senteo

Кто лидирует на рынке розничных банковских услуг в России? Впечатления клиентов от розничного банковского обслуживания в России.

Индекс впечатлений клиентов от розничных банковских услуг в России – (The 2007 Russian retail banking customer experience index (CEII)).

Четвертый квартал 2007

KPMG

СОДЕРЖАНИЕ:

ВСТУПЛЕНИЕ

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РОССИЙСКОГО РЫНКА РОЗНИЧНЫХ

БАНКОВСКИХ УСЛУГ В 2007 ГОДУ

• ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

• ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ, ВЫРАБОТАННЫЙ SENTEO (ИВК)

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

• SENTEO ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ

УСЛУГ В РОССИИ, 4 КВАРТАЛ 2007 ГОДД

• БРЕНД

• КОММУНИКАЦИИ

• ОКРУЖЕНИЕ

• ПРЕДЛОЖЕНИЕ

• КУЛЬТУРА

ПРИЛОЖЕНИЕ: ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ

БАНКОВСКИХ УСЛУГ В РОССИИ В 4 КВАРТАЛЕ 2007ГОДА

ВСТУПЛЕНИЕ

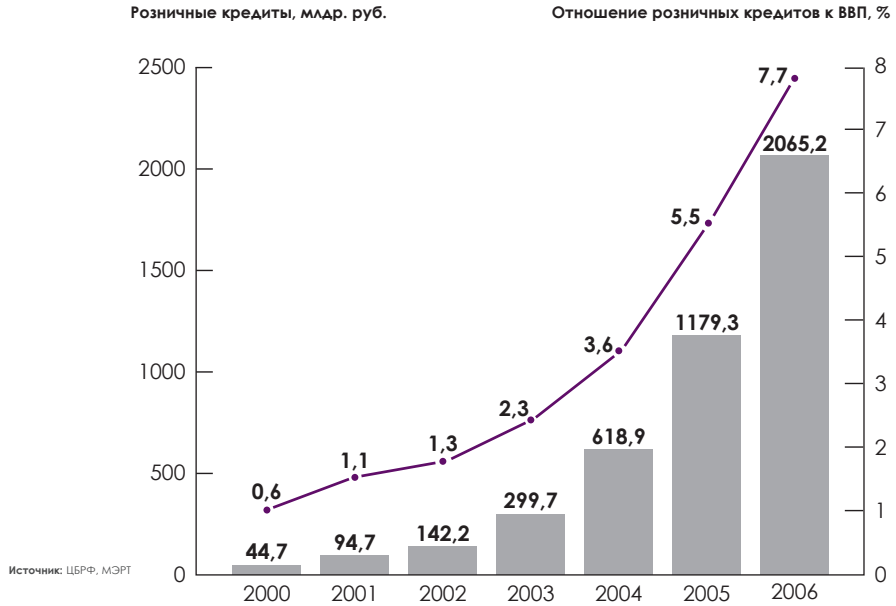
ВСТУПЛЕНИЕ

За последнее десятилетие и особенно в последние 5-7 лет рынок розничных банковских услуг в России показал значительный рост. И сейчас много говорится о текущей динамике и будущих перспективах поведения клиентов. Эта ситуация вызвала много сравнений действующих лидеров розничного банковского обслуживания, в частности, по одному ключевому вопросу: насколько изменятся их позиции на рынке, если в течение ближайших лет рынок продолжит свое развитие?

За последние 5-7 лет можно было наблюдать стремительный рост объемов кредитования физических лиц, за счет большего акцента банков на этом аспекте деятельности. Однако, несмотря на то, что Россия следует тем же путем развития, сам рынок, по сравнению с западными странами, еще очень молод. Кредиты, выданные населению, возросли за 7 лет на 89%, но их доля в 2006 году составляла всего лишь 7.7% от ВВП.

Показатели по Центральной Европе в среднем составляют около 18% от ВВП и по странам Еврозоны - около 54% от ВВП, что демонстрирует достаточно много возможностей для роста российского рынка.

Рисунок 1: Динамика роста розничных кредитов в России

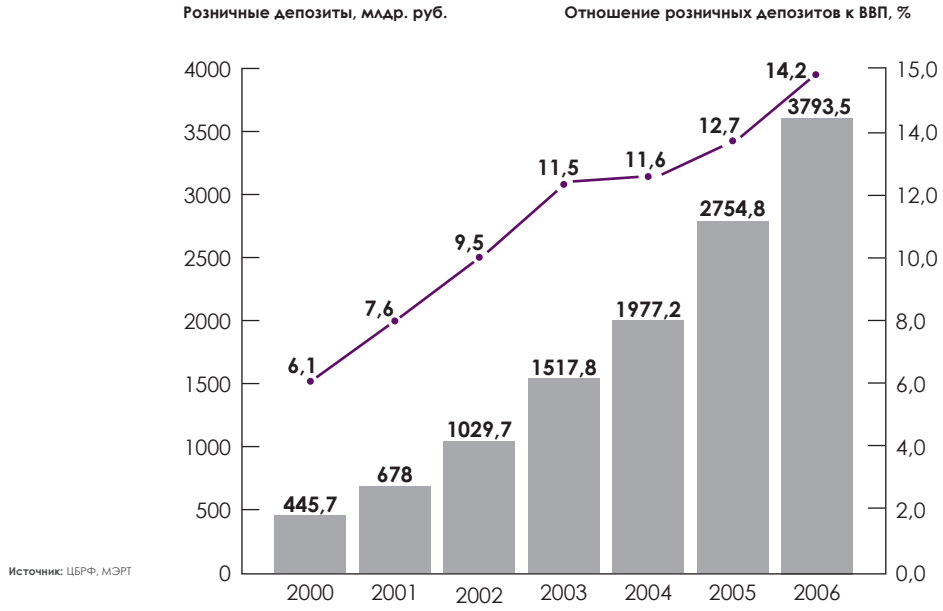


Источник: ЦБРФ, МЭРТ

Развивающийся средний класс и повышение уровня заработной платы в стране дают основу для дальнейшего развития рынка кредитования физических лиц, так как люди становятся более уверенными в своем будущем. Эта уверенность является своего рода гарантией для потребителей при принятии решений о приобретении жилья, автомобиля или о поездке в отпуск и т.д. Но выдача кредитов – не единственная быстро развивающаяся сфера на рынке розничных финансовых услуг. Российские потребители сейчас имеют больше сбережений, чем когда бы то ни было, о чем свидетельствует не только увеличение депозитных счетов, но и рост пользования инвестиционными продуктами, такими как паевые инвестиционные фонды, и приобретения ценных бумаг.

Приведенный ниже рисунок показывает, что за последние 7 лет объем розничных депозитов в России вырос на 43%, составив в тоже время в 2006 году всего лишь 14.2% от ВВП. Опять же это обеспечивает значительные возможности для дальнейшего роста, особенно в сравнении с западными странами, где объем депозитов по отношению к ВВП составляет около 28% в Центральной Европе и около 60% для стран Еврозоны.

Рисунок 2: Динамика роста розничных депозитов в России



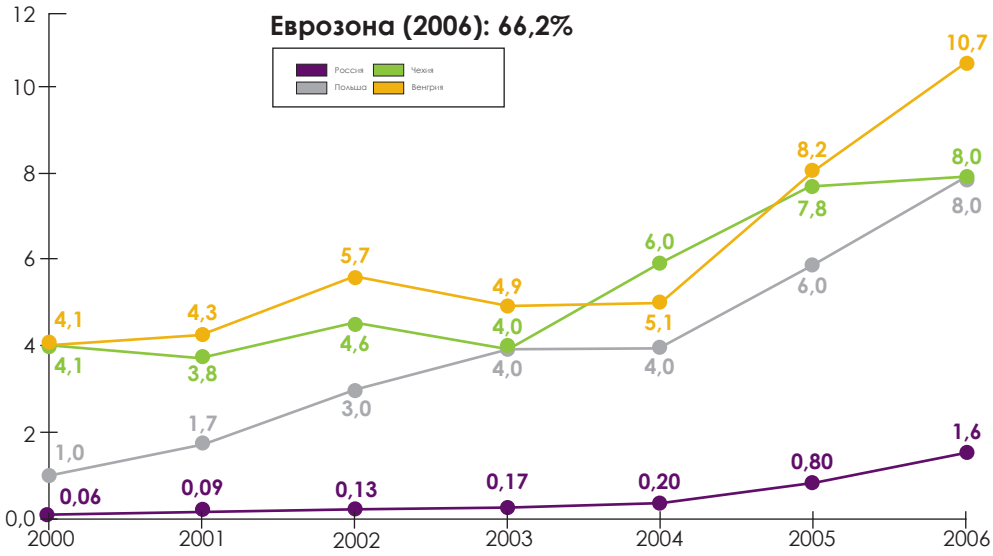
Источник: ЦБРФ, МЭРТ

В качестве альтернативных сбережениям российские потребители начали использовать инвестиционные паевые фонды, которые обеспечивают более высокую доходность благодаря вложениям в более рискованные активы. В результате банковской маркетинговой активности и потребительского спроса российские фонды управления инвестициями удвоили свои активы в 2006 году, и их процентное соотношение составило 1.6% от ВВП (Рис. 3). Тем не менее, рынок паевых фондов в России только начинает расти, что сулит многообещающие перспективы развития, особенно если принять во внимание, что объемы паевых фондов в развитых центрально-европейских странах составляет 8-10% от ВВП, а странах Еврозоны - около 66% от ВВП.

Рисунок 3: Динамика роста активов паевых инвестиционных фондов в России

Процентное отношение взаимных фондов к ВВП

Источник: Национальные центральные банки, Исследование Райффайзенбанка 2007



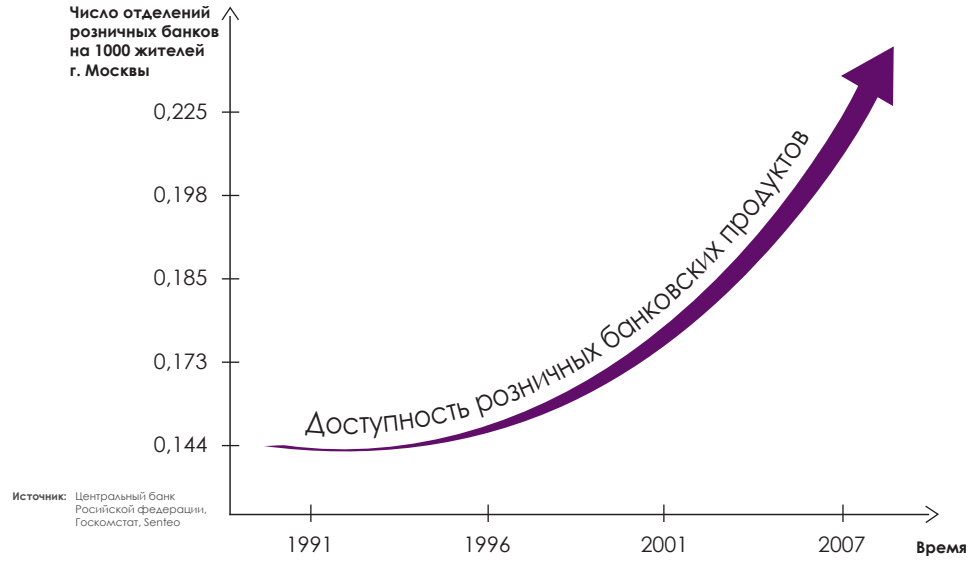
Рост рынка и возросшие покупательские способности у российских потребителей создали ясное понимание перспектив развития российского рынка розничных банковских продуктов. Очевидно, что данные перспективы видят не только российские банки, но в том числе и международные, которые на протяжении последних десяти лет проявляют повышенный интерес к инвестированию в Россию.

Иностранные банки, начавшие свой бизнес на российском рынке с нуля или участвовавшие в крупномасштабных поглощениях в России, породили у российских коллег осознание необходимости немедленных действий, задав новое направление конкуренции на рынке. В целом, иностранные банки привнесли в Россию элементы лучшей международной банковской практики, внедрили стандартные процессы, привлекли опытных риск-менеджеров, использовали мировые бренды и маркетинговую тактику и многое другое для осуществления своей успешной работы в России. Однако зарубежным банкам не хватает подробного знания российского рынка и четкого понимания желаний и потребностей россиян. Так, в большинстве случаев они не достигают того уровня распространения своей розничной сети, которыми обладают российские банки.

В последние 5-7 лет российские банки, действующие при активной конкуренции со стороны иностранных банков, провели значительную работу, направленную на развитие предлагаемых финансовых продуктов, каналов распространения, на повышение уровня обслуживания, с тем, чтобы оставаться в равных условиях с иностранными конкурентами. Во многих случаях данная работа позволяла быть довольно успешным в быстром внедрении, но из-за поверхностного понимания передовой зарубежной практики, привнесенной на рынок иностранными банками, существовало и множество недочетов.

За последние 5-7 лет растущая конкуренция вызвала большой интерес у потребителей в результате повышения доступности розничных банковских услуг, а также ценовых войн, неизбежно сопровождающих использование новых подходов на банковском розничном рынке. Приведенный ниже рисунок показывает рост доступности розничных финансовых услуг для российского потребителя за последнее десятилетие.

Рисунок 4: Рост предложения банковских продуктов потребителям



Значимым для сектора розничных финансовых услуг является вопрос «Кто действительно лидирует в этой гонке?» В самом деле, доступность розничных банковских услуг за последнее десятилетие значительно возросла, но кто в действительности от этого выигрывает?

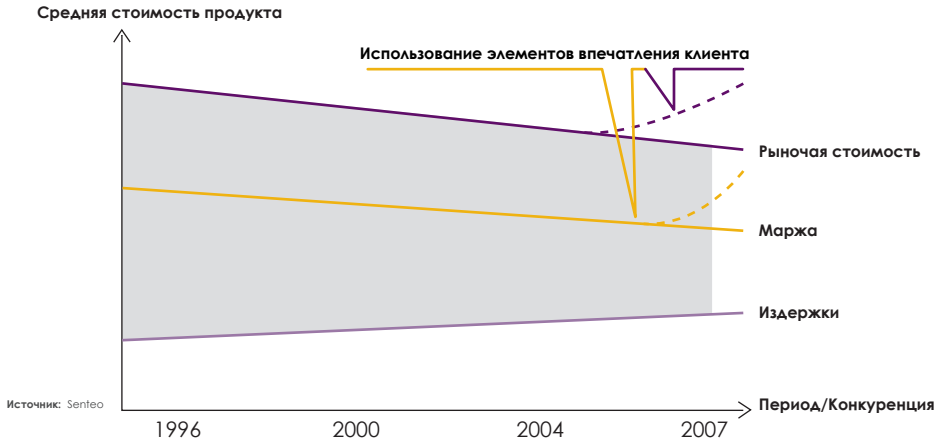
Стремительный рост предложения розничных финансовых услуг, безусловно, дал российскому потребителю больше выбора, но вопрос также затрагивает эффективность этого предложения. Получили ли потребители новые преимущества в результате возросших доступности и широты выбора услуг? Кроме того, стало ли развитие рынка за последние 5-7 лет результатом тщательного анализа потребностей потребителя и желания предоставить качественное решение его проблем? Или это стало всего лишь соревнованием: кто сможет быстрее скопировать, запустить и внедрить?

Можно констатировать тот факт, что сейчас розничные банки в России действительно «сражаются» за покупателя. Раньше потребители осуществляли свой выбор, основываясь лишь на наличии предложения и цене. Если они находили желаемые продукты или услуги и более-менее устраивающую их цену, они осуществляли покупку. С ростом предложения потребитель получил существенно более широкий выбор. Основываясь на этом, российские потребители начали обращать внимание на целый набор новых для него характеристик, которые, как правило, разделяются на следующие блоки:

- Насколько притягательной или привлекательной является компания (или имидж компании), которая продает продукты или услуги?
- Насколько значима и убедительна мотивация осуществить контакт с банком после ознакомления с его рекламой или информационными материалами?
- Насколько успешно продукт или услуги отвечают конкретным индивидуальным потребностям потребителя?
- Как рекламируется и как упакован продукт или услуга?
- Насколько доступны продукт или услуга в ходе и после продажи?
- Насколько удобен, интуитивен и эффективен процесс приобретения?
- Качество взаимодействия с персоналом во время/после покупки.

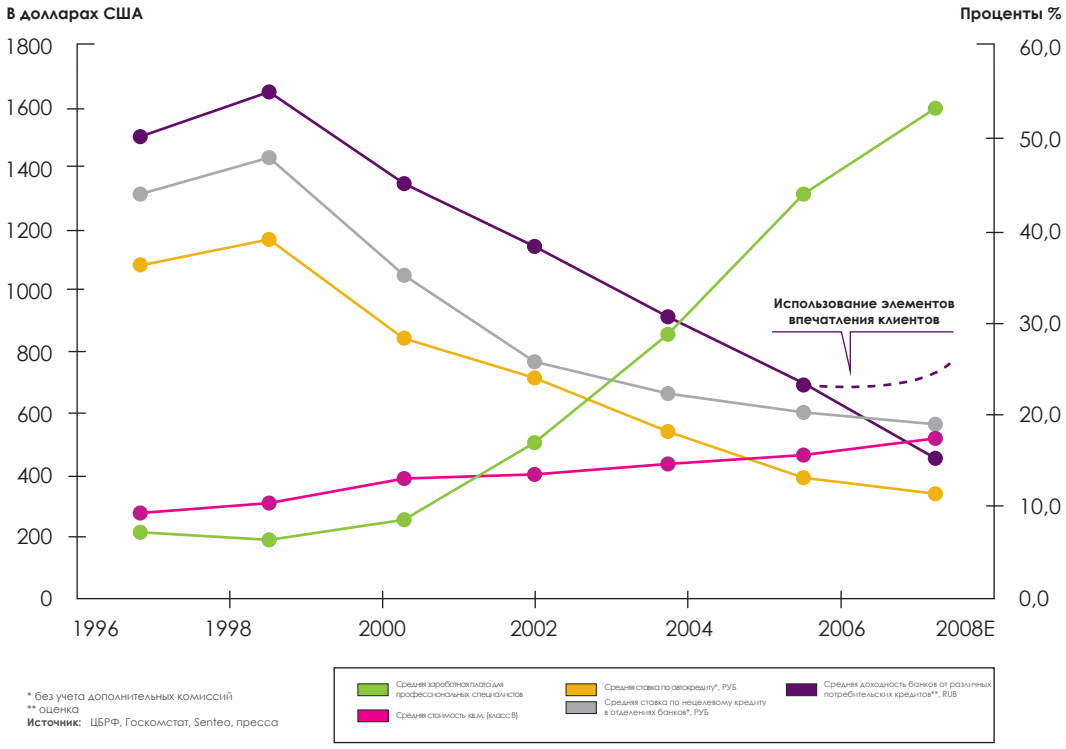
В основном, когда покупатели имеют широкий выбор, они более пристально изучают предложение, чтобы найти наиболее подходящий лично для них продукт или услугу. Если в процессе изучения искомый продукт не был найден, они переходят обратно на уровень сравнения стоимости различных предложений, и это является ключевым фактором ценовой конкуренции на любом рынке.

Рисунок 5: Падение прибыли на рынке розничных банковских услуг в России



Источник: Senteo

Рисунок 6: Примеры ключевых элементов, влияющих на падение прибыли на рынке розничных банковских услуг в России



* без учета дополнительных комиссий
** оценка
Источник: ЦБРФ, Госкомстат, Sentео, пресса

Как показано на рисунках 5 и 6, обычное состояние рынка характеризуется издержками предоставления товаров или услуг и их рыночной стоимостью. Разница между издержками и рыночной стоимостью составляет прибыль продавца. За последние 5-7 лет ценовая конкуренция на российском рынке возросла критически, что повлекло за собой значительное падение рыночной цены почти на все розничные банковские продукты. Ответной реакцией банков стало сокращение стоимости привлечения средств и операционных расходов, что само по себе является значительным шагом, однако в конечном итоге сокращение издержек происходит медленнее, чем падение рыночной цены, что приводит к значительному уменьшению прибыли банка.
Решением данной проблемы станет использование элементов впечатлений клиента для создания уникального и дифференцированного предложения, которое сможет поддерживать высокую цену на рынке. Исследования вновь и вновь доказывают, что потребители готовы платить больше за лучшее качество, эффективность, за продукты и услуги, которые полностью удовлетворяют их индивидуальные потребности и пожелания. Исследования подтверждают, что покупатели будут более лояльны к банку, который их понимает и оставляет положительные впечатления – как на уровне продаж, так и на уровне обслуживания.

Приняв во внимание вышесказанное, банки получат возможность использовать указанные элементы для создания предложения с высокой рыночной ценой и одновременно возможность работать над понижением издержек производства и доставки продукции/услуг. Это обеспечит более высокую доходность, которую можно использовать для дальнейшей разработки предложений для покупателей, и в результате создаст более доходный бизнес и более лояльную и удовлетворенную клиентскую базу.

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

ЗНАЧЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Практическая значимость данного исследования явилась результатом совместной работы специалистов Senteo и КПМГ.

Senteo полагает, что ключ к построению более доходной и лояльной клиентской базы, то есть созданию неоспоримого конкурентного преимущества для компании, - это формирование постоянного, уникального и запоминающегося впечатления клиента. Необходимость увеличения и развития клиентской базы крайне актуальна для российского банковского розничного рынка сегодня, особенно в условиях постоянно растущей конкуренции.

Можно выделить два ключевых момента данного исследования, которое будет способствовать:

- пониманию того, каким образом измерение и анализ потребительского впечатления поможет банкам улучшить качество восприятия клиентом продуктов и услуг, которые они предоставляют

- пониманию того, каким образом необходимо воздействовать на восприятие клиента, чтобы создать более лояльную клиентскую базу и увеличить ее.

Использование этих элементов создает значительное преимущество для банков в России, однако следует принять во внимание тот факт, что существует большая разница между созданием позитивного впечатления клиента в одном подразделении и последовательным формированием указанного впечатления по всем каналам взаимодействия на постоянной основе. Отличительной чертой данного исследование является как раз то, что оно позволяет эффективно оценивать качество впечатления клиента, а также дает возможность проводить сравнительную оценку с лидерами розничного банковского бизнеса для анализа результатов их деятельности в этом направлении на постоянной основе.

Данное исследование уникально для российского рынка, поскольку впервые банки в России оценивались исходя из их привлекательности для клиента и того впечатления, которое они производят на него. Мы уверены, что если банки сфокусируют свое внимание на создание качественного постоянного и уникального потребительского впечатления, розничный банковский сектор будет развиваться еще более активно, что напрямую повлияет на рост доходности банков. Если же акцент на потребительское впечатление не будет сделан, темпы развития рынка не покажут серьезной динамики, при этом уровень конкуренции будет постоянно расти.

Таким образом, данное исследование представляет собой концептуальное доказательство для тех немногих банков, которые выбрали для себя новый стратегический подход к развитию в условиях жесткой конкуренции: создание уникального, постоянного и запоминающегося потребительского впечатления, как основной части их предложения клиенту.

КПМГ, приняв участие в данном исследовании в качестве международного эксперта в области банковского консалтинга, подтвердило эффективность использованных методик, а также обеспечило объективный характер сбора данных для исследования. Основываясь на многолетнем опыте более чем в 150 странах мира, КПМГ отмечает, что российский рынок розничных банковских услуг растет быстрыми темпами и характеризуется высокой конкурентоспособностью и что создание уникального, единообразного и запоминающегося впечатления клиента может стать основным элементом, способствующим построению лояльной и прибыльной клиентской базы.

КПМГ активно работало с банками по всему миру, способствуя улучшению качества и эффективности их деятельности. Исходя из данного опыта, совершенно очевидно, что подобное исследование предоставляет банкам принципиально новую систему оценки, которая сформирована на потребностях и желаниях потребителей. Оно также дает уникальную возможность для сравнения работы банков, основываясь на их привлекательности для клиентов. КПМГ придерживается мнения, что этот новый тип исследования на ближайшие годы должен стать сравнительной оценкой для розничных банков, все больше акцентирующих свое внимание на удовлетворении потребностей своих клиентов.

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ (ИВК)

Как отмечалось выше, Senteo разработало Индекс Впечатлений Клиентов (ИВК) как инструмент определения качества и составляющих потребительских впечатлений для предоставления оценки розничных банков на российском рынке. Основной целью оценочного листа ИВК стало оценивание впечатлений клиентов, которые оставляют банки через использование следующих элементов:

Бренд – Насколько притягательны бренд и позиционирование банка, и как успешно потребители идентифицируют его индивидуальные особенности и стиль в различных сегментах.

Коммуникации – Насколько эффективны рекламные кампании и работа по продвижению в создании интереса и донесения преимуществ товаров или услуг до конечного потребителя?

Окружение – Насколько эффективны точки взаимодействия с покупателем с точки зрения видимости, доступности, легкости в использовании и последовательности на любом уровне контакта?

Предложение – Насколько хорошо предложение удовлетворяет нужды потребителя и насколько успешно банку удается избежать элементов недовольства покупателей в процессе продажи и оказания услуг?

Культура – Насколько эффективно организация воплощает культуру ориентации на покупателя и желание помочь?

Все пять элементов составляют целостную структуру впечатлений клиента, поскольку являются элементами деятельности любого розничного банка, осуществляющего постоянный контакт с потребителями банковских услуг. Все остальные формы деятельности банка и каждая по отдельности (финансовый менеджмент, финансовый контроль, риск-менеджмент, IT, и т.д.) чрезвычайно важны для каждодневной работы банка, но они не совсем понятны, да и не столь важны для потребителя. Таким образом, любое исследование или оценка качества впечатлений клиента будут касаться только пяти приведенных выше элементов.



При создании оценочного листа Senteo полагалось на международный опыт и оценки лучшей практики, чтобы разработать список вопросов и оценочную шкалу для каждого из пяти приведенных элементов. Помимо этого, для определения структуры потребительских впечатлений необходим опыт общения с банком за определенный промежуток времени и через различные каналы коммуникации. Таким образом, заполняя оценочный лист по итогам отношений с банком через различные каналы, можно получить наглядный результат по качеству и структуре потребительских впечатлений.

Разработка общего Индекса Впечатлений Клиентов начиналась с анонимного аудита и последующих опросов менеджмента для создания целостной картины того, насколько цели менеджмента реализуются на практике. Для работы над данным Индексом Впечатлений Клиентов мы решили сконцентрироваться только на деятельности «таинственных покупателей» как инструмента сбора данных и затем проанализировали результаты для определения ключевых точек. Тем не менее, данное исследование не содержит выводов о потребительских впечатлениях, которые банки хотели создать для своих клиентов. Все выводы исследования основаны на впечатлениях «таинственных покупателей» в ходе его проведения. Также в ходе исследования было решено сфокусироваться в основном на банковских отделениях, так как они являются главной точкой контакта с банком для потребителей розничных банковских услуг в России.

Приведенные ниже конкретные характеристики были выбраны нами для оценки каждого из пяти элементов с точки зрения потребительских впечатлений от посещения банковских отделений.

Бренд

•Видимость бренда (ночью/днем, расположение, вывески, помехи, затрудняющие видимость, и т.д.).
•Позиционирование бренда (четкое и понятное; применимое к каждому потребительскому сегменту);
•Легко усваиваемые ценности и персонификация бренда;
•Отображение бренда (в дизайне отделений и коммуникациях).
•Присутствие бренда (филиальные отделения, униформа, внутренние коммуникации, печатные материалы и рекламные проспекты, виртуальное окружение);
•Ощущаемые ценности бренда (установление эмоциональной связи с потребителем, предпосылки к установлению контакта).

Коммуникации

•Последовательность коммуникаций по всем каналам и целевым сегментам (позиционирование бренда, рекламные обращения, визуальный стиль, стиль изложения);
•Отображение бренда и сценарий кампаний по продвижению продуктов (размещение рекламы, внутренние коммуникации, мерчендайзинг, баннеры, постеры, и т.д.);
•Размещение коммуникаций (расположение в наиболее удобных местах – точках контакта с клиентом) и их качество;
•Расположение рекламных обращений в отделениях (и их вариации)
•Упаковка продукта, которая ассоциирует его с повседневной жизнью покупателя и стимулирует лояльность.

Окружение

•Дизайн отделения (дизайн отделения должен быть разработан в соответствии с условиями постоянного взаимодействия с потребителем при его визите);
•Разбивка по функциональным зонам внутри отделения (должна быть понятной, простой в использовании, привлекательной, приятной на вид, запоминающейся, интуитивной, легкодоступной, надежной, легко узнаваемой и т.д.);
•Постоянное обновление окружения и системы мерчендайзинга;
•Использование вспомогательных инструментов, специально разработанных для каждого продукта – презентации товаров, калькуляторы, и другие вспомогательные ресурсы, которые способствуют принятию решения покупателем;
•Элементы чувственного восприятия, создающие эмоциональный комфорт.

Предложение

•Позиционирование продукта (должен быть позиционирован как способ решения насущных финансовых нужд);
•Ценообразование, разработка продукта и системы продаж, побуждение и мотивация для последующих покупок;
•Удобство процесса продажи и предоставления услуг, как для потребителя, так и для сотрудников операционного отдела (должен быть эффективным, простым и понятным);
•Осуществление качественной послепродажной работы с покупателем.

Культура

•Отношение сотрудников к клиентам и к выполняемой работе (вежливость, позитивный настрой, искреннее желание помочь покупателю и сделать все возможное, чтобы удовлетворить его финансовые потребности);
•Доступность персонала (покупатели должны получать внимание с момента прихода в отделение; сотрудники операционного отдела должны воспринимать свои отношения с клиентами как основную обязанность, а все внутренние дела – как второстепенную);
•Сотрудники должны вести себя в соответствии с установленными стандартами и ценностями бренда (стандарты обслуживания клиентов и внешнего вида);
•Эффективность операционной модели (должна удовлетворять требованиям покупателя и оставлять наилучшие впечатления у клиентов);
•Эффективность сотрудников в непрогнозируемых ситуациях (точность, аккуратность и быстрота; готовность ответить на сложные вопросы).

Оценка

Исходя из приведенных выше характеристик каждого из пяти элементов для работы команды «таинственных покупателей» была разработана анкета. Результаты сравнивались с лучшей международной практикой по 5-бальной шкале («5» означает, что внешний вид отделения банка, позиционирование бренда, внутренняя обстановка, предложение финансовых продуктов, уровень обслуживания приближены к мировым стандартам и «1» – не соответствуют им).

Детальная информация об особенностях проведения исследования приведена в Приложении.

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе данного исследования было выявлено много интересных и неожиданных результатов, но если свести все полученные данные в одно утверждение, получится следующее:

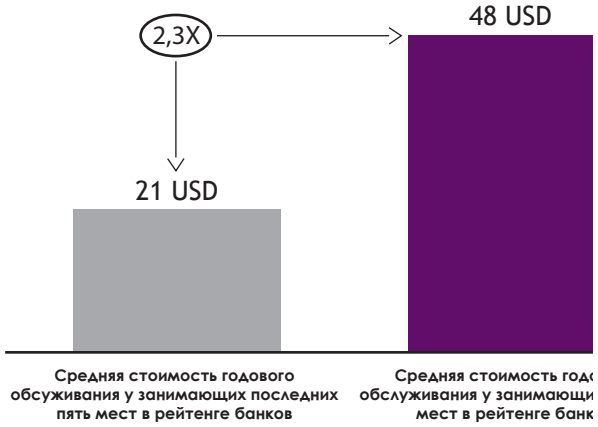
Текущее состояние рынка розничных банковских услуг в России существенно лучше, и рынок более ориентирован на потребителя, чем 5-7 лет назад, но большинству ключевых игроков на рынке требуется еще много работать, чтобы достичь уровня международных стандартов.

Данное утверждение применимо к каждому элементу впечатлений клиента, так как недоработки существуют в каждой из приведенных областей. К примеру, у иностранных банков довольно высокие показатели, так как у них есть опыт на международном рынке, и есть понимание, как их бизнес должен выглядеть. Однако во многих ситуациях зарубежные банки выглядели менее предпочтительно в плане общего соответствия своих отделений или в отдельно взятом опыте общения. В некоторых случаях впечатления у разных людей от одного и того же отделения были прямо противоположными. К тому же, общее предложение продуктов у иностранных банков выглядит стандартным, не имея достаточно вариаций для удовлетворения требований потребителя. Российские банки, с другой стороны, обладают более продуманным предложением своих продуктов, но имеют более низкие показатели в категориях культуры, бренда и коммуникации.

Что было совершенно очевидно по результатам исследования – это то, что банки, имеющие наилучшие показатели по пяти элементам, также сохраняют высокие цены в некоторых категориях предлагаемых продуктов, тем самым они уже по большей части не вовлечены в ценовые войны, а то и не участвуют в них.

К примеру, если взять стоимость обычной дебетовой карты Visa Classic или MasterCard Standard и сравнить ее среднюю стоимость среди пяти лучших банков и среднюю стоимость аналогичных карт у пяти худших, разница будет впечатляющая. Подобный сценарий повторяется среди различных категорий продуктов, что ярко иллюстрирует готовность клиентов платить больше за получаемые позитивные впечатления от использования одних и тех же финансовых продуктов.

Рисунок 7: Отношение цены к уровню впечатления клиента

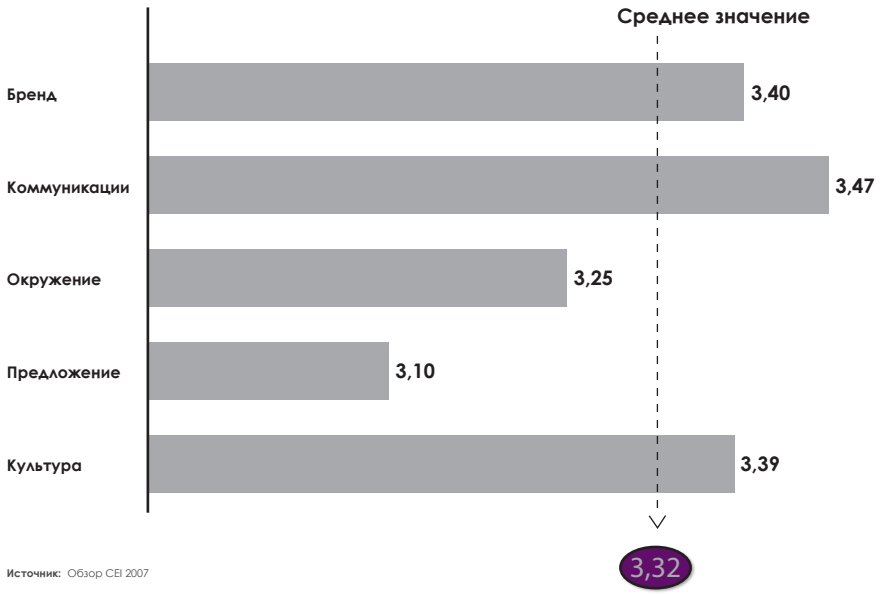


Источник: Тарифы банков

Согласно этому, существует что-то, что заставляет покупателей платить больше за то, что они могут приобрести за меньшую цену в другом банке. Является ли это совпадением, или это просто доказательство того, что потребительские впечатления являются способом избежать ценовых войн?

Если покупатели готовы платить больше за лучшие впечатления, тогда им больше нравится приходить в банк, обладающий привлекательным брендом, который имеет связь с каждым потребительским сегментом; имеющий эффективные промо-кампании; приятное и удобное окружение (физическое и виртуальное); привлекательное и приемлемое портфолио продуктов. Не последнюю роль в выборе банка для потребителя играет персонал, который, будучи вежливым, полезным и внимательным, должен стремиться удовлетворять потребности клиентов. Эти элементы, взятые вместе, формируют совокупные потребительские впечатления, за которые покупатель готов платить больше, и которые являются основным фактором, влияющим на лояльность клиентов.

Рисунок 8: Впечатления клиентов по элементам



Источник: Обзор CEI 2007

Из Рисунка 8, средний показатель впечатлений клиента о российских розничных банках составляет 3.32 для 4-го квартала 2007. Используя данную оценку для сравнения с показателями международных розничных банков, можно сказать, что текущий индекс впечатлений клиента еще может быть значительно улучшен.

Если рассматривать каждый элемент по отдельности, наивысший результат среди всех принадлежит категории Коммуникаций. Проще говоря, это обычный показатель того, что конкуренция на рынке очень остра. Банки вынуждены в кризисных ситуациях тратить больше средств на привлечение клиентов. По существу, участники рынка пытаются достичь максимальной эффективности, будучи более заметными и привлекательными, чем другие банки конкуренты.

Самый низкий результат приходится на элемент Предложения, что отчетливо демонстрирует участникам необходимость его развивать, и, в том числе, показывает, что недостаточно внимания уделяется потребностям потребителя и способностям находить

приемлемые для него решения. Во многих случаях, существует просто слишком много продуктов, которые мало отличаются друг от друга, что приводит к замешательству у потенциальных покупателей.

Второй худший результат приходится на элемент Окружения, которое также требует улучшения на российском рынке. Одной из наиболее существенных задач, связанных с потребительским окружением (к примеру, точки соприкосновения или каналы взаимодействия с клиентом) для российских банков, становится создание и поддержание позитивного и запоминающегося впечатления на всех точках контакта. Это должно включать в себя элементы интуитивной навигации, простоты использования и т.д., и должна быть визуальная поддержка всех точек соприкосновения с клиентом на любом уровне. Подобные впечатления в ходе исследования встречались не везде.

В категориях Бренда и Культуры мы увидели более высокие результаты. Но средняя оценка все равно колеблется между 3 и 4, демонстрируя много возможностей для роста, но свидетельствуя, тем не менее, о значительном прогрессе за последние годы.

По нашему мнению, средний показатель этого индекса, если бы проводилось исследование 5 лет назад, был бы около 2.5. Таким образом, мы только приветствуем значительный рост по всем категориям и поддерживаем банки в их стремлении добиться высоких международных показателей по каждым из пяти элементов впечатлений клиента.

В следующей таблице приведены общие показатели банков на 4-й квартал 2007 года.



Рисунок 9: SENTEO ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РАБОТЫ РОССИЙСКИХ РОЗНИЧНЫХ БАНКОВ В 4-М КВАРТАЛЕ 2007 ГОДА*

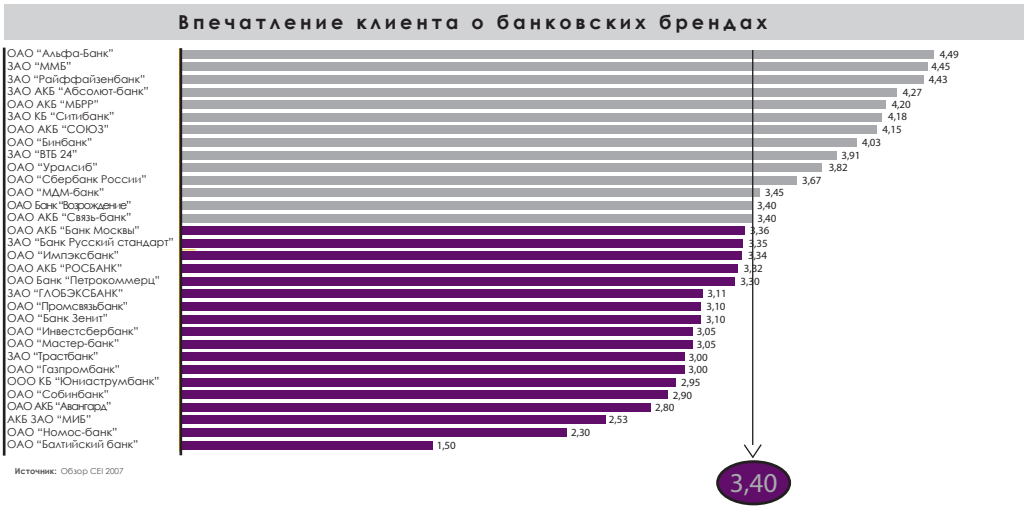
№	Название Банка	Оценка Бренда	Оценка Коммуникаций	Оценка Окружения	Оценка Предложения	Оценка Культуры	Общая оценка
1	Альфа Банк	4.49	4.78	4.60	4.42	4.58	4.57
2	ММБ (Юникредит)	4.45	4.40	4.18	4.10	4.25	4.28
3	Райффайзен Банк	4.43	4.30	4.03	3.98	3.85	4.12
4	Ситибанк	4.18	4.30	4.30	3.60	3.84	4.04
5	Бинбанк	4.03	4.10	4.07	3.67	3.97	3.97
6	Уралсиб	3.82	4.07	3.87	3.73	3.82	3.86
7	Московский банк Реконструкции и Развития	4.20	3.73	3.73	3.27	4.20	3.83
8	Абсолют Банк (КМБ)	4.27	4.27	3.80	3.13	3.13	3.72
9	Банк Возрождение	3.40	3.70	3.40	3.80	4.20	3.70
10	Русский стандарт	3.35	3.35	3.50	3.55	3.95	3.54
11	Банк Москвы	3.36	3.42	3.40	3.51	3.71	3.48
12	Импексбанк (Райффайзен Банк)	3.34	3.77	3.71	3.14	3.43	3.48
13	ВТБ24	3.91	3.51	3.46	3.14	3.34	3.47
14	Сбербанк	3.67	3.29	3.34	3.21	3.46	3.39
15	Банк Союз	4.15	3.50	3.15	2.95	2.95	3.34
	Среднее	3.40	3.47	3.25	3.10	3.39	3.32
16	Авангард	2.90	3.80	2.80	3.30	3.20	3.20
17	Промсвязьбанк	3.10	2.95	3.23	3.25	3.40	3.19
18	Собинбанк	2.80	3.50	3.20	3.00	3.40	3.18
19	Банк Зенит	3.10	3.00	3.30	3.10	3.10	3.12
20	Юниаструм Банк	2.95	3.47	3.08	2.83	3.23	3.11
21	Росбанк	3.32	3.52	2.96	3.16	2.59	3.11
22	Связь Банк	3.40	3.60	2.40	2.40	3.40	3.04
23	Инвестсбербанк (ОТР)	3.05	3.09	2.90	3.05	2.95	3.01
24	МДМ Банк	3.45	3.00	3.05	2.60	2.75	2.97
25	Мастер Банк	3.05	3.05	2.70	2.60	3.15	2.91
26	Банк Петрокоммерц	3.30	3.10	2.50	2.70	2.70	2.86
27	Национальный банк Траст	3.00	3.20	2.80	2.50	2.80	2.86
28	Московский Индустриальный Банк	2.53	3.03	2.61	2.56	3.20	2.78
29	Номос Банк	2.30	2.50	2.70	2.70	3.40	2.72
30	Газпромбанк	3.00	2.53	2.47	2.27	3.27	2.71
31	Глобекс банк	3.11	2.66	2.91	2.23	2.60	2.70
32	Балтийский банк	1.50	2.50	2.00	1.60	2.60	2.04

*-Расчеты показателей произведены специалистами Senteo на основе разработанной методологии компании. Компания KPMG выступала в роли независимого эксперта. По возникшим вопросам относительно методологии, итоговых баллов, Вы можете обратиться за разъяснениями в компанию Senteo.

БРЕНД

Исследование показывает, что банки имеют хорошую видимость (правильное расположение, видимость днем/ночью, внутреннюю/внешнюю обстановку) только в 49% случаев, в остальных случаях существуют определенные проблемы: недостаток прямых указателей, вывесок, либо по тем или иным причинам, они плохо видны (мешают деревья, загораживают другие вывески и т.д.). Так, некоторые исследуемые банки имеют совсем неподходящее расположение, что очень затрудняет их поиск клиентам.

Рисунок 10: Рейтинг по элементу «Бренд»



Исследование показывает, что банки имеют хорошую видимость (правильное расположение, видимость днем/ночью, внутреннюю/внешнюю обстановку) только в 49% случаев, в остальных случаях существуют определенные проблемы: недостаток прямых указателей, вывесок, либо по тем или иным причинам, они плохо видны (мешают деревья, загораживают другие вывески и т.д.). Так, некоторые исследуемые банки имеют совсем неподходящее расположение, что очень затрудняет их поиск клиентам.

В ходе исследования определено, что в большинстве случаев окружающая обстановка банковских отделений и их внутренний вид лишь на 71% соответствуют бренду. Во всех остальных случаях цветовая гамма и общий имидж отделения не соответствует имиджу банка, либо филиал неярко выражен и не имеет никаких индивидуальных или запоминающихся атрибутов.

В 54% случаев соответствие бренду в отделениях довольно слабое (в 21% случаев филиалы не были связаны с брендом банка вообще). Бренд не выражал никакого ясного обращения к клиентам, клиент не мог идентифицировать бренд. Помимо этого, у бренда не было четкой идеи, и его позиционирование не воспринималось потребителями.

Кроме того, многие бренды имеют очень схожие признаки - название, цветовую гамму, шрифт и т.д. Например, самыми используемыми цветами бренда оказались белый и синий. Если вывески различных брендов расположить одну за другой, то они буквально сливаются друг с другом и мешают клиенту отличить один банк от другого по цветовой гамме и другим внешним признакам бренда.

Только в 6% случаев позиционирование бренда понятно и адаптировано к различным целевым группам (использовались соответствующие цвета, слоганы, ценности каждой

сегментной группы и т.д.). В 43% случаев бренд был «скорее адаптирован» к различным клиентским группам. В других ситуациях, позиционирование банка не четкое (либо банк позиционирует себя как большая престижная финансовая организация для успешных людей, либо как маленький «семейный" банк и т.д.). Целевая группа сегментирования клиентов банка либо отсутствовала, либо была очень неясно выражена, и многие банки имели одни и те же предложения для всех целевых групп.

В 83% случаев, в филиалах банков отсутствовали персональные сообщения бренда, которые могли бы создать эмоциональную связь с клиентом. Во многих случаях бренд не дифференцирован и слишком абстрактно представлен клиентам, чтобы создать представление о своей уникальности. Большинство брендов не доносили своих ценностей до потребителей.

В большинстве случаев, графическое представление бренда (логотип) не имело за собой ясной идеи и, из-за отсутствия четкого сообщения, не было понятно клиентам. Общий средний балл для категории бренда: 3.40. Таким образом, исследование показало, что существует несколько известных сильных брендов, которые правильно позиционированы и имеют должное обращение к своим клиентам. Тем не менее, значительное количество банковских брендов на российском рынке испытывают недостаток следующих основных элементов:

- Отсутствие ясной и понятной идеи;
- Отсутствие элементов, которые помогают установить эмоциональную связь с клиентами;
- Общий подход/ отсутствие сегментации позиционирования бренда;
- Непонятное и/или двусмысленное позиционирование;
- Плохая видимость и слабое присутствие бренда в филиалах.

КОММУНИКАЦИИ

Разброс оценок в области коммуникаций довольно значителен – минимальная оценка - 2.5, максимальная – 4.78 (рис. 11). Исходя из этого, можно сделать заключение, что уровень эффективности систем продаж и стратегии коммуникации в банках сильно различается.

Рисунок 11: Рейтинг по элементу «Коммуникации»



В сфере Коммуникации нашего исследования, в 70% случаев показано, что система продаж в банках унифицирована. Таким образом, большинство банков понимают важность систем продаж и используют их более или менее соответственно. В остальных случаях логотип использовался правильно, но отсутствовали общие шаблоны или сценарии диалога с потребителем в литературных элементах или цветной палитре. В целом, были зафиксированы единичные случаи, в которых элементы коммуникаций имели недостаток унифицированного визуального стиля (2%).

Нужно отметить, что многие банки в ходе исследования обнаружили явный недостаток креативного подхода во внутренних коммуникациях. Во многих случаях не было никакого целостного подхода к бренду и коммуникациям, и в результате и имидж и стиль сообщения не отражали ценности бренда и его идентичность, а в некоторых случаях, даже противоречили позиционированию бренда. Это могло быть причиной того, почему главное сообщение в ходе коммуникациях во многих случаях не достигало целевой аудитории и усложнило понимание и возможность сделать выбор клиентам.

В целом, кампании по продвижению в банковских отделениях были достаточно наглядными. Системы мерчендайзинга, баннеры, эмблемы, и т.д. были расположены в самых видимых местах, в так называемых "горячих точках коммуникации" (63%). Однако, в большинстве случаев, между первичными и вторичными рекламными кампаниями не было никакого ясного разделения. Другими проблемами, которые были определены таинственными покупателями в этой области, были следующие: продукт, бренд, и рекламные материалы были запутаны или их было слишком много (в 26%), отсутствие рекламных материалов (8%), наличие устаревших материалов (3%).

Во многих случаях средства коммуникации, как было замечено «таинственными покупателями», находились в беспорядке и не были размещены в самых эффективных местах. В 63 % случаев имелось наличие ясной стратегии размещения информационных сообщений, таким образом, покупатели на протяжении своего визита в отделение, могли получить полную информацию должным образом (хотя основное сообщение выделялось не всегда). В остальных случаях было слишком много рекламных предложений сразу (больше, чем 4) - 31%, или, напротив, - нехватка рекламных предложений (6%).

В целом, внутреннее окружение не было разделено на зоны коммуникаций (для каждого потребительского сегмента или для соответствующих сообщений), а в некоторых случаях коммуникационные зоны не соответствовали данному отделению. Таким образом, несмотря на наличие понятных информационных и брендовых коммуникаций в большинстве случаев (73%), они не были систематично распределены по филиалу. Отмечено, что только в 8% случаев, присутствовало разделение на зоны. А в значительном количестве отделений зон коммуникаций не хватало или они отсутствовали полностью (19%).
Было доказано, что пакетирование продукта является превосходным инструментом продажи на российском рынке (так же как и во всем мире). Оно может быть представлено в форме небольшой сумки с ручками, с подарочным набором из записной книжки, ручки, календаря, калькулятора, рекламных листовок и т.д. Однако, в подавляющем большинстве случаев (79%) была предложена упаковка продукта в форме папки или конверта, в который был помещен контракт. В лучшем случае клиент получал небольшие фирменные подарки и рекламные материалы (23% из 79%). Только

в 8% случаях покупателю выдавался хорошо пакетированный продукт, который бы мог придать ему чувство гордости, что он является клиентом данного банка.
Средняя оценка для категории коммуникаций - 3.47. В целом, в банках имеются системы мерчендайзинга, которые используются более или менее должным образом. Существует ясный подход к рекламным коммуникациям и структурированные кампании по продвижению. И, тем не менее, существует несколько областей, требующих дальнейшего развития:

- Совершенствование последовательности информационных сообщений;
- Совершенствование креативности коммуникаций;
- Определение надлежащих зон коммуникации;
- Обеспечение привлекательных форм пакетирования продукта для клиентов;
- Размещение информационных сообщений в наиболее эффективных участках.

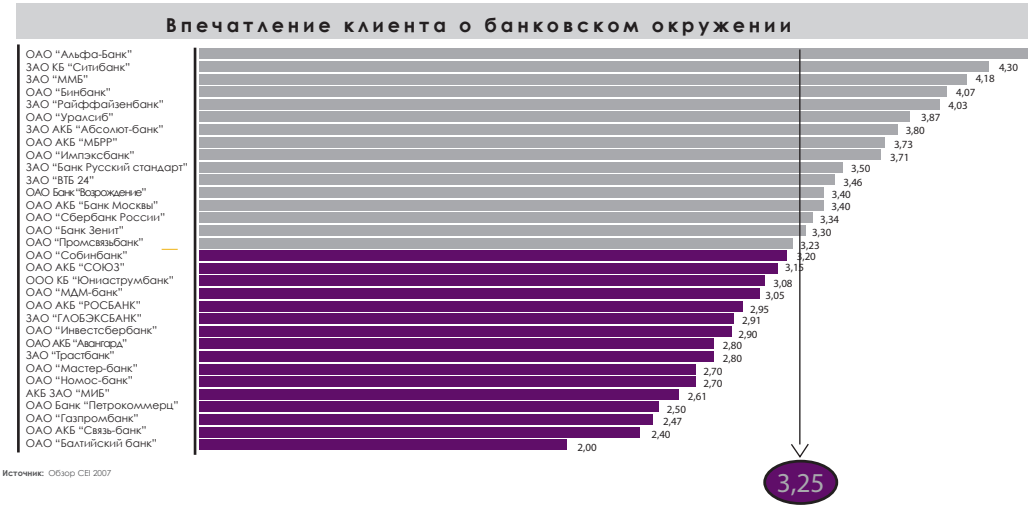
Эти улучшения позволят значительно повысить эффективность коммуникационной и рекламной деятельности розничных банков на российском рынке.

ОКРУЖЕНИЕ

Территория клиентской зоны должна быть разработана согласно последовательному и интуитивному процессу взаимодействия клиента (посещение клиентом банка) от начала (приветствие клиента) к определенному концу (процесс продаж или оказание услуг). Распределение данной территории на зоны должно быть интуитивным, удобным, уникальным, доступным, безопасным, распознаваемым, эмоционально привлекательным и т.д. Однако, исследование показало (Рис. 12), что подход, используемый банками сильно различается – отмечено значительное расхождение результатов: минимальная оценка - 2.00, максимальная оценка – 4.60.

Только в 14 % случаев окружение полностью соответствовало потребностям клиента и имело правильный уровень конфиденциальности и комфорта. В 31 % случаев окружение «в целом соответствовало» потребностям покупателей. В остальных случаях дизайн окружения был признан неудовлетворительным, либо не подходящим для эффективного взаимодействия с клиентами.

Рисунок 12: Рейтинг по элементу «Окружение»



Источник: Обзор CEI 2007

На основании оценок исследования, только в 6% случаев зоны и их расположение были абсолютно удобными для клиента (интуитивные, уникальные, доступные, запоминающиеся, удобные, и т.д.). Только в 41% случаев, клиентская территория имеет различные зоны, согласованные между собой. И в 42% случаев в отделениях не было четкого зонирования. В оставшихся случаях клиентские зоны были либо непривлекательны, а в иных случаях недоступны.

Только в 12 % случаев использовался принцип прогрессивных взаимодействий с клиентом, его интуитивного ориентирования в отделении и функциональное разделение территории. В большинстве случаев, зоны предоставления услуг и осуществления продажи были смешаны, хотя существовало ясное разделение между отделом продаж и отделом консультирования (75%), в 13% случаев, операционный отдел и отдел консультации был совмещен (менеджеры осуществляют продажи, а клиенты должны дважды стоять в очереди, чтобы осуществить простую операцию).

В большинстве случаев (66%) клиентские зоны содержатся в нужном порядке, являются привлекательными для покупателей. Коммуникации хорошо спроектированы, расположены в правильных местах и должным образом поддерживаются, хотя расположение сообщений не всегда было удовлетворительным: стойки для рекламных листовок пустовали, либо сами листовки были смешаны друг с другом, помещение было не прибрано, и, в 2 % случаев, отсутствовали системы мерчендайзинга, а рекламные материалы были беспорядочно разбросаны.

Общая средняя оценка по категории Окружение - 3.25, является очень низкой. В заключение, несмотря на то, что в большинстве случаев окружение было все же правильно организовано, мы можем выявить следующие недостатки:

- Отсутствует разделение на зоны;
- Смешаны зоны операционного и консультационного отделов;
- Не используется принцип интуитивного ориентирования в отделениях.

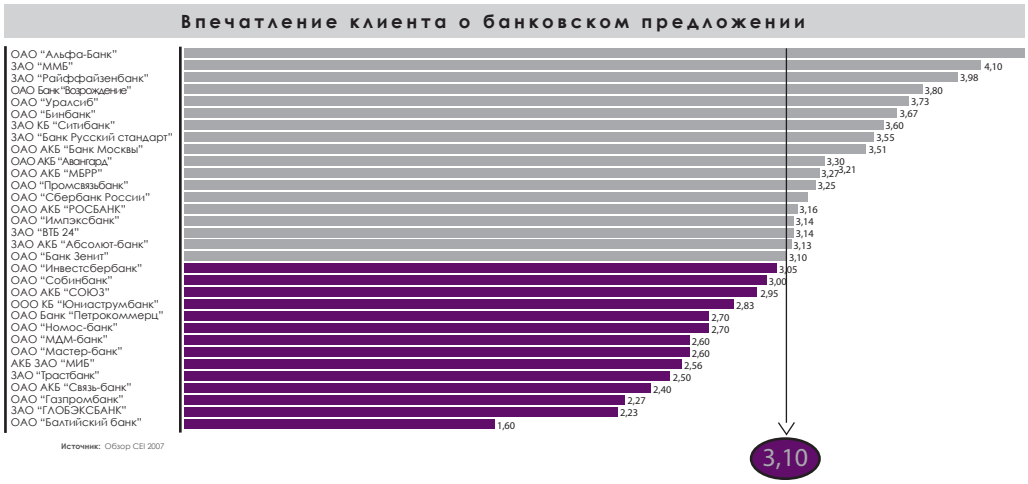
Банкам необходимо внести изменения в дизайне и планировке своих отделений для обеспечения более комфортных для клиентов условий взаимодействия с банком.



ПРЕДЛОЖЕНИЕ/ПРОДУКТЫ

Оценки категории Предложения варьируются от 1.60 до 4.42, что приводит нас к заключению, что портфолио продуктов и предложений в исследованных банках значительно отличаются (рис.13)

Рисунок 13: Рейтинг по элементу «Предложение»



Для того чтобы сделать клиенту наиболее подходящее предложение, портфолио продуктов банков должны быть разработаны с учетом образа жизни различных клиентских целевых групп. Это подразумевает, что клиентские группы должны быть разделены согласно потребительским характеристикам и индивидуальным потребностям клиентов внутри каждой из них.

Однако, данное исследование показывает, что только в 7% случаях продукты позиционированы как жизненно необходимые решения и обладают элементами сегментации. В большинстве случаев (74%), банки не обеспечивали пакетного предложения продуктов или не позиционировало их как решение потребностей, несмотря на то, что предложение подходило для нескольких различных сегментов. В других случаях, предложение не было дифференцировано и не предоставляло решения потребностей покупателя.

В целом, основная цель для банков, развивающих свое предложение, должна состоять в том, чтобы увеличить глубину отношений с потребителями и их лояльности к банку. Очевидно, что это также увеличит доход от клиентов и сократит их отток. В ходе данного исследования мы увидели, что только 7% банков придерживаются этой цели в своей работе. В большинстве случаев, сложности процесса, отсутствие удовлетворительной ценовой модели, недостаточно проработанная схема процесса продаж препятствовали клиентам в установлении долгосрочных отношений с банками (21%). Кроме того, в 28% случаев клиенты не имели никаких видимых стимулов купить дополнительные продукты или углублять отношения с банком даже при том, что в целом предложение продукта было приемлемо. В 29% случаев, менеджеры по продажам играли пассивную роль и не предпринимали никаких усилий в установлении взаимоотношений с клиентом и предоставлении необходимых консультаций. А в 15% случаев, клиенты должны были сами сделать первый шаг, просить предоставить информацию о продукте и затем самостоятельно принимать решения.

После анализа портфолио продуктов банков исследование показало, что только в 3% случаев «таинственные покупатели» оценили банк, как надежного партнера,

способного решить текущую финансовую потребность клиента. В 32% случаев предложение банка было оценено как интересное. В 33% - как приемлемое, но имеющее неясные стимулы, которые могли бы заинтересовать клиента с целью подписания контракта. В 19% таинственные покупатели решили, что они будут использовать только определенные услуги банка. И наконец, 13% сочли предложение неприемлемым или неподходящим для клиента.

Процессы продаж в банках также, как оказалось, требуют усовершенствования. Только в 6% случаев процессы продаж были эффективными и понятными. В других случаях имели место определенные недостатки в процессах обслуживания и продаж: клиентов обслуживали в двух различных местах, создавая необходимость ждать в очереди дважды для совершения простой операции; в присутствии клиента сотрудники банка выполняли работу, которую могли бы выполнить до или после его прихода, таким образом, клиент должен был ждать, когда сотрудник банка освободится; документы требовали подписей нескольких человек, что усложняло процесс и занимало много времени. В 7% случаях клиенты должны были ждать более 10 минут, чтобы задать простой вопрос, например «С кем я мог бы переговорить о продуктах вашего банка?»

Общая средняя оценка категории Предложение - 3.10. Таким образом, исследование показало, что Предложение - самая слабая и проблемная область из 5 критериев оценки. Кроме того, это показывает, что у банков существуют следующие аспекты, требующие усовершенствования:

- Развитие долгосрочных отношений с клиентами;
- Разработка системы принятия решений клиентом, вместо простого предоставления информации о линейке продуктов банка;
- Сокращение объема работ с документами и упрощения процесса приобретения продукта;
- Большее внимание к клиенту, не только в рамках продажи продуктов.

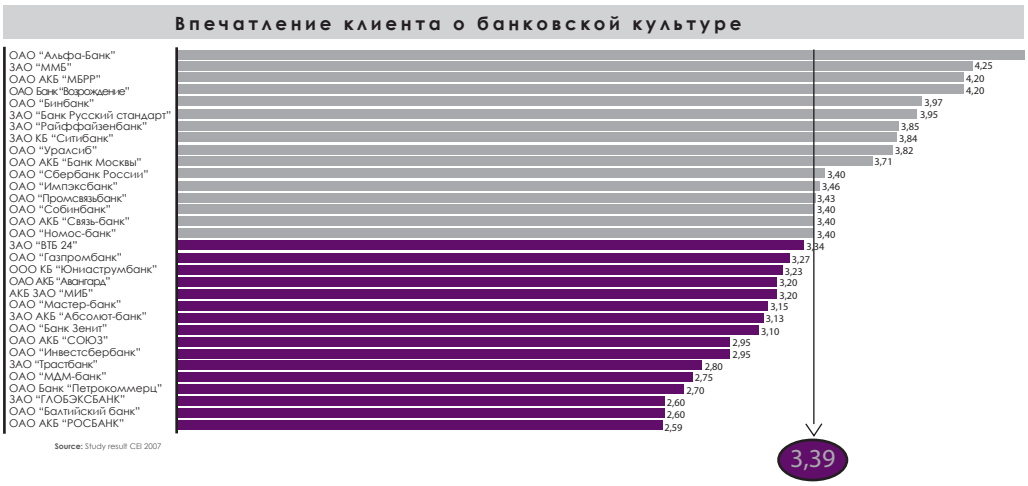
Рынок выдвигает требования к разработке более передовых технологий структуры предложений. Некоторые банки уже проводят соответствующие изменения, другие нет. В будущем, банки, которые еще не изменили технологию процесса, или игнорировали данную потребность, очевидно, будут иметь трудности в привлечении и удержании клиентов.



КУЛЬТУРА

Результаты оценки в категории Культура также показывают широкий диапазон результатов (Рис. 14) от 2.59 (минимум) до 4.58 (максимум).

Рисунок 14: Рейтинг по элементу «Культура»



В ходе исследования таинственные покупатели отметили несколько банков, где сотрудники оказывали весьма позитивное отношение к клиентам, выражали готовность помочь, и демонстрировали подлинный интерес к потребностям клиентов; однако, большинство «таинственных покупателей» сообщило, что основная часть банковских работников не проявила такого отношения:

- Сотрудники не интересовались клиентами и их потребностями;
- Сотрудники не принимали "дополнительных мер", чтобы предложить лучшее решение;
- Сотрудники не оказывали индивидуального подхода в клиенту, в большинстве случаев к таинственным покупателям отношение было как к «следующим в очереди».

В некоторых случаях, таинственные покупатели испытали негативное отношение к себе. К примеру, сотрудники банка расценивали вопросы клиентов как надоедливые или отвлекающие от важных дел. В отдельных случаях сотрудники явно демонстрировали нежелание взаимодействовать с клиентом.

В 42% ответов, поведение служащего ясно не соответствовало ценностям бренда и позиционированию банка. Сотрудники банка были не в состоянии донести ценности бренда до клиента и следовать им в своей повседневной деятельности. Было очевидно, что сотрудники банка не понимают миссии, ценностей и позиционирования банка, чтобы соответствовать им в ходе рабочего процесса.

Кроме того, наши посещения показали, что сотрудники банков не всегда доступны и доброжелательны. За исключением нескольких случаев, клиентов заставляли ждать долгое время в длинных очередях, безо всяких знаков внимания со стороны сотрудников банка в виде оказания помощи, получения материалов для чтения, кофе/чая/воды,

фонового музыкального сопровождения, или даже извинений или уведомлений от сотрудников, что они вынуждены ждать в очередях.

Даже если не было никакой очереди в филиале, сотрудники были не всегда доступны: многие занимались внутренними делами, не обращая внимания на клиентов; оставляли без присмотра рабочее место (в одном случае, «таинственный покупатель» должен был ждать 40 минут, пока сотрудники вернутся с обеда); или даже отказывались обслуживать клиента, ссылаясь на конец рабочего дня, или отправляя их к рекламным публикациям/ сайту, где клиент мог найти весь список продуктов и услуг данного банка. Подобное отношение наблюдалось в 15% случаев. И в 21% случаев сотрудники показывали явное нежелание оказывать какие-либо услуги клиенту.

Нише исследование показало, что только в половине исследуемых отделений сотрудники следовали установленным стандартам корпоративного внешнего вида (51%). К сожалению, во многих случаях наблюдались явные нарушения:

- Несоответствующие элементы внешнего вида сотрудника;
- Отсутствие или плохо различаемые индивидуальные бейджи сотрудников банка;
- Отсутствие основных производственных правил.

В нескольких филиалах служащие были одеты в свободную одежду (футболки, кроссовки и т.д.), которая оказывала очевидное негативное впечатление о банке. Стандарты поведения в филиале были, во многих случаях, недопустимыми для клиентской зоны. Например, служащие ели или пили в присутствии клиентов, обсуждали с коллегами нерабочие вопросы, разговаривали по сотовому телефону, у многих были чрезвычайно загромождены рабочие места.

Кроме того, в сравнительно большом количестве филиалов «таинственные покупатели» оказались попали в ситуацию, когда служащие банка недостаточно хорошо знали его продукты и в ходе консультирования делали фактические ошибки (26%). В трех различных филиалах одного банка, «таинственным покупателям» дали три разных ответа относительно потребительского кредита и процентных ставок. Сотрудники банка редко демонстрировали готовность помочь клиенту в заполнении формы или объяснении, как провести сделку через банковский автомат.

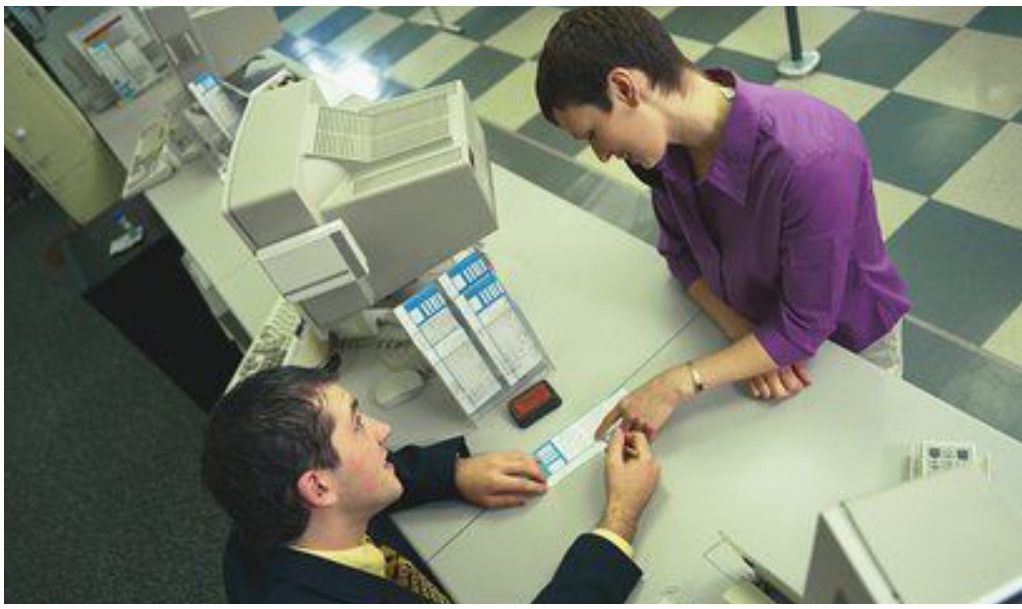
В целом, сотрудники банков умели эффективно реагировать в различных ситуациях (55%), например, имея дело с сердитым или проблемным клиентом. Часто, однако, они действовали недостаточно оперативно и с неохотой отвечали на сложные вопросы. В случае возникновения неожиданной ситуации большинство сотрудников банка перенаправляло все запросы руководству или просили, чтобы клиенты записывали свои жалобы для последующего рассмотрения в главном офисе банка, вместо того, чтобы попытаться все решить на месте.

Тем не менее, основные требования клиента (получение необходимой информации, приобретение продукта) удовлетворяются, хотя ход данного процесса еще далек от совершенства.

Средняя оценка категории Культуры - 3.39, это можно объяснить тем фактом, что несколько банков уже разработали основы культуры обслуживания. Они обучают своих сотрудников, которые заинтересованы в привлечении клиентов и решении их финансовых проблем, действуют соответственно стандартам поведения, нацелены на нахождение лучших решений для клиентов, относятся к ним с уважением и используют индивидуальный подход к своим покупателям. В большинстве случаев, тем не менее, результаты были совершенно различны в разных филиалах одного и того же банка. Основной проблемой банков является поддержание последовательной культуры, нацеленной на решение следующих проблем:

- Сотрудники банка не всегда заинтересованы в высоком качестве предоставления услуг;
- Сотрудники банка не всегда интересуются клиентами и решением их потребностей;
- Сотрудники банка в большинстве случаев играют пассивную роль во взаимоотношениях с клиентами;
- Поведение сотрудников банка не всегда соответствуют обещаниям и ценностям бренда;
- Сотрудники банка не всегда доброжелательны и доступны клиентам;
- Сотрудники банка не всегда следуют стандартам качественного обслуживания клиентов.

Банки в целом обеспечивают основные потребительские требования. Однако, существуют несколько областей, которые следовало бы улучшить, чтобы обеспечить потребителей качественным сервисом для привлечения новых клиентов и повышения лояльности существующих, что позволит увеличить прибыль.



ПРИЛОЖЕНИЕ: ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ В РОССИИ 2007 ГОДА

ПРИЛОЖЕНИЕ: ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ОТ РЫНКА РОЗНИЧНЫХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ В РОССИИ В 4 КВАРТАЛЕ 2007 ГОДА

Индекс впечатлений клиентов был разработан международной компанией Senteo International для оценки качества оказания банковских услуг потребителю и разработки критерии оценки среди банков. Применение этого индекса в России было воплощено совместно с KPMG в Москве.

Специалисты KPMG утвердили предложенную методику и оценочный лист. Консультанты посетили отделения выбранных банков как обычные клиенты, задавая потребительские вопросы. По результатам посещения сотрудники заполняли детализированный оценочный лист. В ходе анонимного аудита специалисты KPMG также заносили свои комментарии в оценочный лист помимо существующих вопросов. Эти комментарии также были учтены при составлении финального отчета.

Консультанты KPMG исследовали около 300 отделений московских банков, используя оценочный лист и критерии выборки банков. Отделения, показавшие лучшие и худшие результаты, были обследованы еще раз другими консультантами для получения непредвзятой оценки и утверждения финального результата.

Критерии отбора банков для участия в исследовании:

Список банков был сформирован на основе объемов розничных депозитов и выданных банками кредитов за первую половину 2007 года. Финальный список банков вошедших в рейтинг был завершен с учетом следующих критериев:

- Большой акцент на розничные продажи (только розничные филиалы были посещены в процессе исследования);
- Наличие розничных отделений (Минимум 5 филиалов в Москве);
- Наличие функционирующего отдела продаж и операционного отдела в филиалах.

Более того, для получения справедливой оценки было решено использовать процентную выборку банковских отделений, в зависимости от их общего количества в сети каждого банка:

- Для банков с более чем 100 отделений – оценка 5% от общего количества отделений
- Для банков с 50-100 отделениями – оценка 20% от общего количества отделений
- Для банков с 25-50 отделениями – оценка 25% от общего количества отделений
- Для банков с менее чем 25 отделений - оценка 30% от общего количества отделений, занимающихся розничными услугами

Мы надеемся, что подобный подход к выборке достаточно понятен. Один только

Сберегательный Банк РФ ("Сбербанк") имеет огромную сеть отделений по Москве, в то время как некоторые другие банки имеют всего несколько отделений в принципе, и единая процентная выборка не смогла бы выявить объективной картины. Некоторые из ведущих банков, таких как УРСА Банк, АК Барс Банк и др., не были включены в исследование по причине либо профильной работы с юридическими лицами, либо недостаточного количества отделений в Москве. Другие банки, занимающиеся розничными кредитами, такие как Home Credit Банк, не имели достаточного количества работающих отделений, полностью соответствующим критериям отбора.

После начальной стадии исследования на основе полученных данных специалисты KPMG вывели оценки. Специалисты Senteo проанализировали результаты, сравнили их с лучшей международной практикой и составили отчет с описанием результатов.

Данный отчет основан на диагностике розничных банков, проведенной консультантами KPMG по методике Senteo в августе-сентябре 2007 года. Следующее исследование этого цикла будет проведено в марте-апреле 2008 года, после чего будет подготовлен аналогичный отчет Индекса Потребительских Впечатлений.

Для получения более подробной информации по данному исследованию или по услугам компании Senteo и КПМГ, вы можете обратиться:

Майкл Ракмэн
Президент
Senteo International

Борис Львов
Партнер
КПМГ

HEAD OFFICE
(USA)

10624 South Eastern Avenue
Suite A-272
Henderson, Nevada 89052

telephone: +1.702.380.1959
facsimile: + 1.702.451.1746

info.usa@senteo.net

REPRESENTATIVE OFFICE
(England)

Northcross Road,
London SE22 9ET, England

telephone: +44.78.13.96.00.38

info.europe@senteo.net

REPRESENTATIVE OFFICE
(Russia)

Obraztsova, 14
Moscow, Russia 103055

telephone: +7.495.937.46.88
facsimile: +7.495.937.46.88

info.russia@senteo.net

REPRESENTATIVE OFFICE
(Spain)

C/ Cedaceros, 9. 5ºizq.
Madrid, Spain. 28029

telephone: +34.91.733.96.40
facsimile: +34.91.733.98.24

www.senteo.net

KPMG in Russia

11 Gogolevsky Boulevard
Moscow 119019

telephone: +7 495 937 4477
facsimile: +7 495 937 4499

moscow@kpmg.ru

www.kpmg.ru



experience is everything

KPMG