента выходит качество обслуживания. В рамках совместного проекта "Денег" и агентства Nexter по методу "Таинственный покупатель" был проверен уровень сервиса в десяти ведущих розничных банках.

В России бум банковской розницы - при однородности предложения все более важными кажутся детали. В самом деле, раз уж везде ссужают на иномарку под 9-10% годовых, то приятнее брать кредит там, где с вами общаются по-человечески. "Таинственные покупатели" агентства Nexter (см. дополнительный материал), посетив десять отделений каждого из десяти ведущих банков, оценили уровень обслуживания при первом контакте потенциального клиента с банком - начиная с того, насколько удобно найти отделение банка, и заканчивая тем, насколько вежливо там прощаются с посетителем.

Начинается с вывески

Знакомство с банком начинается с поиска его отделения. Насколько легко это сделать? Безусловным аутсайдером в этой номинации оказался Сбербанк - иной раз расположение его отделений наводит на мысль о существовании секретной госпрограммы по обучению народных масс спортивному ориентированию. "Сбер" набрал 57% при среднем по банкам показателе 69%. О Сбербанке: "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 шпионы отмечали, 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. Отличился 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. О Банке Москвы: "Банк находится очень близко от метро, вывеска с логотипом яркая и крупная, вывеска банкомата присутствует". Об МДМ-банке: "Я быстро нашел банк сразу около метро. Крупно написана вывеска".

Внешнее состояние отделений банков представилось "таинственным покупателям" гораздо более близким к идеалу, нежели доступность. Худший результат у Росбанка - 73% абсолюта, а лидер, Банк Москвы, вообще его достиг. В отличие от супермаркетов, где зачастую отмечалось загрязнение прилегающей территории (см. "Деньги" #15 от 23.04.07), банки в этом смысле продемонстрировали "искусство отмывать". Помимо чистоты вокруг отделений разведчики отмечали отличное состояние входных лестниц. А вот в отсутствии урн при входе (в 23% случаев) они отказались видеть скрытый призыв не сорить деньгами и высказали негативное отношение к этой особенности. О Банке Москвы: "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 половине отделений Росбанка, замыкающего рейтинг, наши наблюдательные потребители нашли недостаточно чистые витрины. И отправились смотреть, что внутри.

Боевая стойка

Общая оценка внутреннего состояния банковских отделений также высока - 80%. О

Бинбанке: "В помещении комфортно, есть для клиентов кулер с горячей и холодной водой, мягкие два дивана в синей обивке". О "Райффайзене": "Внутри чисто, комфортно, приятно находиться".

Неожиданностью выглядит откат Банка Москвы на пятое место: внутри все оказалось не так замечательно, как снаружи. О Банке Москвы: "Мне показалось, что я пришла в поликлинику на прием к врачу. Одни кабинеты без вывесок".

В целом в банках довольно чисто, но иногда 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).

Частая беда - нехватка места для заполнения документации (в половине случаев), вызванная общим дефицитом площади. А наличием комфортных мест для ожидания вообще может похвастаться только каждое пятое отделение. В четырех из десяти отделений Росбанка освещение было признано тусклым.

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

О Сбербанке: "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 отскерокопированный листок".

Впрочем, без критики не остались и банки, занимающие первые места в рейтинге по этой категории.

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

О "Русском стандарте": "В помещении очень душно и жарко. В холле стоит пустая бутылка из-под воды". А как наших шпионов встречали?

Суровая дисциплина

Отдельное место в опроснике, который по итогам походов заполняли агенты, было отведено дисциплине сотрудников банка - во что одеты, не набросано ли у них на столах, многие ли курят у входа в банк или, не дай бог, едят прямо на рабочем месте. Нарушения были обнаружены лишь в единичных случаях.

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

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

О Ситибанке: "Консультант говорила по телефону на посторонние темы. Форма одежды не офисная - голый живот".

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

Что ж, банковский сектор продемонстрировал общий недостаток российской сферы обслуживания: у нас уже научились наряжать персонал, но пока не могут заставить его вести себя учтиво. Приветливость сотрудников в целом по банкам была оценена низко - всего 47%. Причем в 47% отделений консультанты вообще не обращали внимания на потенциального клиента, который зашел в их офис. Но даже когда персонал здоровался с посетителем, лишь в половине случаев это делалось дружелюбно. Лучше всех показали себя сотрудники Альфа-банка (они чаще других сразу обращают внимание на клиента) и Ситибанка (в каждом втором случае представляются посетителям - очень часто, следует признать). Хотя, оговоримся, единый для двух лидеров результат - 58% - очень высоким тоже не назовешь.

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

О Ситибанке: "Консультант по вкладам представился и спросил мое имя".

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

Если же вы придете в Сбербанк, Росбанк или "Русский стандарт", то вряд ли кто-то к вам подойдет сам - лучше сразу идти искать консультанта. А услышать, как вам представляется сотрудник МДМ, так же реально, как встретить человека в латах, который выкрикнет, что он - рыцарь Бриан де Буагильбер. Нашим агентам не посчастливилось ни разу.

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

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

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

Приветливость персонала связана с умением помочь клиенту разобраться в предложениях банка. Хотя это не одно и то же.

Деловое предложение

Шпионы-потребители, согласно поставленной задаче, вели с консультантами переговоры по поводу двух популярных услуг - размещения в банке вклада и получения автокредита. Единственным ограничением при ее постановке было не просить кредит на автомобиле дороже \$23 тыс., чтобы речь шла о самом массовом сегменте автокредитования. В остальном легенду можно было придумывать любую: хочешь - узнавай о срочном или бессрочном вкладе, интересуйся по желанию кредитом на три или пять лет и т. д. Ведь консультант должен одинаково внятно отвечать на любые деловые вопросы клиента.

Оценка качества общения с консультантами производилась по трем критериям: насколько внимательно сотрудник выясняет потребности клиента, как ловко формирует предложение и в какой мере помогает в принятии решения.

Выяснение интересов клиента предполагает формат диалога, уточняющие вопросы со стороны специалиста. В итоге агенты оценивают, правильно ли банковский служащий понял, на что ориентируется клиент при выборе услуги. При среднем результате в 59% разброс в этой категории оказался очень большим: 79% у лидера - Банка Москвы, 35% - у ВТБ, аутсайдера (когда речь шла об автокредите); 81% у Банка Москвы и 43% - у МДМ (при обсуждении вклада).

Исследование показало, что у каждого банка есть свои приоритеты в продвижении продуктов. В противном случае придется признать совпадением то, что в МДМ консультанты почти всегда гораздо активнее выясняли потребности клиента, когда он спрашивал об автокредите. Та же ситуация была зафиксирована в Бинбанке и Сбербанке. Обратная (желание консультантов активно пообщаться с потенциальным вкладчиком, а не заемщиком) обнаружилась в Ситибанке. Больше прочих к диалогу были расположены работники Банка Москвы и Ситибанка.

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

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

Следующий этап взаимодействия - формирование сотрудником предложения для клиента. Разведчики оценивали, насколько варианты, которые предлагает контрагент, учитывают потребности клиента и в какой мере работник способен аргументировать свою позицию. Здесь к лидеру, Банку Москвы, подобрался Альфа-банк. Их сотрудники давали детальную адресную информацию об услуге в девяти случаях из десяти.

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

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

В Росбанке, ВТБ и Райффайзенбанке консультанты показались "таинственным покупателям" равнодушными - они редко подчеркивали выгоду своего продукта для клиента, отпуская философские замечания: "Решайте сами".

Между тем помощь в принятии решения, финальная стадия диалога сотрудника с клиентом, - самый психологически тонкий момент. С одной стороны, потребителя отпугивает давление на него - когда консультант, не слушая возражений, продолжает агрессивно продвигать свое предложение. Однако еще быстрее клиент теряет желание общаться с банком, когда по кислому виду консультанта видит, что тот сам не верит в привлекательность своей услуги.

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

О "Райффайзене": "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%". И еще: "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".

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

И наконец, важнейшая составляющая качества сервиса банка - умение попрощаться с потенциальным клиентом, даже если сегодня тот не принял ни одно из предложений. Прощались с нашими добровольными контролерами ненамного лучше, чем здоровались: 55% желаемого результата. Лидерами в сфере культурного расставания оказались Ситибанк и Альфа-банк. В них принято благодарить клиента за то, что он обратился в финансовую организацию, и предоставлять информационные материалы для дальнейшего самостоятельного ознакомления. А сотрудники Бинбанка (наряду с их коллегами из "Сити") зачастую подводят итоги переговоров с клиентами (в половине случаев), что тем очень понравилось. Реже всего, как оказалось, добрыми словами прощаются в ВТБ и МДМ.

Разведка боем

"Таинственных покупателей" можно назвать профессиональными дилетантами. В этом их сильная сторона и одновременно слабая. Агенты-сотрудники группы компаний Nexter (ведущего игрока на рынке такого рода маркетинговых исследований) оценивают сервис потребительских компаний глазами простого клиента. При этом они, естественно, не стали анализировать параметры, которые для клиента банка наверняка важнее прочих, например надежен ли банк, куда вы собрались положить на пару лет деньги, или насколько объявленная ставка по кредиту близка к эффективной (каковы скрытые поборы).

В течение месяца "таинственные покупатели" посетили десять крупнейших розничных банков - по десять московских отделений каждого. Шпионы оценивали сервис по специально составленному опроснику, включавшему восемь основных позиций - от доступности банковского отделения до манеры персонала здороваться и прощаться с посетителями. Две позиции - консультирование по автокредиту и вкладу - были, в свою очередь, разбиты на три пункта: выявление потребностей клиента, формирование предложения и принятие решения.

Идеальная оценка в любой из категорий принималась за единицу, а при полном несоответствии реальности идеалу показатель считался равным 0. При обработке анкет высчитывался процент соответствия позиции абсолюту.

Юрий Львов