PRICEWATERHOUSECOOPERS

senteo

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008

КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Настоящий документ подготовлен исключительно в качестве общего руководства по вопросам, представляющим интерес, и не относится к услугам профессионального консультирования. Пользователи документа не должны предпринимать какие-либо действия на его основе без обращения к профессиональным консультантам. В отношении точности или полноты информации, содержащейся в настоящем издании, не дается никаких заверений или ручательств (явно выраженных или подразумеваемых), и в той степени, в какой это допустимо законодательством. PricewaterhouseCoopers LLP, ее участники, сотрудники и представители не берут на себя никакой ответственности и снимают с себя всякую ответственность за последствия ваших или чьих бы то ни было действий или бездействия, исходя из достоверности содержащейся в настоящем издании информации, и за любое основывающееся на ней решение.

© 2008 PricewaterhouseCoopers Russia B.V. Все права защищены. Имя «ПрайсвотерхаусКуперс» используется всеми членами международной сети компаний «ПрайсвотерхаусКуперс Интернэшнл Лимитед», каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.

СОДЕРЖАНИЕ

ВСТУПЛЕНИЕ

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008:
КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

11 Практическая ценность исследования

12 Что такое индекс впечатления клиента

19 Новое в исследовании 2008 года

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

26 Индекс впечатления клиента 2008

28 Развитие рынка в период с 2007 по 2008 гг.

34 Бренд

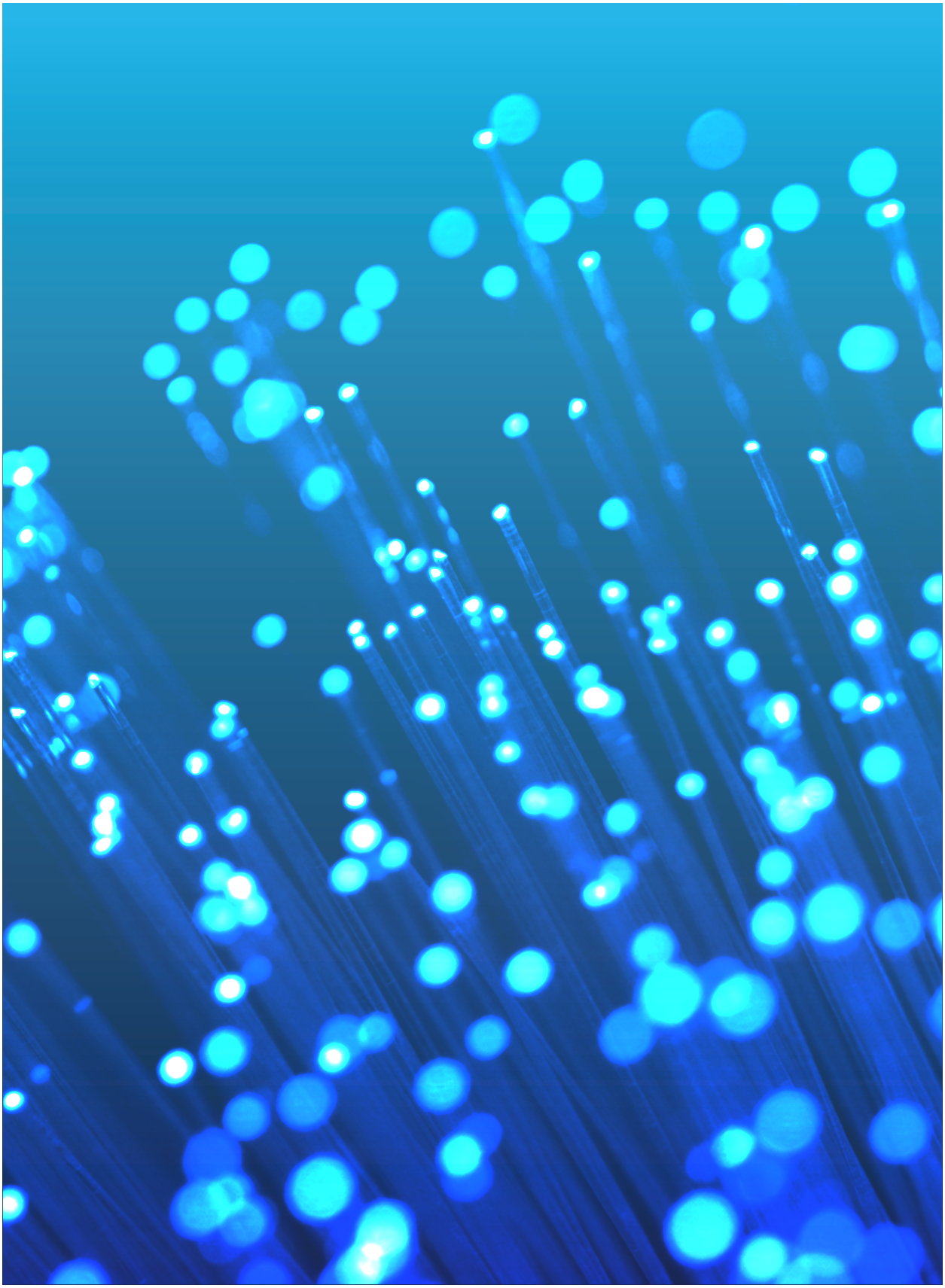
38 Коммуникации

42 Окружение

46 Предложение

50 Культура

ПРИЛОЖЕНИЕ: МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ



ВСТУПЛЕНИЕ

За последние десять лет рынок розничных банковских услуг в России продемонстрировал невероятные темпы роста. В настоящее время на повестке дня стоит вопрос динамики развития и изменения потребительского поведения. В результате сейчас активно обсуждаются позиции лидеров розничного банковского обслуживания, а также какие изменения стоит ожидать в течение ближайших лет.

Несмотря на бурное развитие сектора розничных финансовых услуг, в России все еще существует потенциал для дальнейшего роста. По сравнению со странами Западной и Восточной Европы Россия пока отстает по показателям объема рынка данного вида услуг.

Необходимо отметить, что рост сектора розничных услуг, наряду с увеличением покупательной способности российского потребителя, создал предпосылки для формирования новых предложений. Возможности развития существуют и для иностранных банков, увеличивших свое присутствие в России, как за счет приобретений местных банков, так и путем создания бизнеса «с нуля». Сегодня большинство иностранных банков активно развивают бизнес в России.

Выход иностранных игроков на российский рынок стимулировал формирование нового подхода отечественных банков к ведению бизнеса. В России стали внедряться элементы передовой международной практики: стандартизованные процессы, профессиональное управление рисками, тактические методы управления брендом, маркетингом и многое другое. Стоит отметить, что при этом западные банки отстают от отечественных в отдельных областях, в частности, в понимании ситуации на российском рынке. Кроме того, в большинстве случаев у них отсутствует разветвленная филиальная сеть.

В течение последних пяти лет российские банки начали разрабатывать продуктовые портфели, каналы сбыта и стандарты качества услуг, чтобы иметь возможность конкурировать с западными банками. Они смогли этого добиться за счет запуска эффективных программ, позволяющих в короткий срок достичь высоких показателей, однако в процессе внедрения долгосрочных инициатив банки столкнулись с проблемой недостатка знаний в области передовой международной практики.

Увеличение ассортимента предлагаемых услуг и ценовая конкуренция на рынке розничных финансовых услуг оказались выгодными для потребителей.

ВСТУПЛЕНИЕ

Во второй половине 2007 года Сентео провела исследование «Индекс впечатления клиента 2007: Кто лидирует в розничном банковском бизнесе в России?, цель которого состояла в оценке качества восприятия клиентами продуктов и услуг, предоставляемых ведущими розничными банками. В 2008 году Сентео совместно с PricewaterhouseCoopers провела второе исследование, в результате которого выяснилось, что большинство аспектов, освещенных в предыдущем отчете, не утратили своей актуальности на данный момент.

Несмотря на расширение линейки розничных банковских услуг, по-прежнему остаются открытыми следующие вопросы: создает ли это преимущества для потребителя или, напротив, приводит его в замешательство в результате большего количества предложений и затрудняет выбор? На чем основан быстрый рост рынка – на реакции банков, предложивших качественные решения по результатам анализа потребностей клиентов, или на соревновании в том, кто быстрее скопирует чужие продукты?

В прошлом потребители делали свой выбор исключительно на основе доступности услуг и их цены. Теперь же расширение продуктовой линейки предоставляет клиенту больше возможностей для выбора, основанного не только на цене, но и на качестве обслуживания.

В настоящее время российские потребители ориентируются на новые критерии оценки качества предлагаемых услуг:

- Насколько привлекателен банк или имидж банка, предлагающего продукт или услугу?
- Насколько эффективны и убедительны рекламные кампании банка?
- В какой степени продукт или услуга отвечает индивидуальным потребностям покупателя?
- Какие дополнительные преимущества может получить потребитель при выборе того или иного продукта банка?
- Насколько доступны продукт или услуга в процессе продажи и после ее завершения?
- Насколько комфортно чувствует себя клиент в процессе продажи?
- Насколько эффективно осуществляется взаимодействие клиента с персоналом в процессе и после продажи?

В целом, когда у потребителя появляется широкий выбор, он становится более требовательным к предлагаемым продуктам и услугам. При отсутствии на рынке продуктов и услуг, полностью отвечающих требованиям клиента, основным критерием при принятии решения остается цена на этот продукт. В последние пять–семь лет на российском рынке резко усилилась ценовая конкуренция, результатом которой стало существенное снижение рыночной цены почти на все продукты и услуги. При этом издержки на обслуживание клиентов постоянно росли. В данных условиях прибыль банков, являющаяся разницей между рыночной ценой банковских услуг и

издержками на их предоставление, также постоянно снижалась. Банки прореагировали на это попытками сократить издержки на привлечение финансирования и операционные расходы. При этом необходимо принимать во внимание тот факт, что сокращение издержек всегда происходит медленнее, чем снижение рыночных цен, что приводит к снижению получаемой прибыли.

Альтернативным подходом к борьбе за клиента, кроме ценовой конкуренции, является формирование у клиентов банков положительных впечатлений. На наш взгляд, основными элементами, формирующими впечатления и мнения потребителей, являются: «Бренд», «Коммуникации», «Окружение», «Предложение» и «Культура». Только через создание дифференцированного предложения и поддержание высокого качества обслуживания клиентов банки будут способны поддерживать оптимальный уровень цен на рынке.

Исследования показывают, что клиенты готовы платить больше за высокое качество обслуживания и за продукты, которые разработаны для удовлетворения их индивидуальных потребностей. Клиенты более лояльны к банку, который следит за изменением их потребностей, обеспечивает стабильно высокое качество обслуживания, формирует у них положительные впечатления как при продаже продуктов, так и в процессе обслуживания.

Резюмируя, можно сказать, что использование инструментов, формирующих положительное восприятие банка и его услуг клиентом, дает возможность создавать предложения с высокими ценовыми параметрами, одновременно сокращая издержки на создание банковских продуктов и обслуживание. Такой подход обеспечит увеличение прибыли, необходимой для дальнейшего развития продуктового предложения и в результате обеспечит более высокую прибыльность бизнеса, большую лояльность и уровень удовлетворенности клиентов.

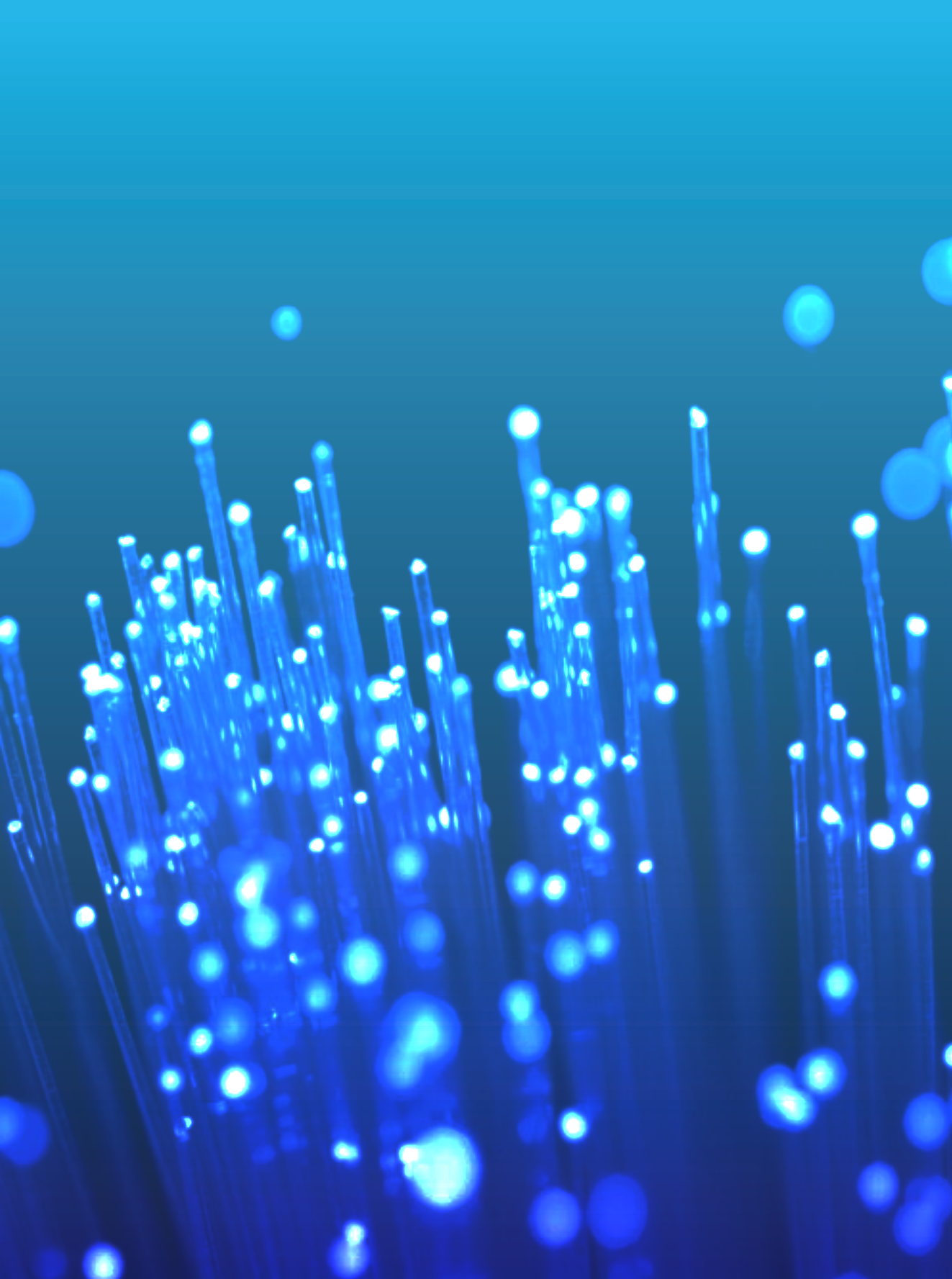
В случае если у вас возникнут вопросы относительно результатов данного исследования, пожалуйста, обращайтесь к нам в любое удобное для вас время.



Michael Ruckman
Основатель и Президент
Senteo



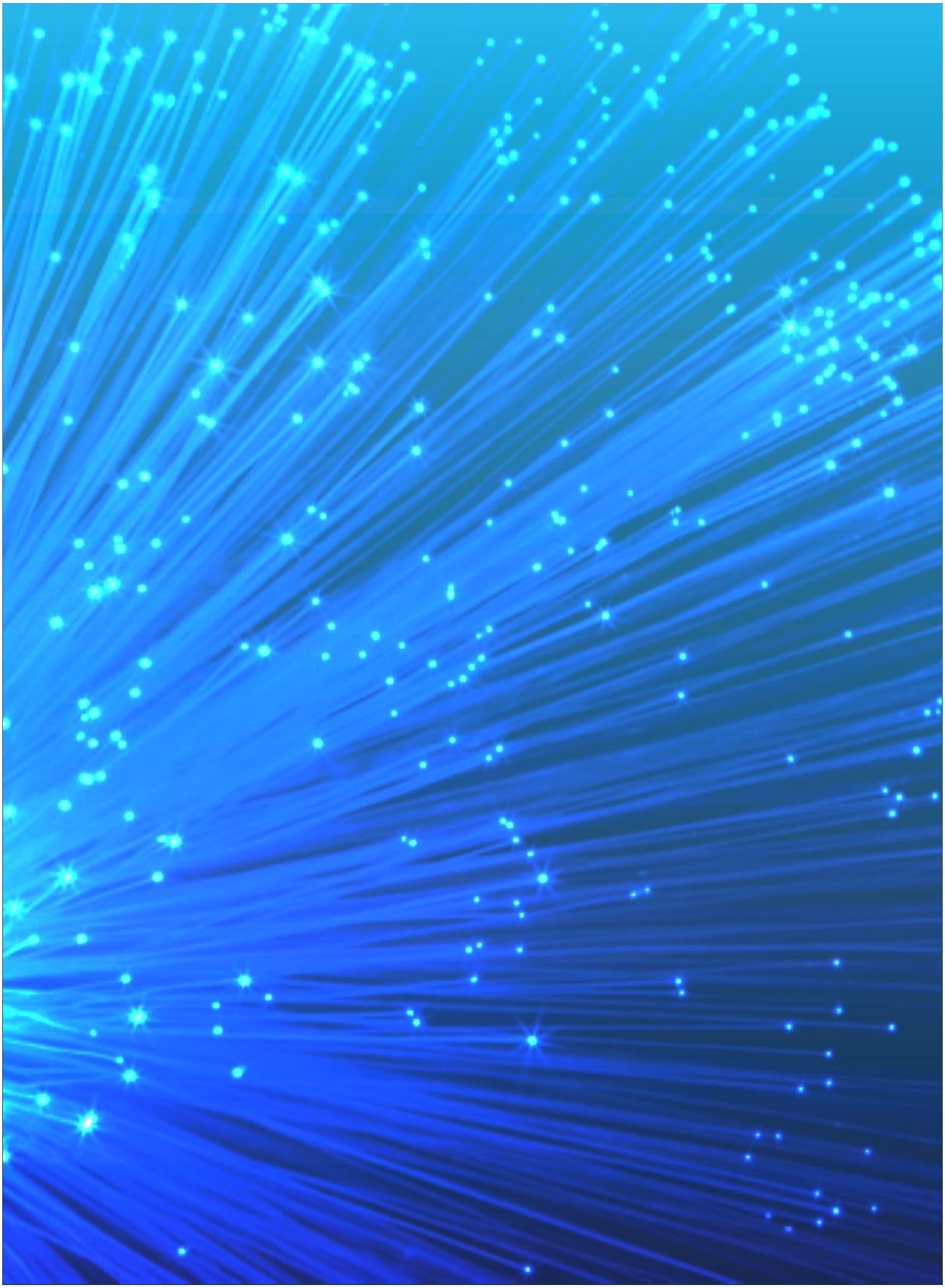
Крис Барретт
Партнер по оказанию консалтинговых услуг компаниям финансового сектора в странах Центральной и Восточной Европы
PricewaterhouseCoopers



ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008:

КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?





ПРАКТИЧЕСКАЯ ЦЕННОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008: КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Формирование уникальных, запоминающихся впечатлений у клиента является ключевым этапом создания лояльной и прибыльной клиентской базы. На сегодняшний день участникам российского рынка розничных банковских услуг важно уделять этой сфере бизнеса пристальное внимание, особенно в виду продолжающегося роста рынка и усиления конкуренции.

Ценность данного исследования для банков заключается в следующем:

- Лучшее понимание методики измерения результатов и оценки эффективности деятельности поможет сформировать уникальные положительные впечатления клиентов.

- Понимание того, как можно воздействовать на впечатления клиентов при продвижении продуктов и услуг и общении с потребителями, поможет банкам создать лояльную клиентскую базу.

Таким образом, банки могут использовать результаты данного исследования для более эффективного измерения качества впечатлений клиентов и оценки результатов своей деятельности. Использование данного подхода при выстраивании отношений с клиентами даст значительное преимущество тем участникам рынка, которые своевременно учтут данные требования. При этом только последовательное продвижение высокой культуры оказания услуг и постоянное соответствие высоким стандартам качества при взаимодействии с клиентами приведет к требуемым результатам.

Уникальность публикации 2007 года заключалась в том, что это был первый опыт измерения результатов деятельности розничных банков в России с точки зрения их привлекательности для потребителя. Исследование 2008 года позволяет определить основные тенденции изменения качества оказания банковских услуг, оценить эффективность текущих программ развития, а также выявить элементы, которым банками не было уделено должного внимания.

Для дальнейшего устойчивого развития розничного рынка банковских услуг необходимо сосредоточить внимание на качестве, уникальности и устойчивости потребительских впечатлений. Отсутствие внимания к данному вопросу неизбежно приведет к усилению ценовой конкуренции. Результаты данного исследования служат подтверждением эффективности стратегии развития тех банков, которые учли необходимость создания у клиента уникального, последовательного и запоминающегося впечатления.

ЧТО ТАКОЕ ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008: КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Индекс впечатления клиента был создан для измерения качества и постоянства впечатлений клиентов, а также в целях предоставления участникам российского розничного рынка банковских услуг критериев оценки и сравнения результатов деятельности.

Основным инструментом проведения исследования является скоринговая карта, позволяющая оценить впечатления клиентов на основе следующих элементов:

Бренд. Насколько узнаваем бренд банка?

Коммуникации. Насколько эффективна маркетинговая стратегия банка?

Окружение. Насколько комфортно чувствуют себя клиенты в отделениях банка?

Предложение. Насколько соответствуют запросам клиентов линейка продуктов и спектр предоставляемых услуг?

Культура. Насколько внимательно сотрудники банка относятся к клиентам?



ЧТО ТАКОЕ ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008: КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Перечисленные пять элементов составляют целостную структуру впечатлений клиента. Другие аспекты деятельности банка (финансовый менеджмент, финансовая отчетность, управление рисками, использование информационных технологий и т.д.) чрезвычайно важны для каждодневной работы банка, однако не столь заметны для клиента. Поэтому в настоящем исследовании оцениваются только пять приведенных выше элементов, лежащих в основе восприятия банка клиентом.

При разработке методологии исследования Сентео использовала международный опыт. (Рис. 1) Общая методика разработана с учетом двух методов сбора информации – визитов «таинственных покупателей» и опросов руководителей банков.

ЭЛЕМЕНТЫ, ФОРМИРУЮЩИЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА



Рис. 1

Однако в настоящем исследовании для сбора информации использовалась только методика «таинственных покупателей». После того как информация была собрана и проанализирована, мы сформировали общий рейтинг банков.

В целях соблюдения методологии каждый банк оценивался несколько раз: разными консультантами, в разных отделениях и в разное время. Таким образом, мы получили возможность рассчитать общий уровень качества и постоянства потребительских впечатлений. Все выводы настоящего исследования основаны на реальных впечатлениях «таинственных покупателей». При этом при оценке качества клиентского обслуживания основное внимание было уделено отделениям и филиалам банков.

ЧТО ТАКОЕ ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008: КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Ниже представлены конкретные характеристики, использованные для оценки потребительских впечатлений по каждому из пяти элементов:

БРЕНД

- «Видимость» бренда (указатели направления, расположение, вывески, заметность по сравнению с окружающими вывесками, помехи, затрудняющие видимость, и т.д.).
- Позиционирование бренда (четкое и понятное, применимое к каждому потребительскому сегменту).
- Легко идентифицируемые преимущества и индивидуальные особенности бренда.
- Соответствующее представление бренда (дизайн интерьера отделений, средства и способы взаимодействия).
- Постоянное присутствие бренда (единообразие в оформлении офисного помещения, печатной продукции и рекламных материалов).
- Эмоциональное восприятие бренда (воздействие на эмоции клиента и продвижение достоинств бренда).

КОММУНИКАЦИИ

- Комплексный подход при информационном взаимодействии с клиентом (позиционирование, содержание и формат информационных сообщений).
- Проведение маркетинговых кампаний (взаимодействие с клиентом внутри отделения, мерчендайзинг, баннеры, плакаты и т.д.).
- Расположение соответствующих информационных сообщений в каждой зоне обслуживания внутри отделения.
- Мотивирование клиентов к совершению действий, подчеркивание достоинств продуктов и услуг банка.

ОКРУЖЕНИЕ

- Дизайн отделения (рассчитанный на постоянное информационное взаимодействие с клиентом).
- Зонирование и расположение объектов внутри отделения (продвижение клиента по отделению должно быть легким, понятным, доступным, узнаваемым).
- Поддержание в надлежащем состоянии клиентской зоны и системы мерчендайзинга (формирование у клиента чувства, что отделение является отличным местом для проведения банковских операций).
- Использование сотрудниками инструментов, разработанных для поддержки процесса продаж (презентации продуктов, калькуляторы и дополнительные средства, облегчающие ведение переговоров с клиентом).
- Элементы окружения, создающие эмоциональный комфорт.

ПРЕДЛОЖЕНИЕ

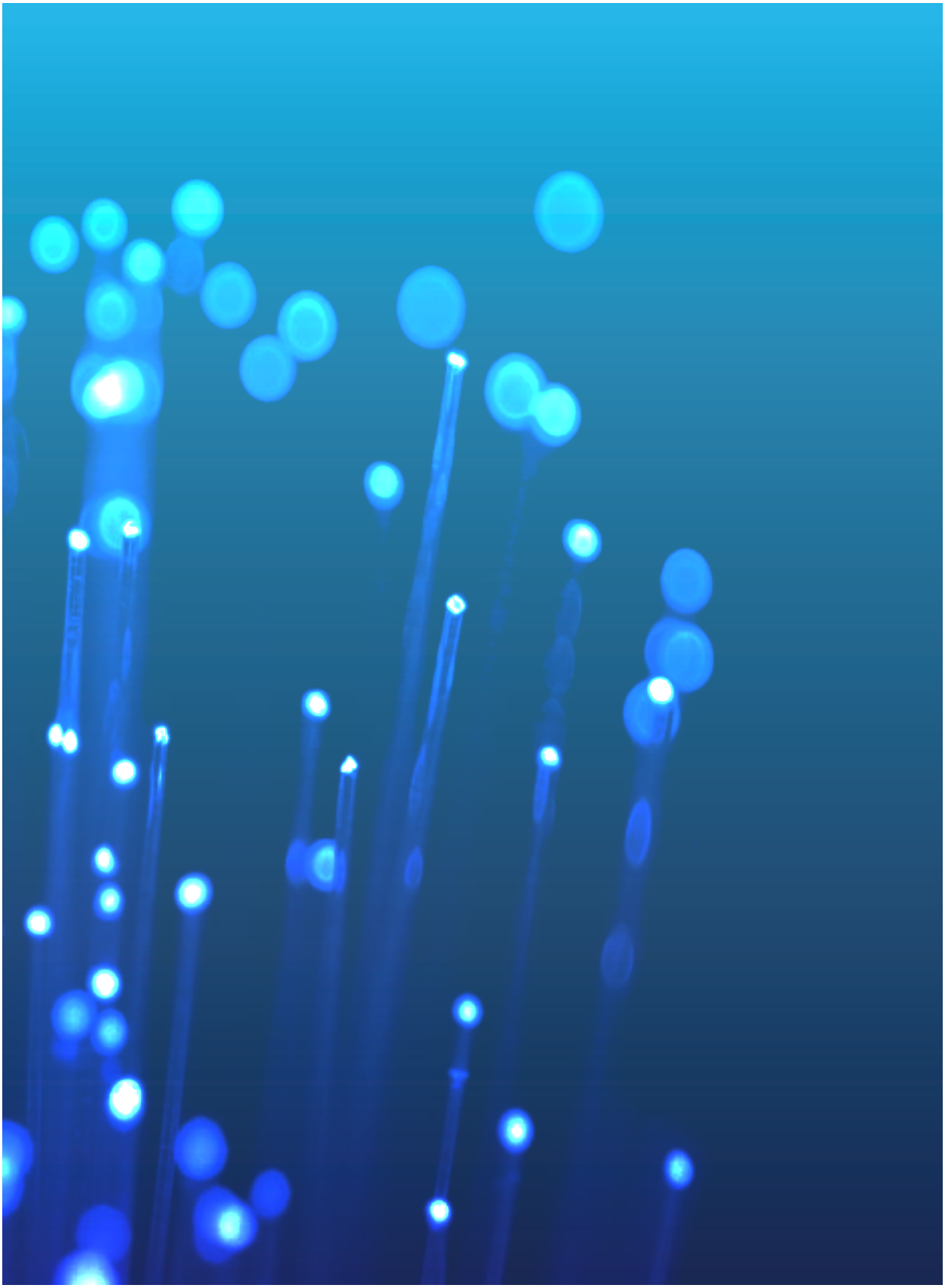
- Предложение клиенту продукта, отвечающего его индивидуальным потребностям.
- Ценообразование, эффективность системы продаж, факторы привлекательности продукта, формирование стимулов для последующих покупок.
- Программы по формированию лояльности.
- Удобство процесса предоставления услуг для потребителей и сотрудников операционного отдела (процесс должен быть эффективным, простым и понятным).
- Профессиональные консультации для клиентов.
- Продуктовые пакеты, подарки и сувениры.

КУЛЬТУРА

- Отношение сотрудников к клиентам и выполняемой работе (вежливость, позитивный настрой и искреннее желание помочь покупателю).
- Доступность персонала (клиенты должны чувствовать, что им уделяется внимание с момента прихода в отделение, сотрудники операционного отдела должны воспринимать процесс взаимодействия с клиентами как свою основную обязанность).
- Сотрудники должны вести себя в соответствии с установленными корпоративными стандартами обслуживания клиентов.
- Эффективность операционной модели (должностные инструкции и функциональные обязанности персонала должны быть разработаны с целью удовлетворения запросов клиента и формирования положительных впечатлений).
- Профессиональность поведения сотрудников (точность и скорость, готовность отвечать на сложные вопросы и работать с проблемными клиентами).

ПОДХОД К ОЦЕНКЕ

Методика исследования разработана Сентео. PricewaterhouseCoopers провела аудит данной методики для подтверждения достоверности полученных результатов. Оценка по каждому критерию проводилась по 5-балльной шкале (где «5» - наивысшая оценка, а «1» – минимальная).



НОВОЕ В ИССЛЕДОВАНИИ 2008 ГОДА

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008: КТО ЛИДИРУЕТ В РОЗНИЧНОМ БАНКОВСКОМ БИЗНЕСЕ В РОССИИ?

Исследование, проведенное в 2008 году, было расширено по сравнению с исследованием 2007 года.

С момента проведения первого исследования в 2007 году специалисты Сентео уточнили критерии скоринговой карты и консультанты PricewaterhouseCoopers провели аудит общей методологии, с тем чтобы сделать подход к оценке более объективным. В частности, в новой скоринговой карте учитывается степень загруженности сотрудников банка в течение рабочего дня. Дополнительно оценивается эффективность и удобство процесса продаж, знание персоналом банка конкретных продуктов или услуг, культура общения сотрудников с потенциальными клиентами.

В исследовании 2007 года оценивались отделения банков, расположенные в Москве и пригородах. В 2008 году география исследования была расширена, в него были включены банки Санкт-Петербурга.

Помимо расширения географии исследования, было также увеличено число оцениваемых банков. Так, если в исследование 2007 года было включено 32 банка, то исследование 2008 года охватывает 51 банк.

Кроме того, было увеличено количество визитов «таинственных покупателей» в каждый банк, что позволило посетить большее количество отделений каждого банка. Таким образом, исследование 2008 года охватило на 37,25% больше отделений каждого банка, что увеличило точность и надежность результатов.

Также были приняты во внимание и изменения, связанные с консолидацией рынка банковских услуг. Например, Импэксбанк, включенный в исследование 2007 года, был приобретен Группой Raiffeisen и, следовательно, не был включен в текущий список. В феврале 2008 года Инвестсбербанк был переименован в ОТП Банк.



ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ



ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

В рамках второго исследования были выявлены весьма интересные тенденции, иллюстрирующие процесс развития рынка розничных банковских услуг в России.

Согласно исследованию, банкам, демонстрирующим высокие показатели в рейтинге впечатлений клиентов, удается устанавливать более высокие цены на отдельные категории продуктов и не участвовать в ценовой «войне», в которую втянуто большинство банков.

На примере карт Visa Classic или MasterCard видно, что средний размер комиссии, назначаемой пятью банками, набравшими наибольшее количество баллов по результатам исследования, превышает более чем на 50% средний размер комиссии, назначаемой пятью банками с наименьшим количеством баллов (Рис. 2). Подобное соотношение прослеживается и по другим категориям продуктов и услуг, свидетельствуя о том, что клиенты готовы платить больше за высокий уровень обслуживания.

ОТНОШЕНИЕ ЦЕНЫ К УРОВНЮ ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА
(Основано на размере комиссии, взимаемой за обслуживание Visa Classic и MasterCard Standard)

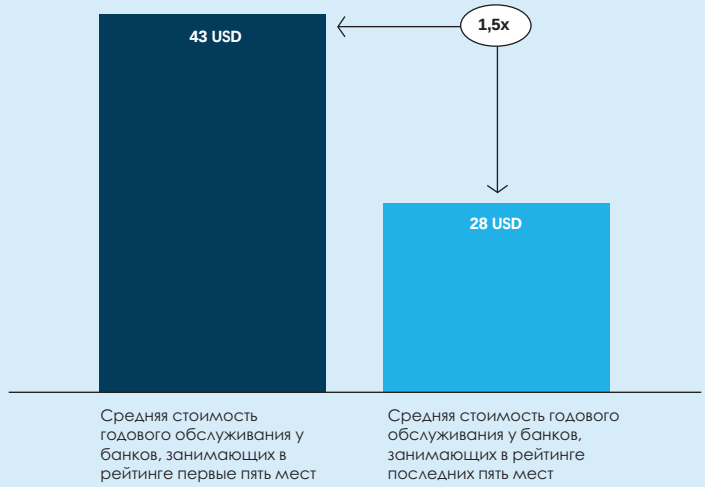


Рис. 2

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Причиной появления этой тенденции является способность ведущих банков формировать у клиентов положительные впечатления.

Клиенты, готовые платить за высокий уровень обслуживания, предпочтут обратиться в банк, деятельность которого направлена на удовлетворение потребностей клиентов. Потребители воспользуются услугами банка, который проводит активные рекламные кампании и предлагает клиентам комфортную потребительскую среду, а также имеет портфель привлекательных продуктов. Потребители выберут банк, персонал которого дружелюбен, вежлив и внимателен. Сочетание этих элементов формирует положительные впечатления клиентов, за которые они готовы платить. И, наконец, потребители будут сохранять лояльность к банку, пока он поддерживает устойчиво высокий уровень потребительских впечатлений.

На Рис. 3 можно увидеть, что средний индекс впечатления клиента на российском рынке розничных банковских услуг составил 3,25 за первую половину 2008 года. При сравнении среднего балла с показателями ведущих международных розничных банков становится очевидным, что необходимо повышать уровень впечатлений клиентов российских банков.

По результатам исследования 2008 года, наибольшее количество баллов было получено по элементу «Культура», тогда как в 2007 году самый высокий балл был получен по «Коммуникациям». Если сравнить результаты оценки российских и зарубежных банков, то видно, что обе группы банков получили наивысший балл по элементу «Культура», и это очень интересный факт.

Корпоративную культуру очень трудно изменить, и сотрудникам требуется время и поддержка руководства для перехода на новые стандарты обслуживания клиентов. Однако в России средний уровень удовлетворенности клиентов в сфере розничных банковских услуг по-прежнему низок, поэтому даже небольшое изменение в лучшую сторону в практике обслуживания положительно отражается на уровне удовлетворенности клиентов. В будущих исследованиях будет интересно проследить за изменением уровня оценки по данному элементу.

В 2008 году самый низкий балл был получен за элемент «Коммуникации». Эффективные коммуникации являются важным инструментом влияния на потребителя.

Рекламные материалы, предназначенные для распространения в отделениях банка, должны отвечать всем требованиям маркетинговой стратегии. Такое разительное отличие по сравнению с 2007 годом позволяет предположить, что здесь имеет влияние сезонный фактор маркетинговых кампаний.

Элемент «Предложение» в 2008 году улучшился, но в целом получил довольно низкую оценку. Это говорит о том, что при разработке продуктового предложения и услуг банкам следует лучше ориентироваться на потребности клиентов и повышать эффективность операционной модели.

Анализируя национальную принадлежность банков, можно сказать, что иностранным банкам следует обратить внимание на такие элементы, как «Бренд» и «Предложение», в то время как российским банкам следует повысить эффективность в областях «Коммуникации» и «Окружение».

Анализ результатов исследования 2008 года показывает, что общий уровень качества обслуживания клиентов в России по-прежнему отстает от мировых стандартов. Банкам следует использовать эти показатели как стимул к действию и продолжать реализацию клиентоориентированной стратегии.

БАЛЛЫ ЗА ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТОВ В РАЗБИВКЕ ПО ЭЛЕМЕНТАМ

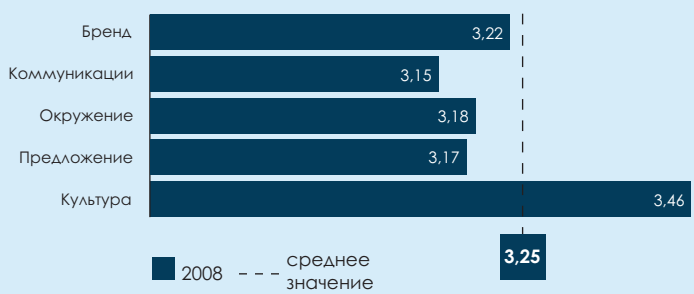


Рис. 3

ИНДЕКС ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА 2008

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

ОБЩИЙ РЕЙТИНГ БАНКОВ В ИНДЕКСЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТА ЗА ПЕРВУЮ ПОЛОВИНУ 2008 ГОДА

В таблице приводятся средние баллы по Москве и Санкт-Петербургу, а также итоговые средние показатели по всем эл

БАНКИ		БРЕНД 2008			КОММУ
		МСК	СПБ	СРЕДН	МСК
Альфа-Банк	*"Альфа-Банк" (ОАО)*	4,34	4,20	4,27	4,30
МДМ-Банк	*ОАО "МДМ-Банк"*	4,27		4,27	4,05
Абсолют Банк	*АКБ "Абсолют Банк" (ЗАО)*	3,95	4,30	4,13	4,10
Райффайзенбанк	*ЗАО "Райффайзенбанк"*	4,15	4,00	4,08	3,98
Ситибанк	*ЗАО КБ "Ситибанк"*	4,28	4,16	4,22	3,85
МБРР	*АКБ «Московский Банк Реконструкции и Развития» (ОАО)*	3,83		3,83	3,60
БСЖВ	*ЗАО "БСЖВ"*	4,09	3,70	3,89	3,99
Собинбанк	*ОАО "Собинбанк"*	3,81		3,81	3,78
ЮниКредит Банк	*ЗАО "ЮниКредит Банк"*	3,87	3,73	3,80	3,94
Банк Русский Стандарт	*ЗАО "Банк Русский Стандарт"*	3,74	3,85	3,80	3,70
Русский Банк Развития	*КБ "Русский Банк Развития" (ЗАО)*	3,68		3,68	3,68
БИНБАНК	*ОАО "БИНБАНК"*	3,71	3,15	3,43	3,75
БАНК УРАЛСИБ	*ОАО "УРАЛСИБ"*	3,86	3,66	3,76	3,83
ВТБ 24	*ВТБ 24 (ЗАО)*	3,94	3,60	3,77	3,72
ХКФ Банк	*ООО "Хоум Кредит энд Финанс Банк"*	3,60	3,95	3,78	3,70
НБ "ТРАСТ"	*Национальный банк "ТРАСТ" (ОАО)*	3,28		3,28	3,48
Московский Кредитный Банк	*ОАО "МОСКОВСКИЙ КРЕДИТНЫЙ БАНК"*	3,50		3,50	3,61
Русь-Банк	*ОАО "Русь-Банк"*	3,40	3,63	3,52	3,67
РосЕвроБанк	*АКБ "РОСЕВРОБАНК" (ОАО)*	2,97		2,97	2,97
КРЕДИТ ЕВРОПА БАНК	*ЗАО "КРЕДИТ ЕВРОПА БАНК"*	3,49	3,53	3,51	3,63
Промсвязьбанк	*ОАО "Промсвязьбанк"*	3,13	3,79	3,46	3,27
Банк "ГЛОБЭКС"	*КБ "ГЛОБЭКС" (ЗАО)*	2,99	3,73	3,36	3,00
ОТП Банк	*ОАО "ОТП Банк"*	3,37		3,37	3,17
НОМОС-БАНК	*"НОМОС-БАНК" (ОАО)*	2,90	3,35	3,13	2,93
Банк "Возрождение"	*Банк "Возрождение" (ОАО)*	3,10	3,00	3,05	3,65
ДжиИ Мани Банк	*ЗАО "ДжиИ Мани Банк"*	3,14	3,43	3,29	3,18
СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ		**3,18**	**3,50**	**3,22**	**3,13**
Юниаструм Банк	*КБ "ЮНИАСТРУМ БАНК" (ООО)*	3,20	3,05	3,13	3,21
Газпромбанк	*"Газпромбанк" (ОАО)*	2,77		2,77	2,67
Банк Москвы	*АКБ "Банк Москвы" (ОАО)*	3,56	3,50	3,53	3,17
КМБ-БАНК	*БАНК КРЕДИТОВАНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА (ЗАО)*	3,03		3,03	2,60
Сбербанк	*АКЦИОНЕРНЫЙ КОММЕРЧЕСКИЙ СБЕРЕГАТЕЛЬНЫЙ БАНК РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (ОАО)*	3,47	3,76	3,62	3,00
Пробизнесбанк	*ОАО АКБ "Пробизнесбанк"*	2,95		2,95	2,05
Росбанк	*АКБ "РОСБАНК"*	3,24	3,37	3,30	3,08
Банк СОЮЗ	*АКБ "СОЮЗ" (ОАО)*	2,98	3,33	3,16	2,88
Московский Индустриальный	*ОАО "Московский Индустриальный Банк"*	3,06		3,06	3,00
Москоммерцбанк	*КБ "Москоммерцбанк" (ООО)*	2,55		2,55	3,00
Банк "Петрокоммерц"	*ОАО Банк "Петрокоммерц"*	2,90		2,90	2,93
ТрансКредитБанк	*ОАО "ТрансКредитБанк"*	3,00		3,00	2,80
Банк "АВАНГАРД"	*ОАО АКБ "АВАНГАРД"*	2,93		2,93	2,79
Инвестторгбанк	*АКБ "ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ТОРГОВЫЙ БАНК" (ОАО)*	2,85	3,00	2,93	3,03
Москомприватбанк	*ЗАО МКБ "Москомприватбанк"*	2,50	3,40	2,95	2,60
СДМ-Банк	*КБ "СДМ-БАНК" (ОАО)*	2,43		2,43	2,58
Московский Капитал	*КБ "МОСКОВСКИЙ КАПИТАЛ" (ООО)*	2,47		2,47	2,43
Банк ВЕФК	*ОАО "Банк ВЕФК"*	2,25	2,66	2,46	2,15
Балтийский Банк	*ОАО "Балтийский Банк"*	1,45	3,47	2,46	1,67
Связь-Банк	*АКБ "Связь-Банк" (ОАО)*	3,13	1,80	2,47	2,93
Мастер-Банк	*"Мастер-Банк" (ОАО)*	2,23		2,23	2,57
Банк ЗЕНИТ	*Банк ЗЕНИТ (ОАО)*	2,30		2,30	1,70
Российский Капитал	*АКБ "РОССИЙСКИЙ КАПИТАЛ" (ОАО)*	1,97		1,97	1,93
ТрансКредитБанк	*ОАО "ТрансКредитБанк"*	2,47		2,47	2,20
СОЦГОРБАНК	*ОАО КБ "СОЦГОРБАНК"*	2,00		2,00	2,00

Таб 1

ементам.

НИКАЦИИ 2008		ОКРУЖЕНИЕ 2008			ПРЕДЛОЖЕНИЕ 2008			КУЛЬТУРА 2008			ИТОГО ЗА 2008		
СПБ	СРЕДН	МСК	СПБ	СРЕДН	МСК	СПБ	СРЕДН	МСК	СПБ	СРЕДН	МСК	СПБ	СРЕДН
4,14	4,22	4,30	4,06	4,18	4,27	4,28	4,27	4,60	4,55	4,57	4,36	4,25	4,30
	4,05	4,36		4,36	3,95		3,95	4,46		4,46	4,22		4,22
4,05	4,08	3,98	4,40	4,19	3,60	3,85	3,73	4,18	3,95	4,06	3,96	4,11	4,04
4,17	4,07	3,98	4,30	4,14	3,79	3,77	3,78	3,91	4,30	4,11	3,96	4,11	4,03
3,84	3,84	4,21	4,10	4,15	3,96	3,67	3,81	4,38	3,82	4,10	4,13	3,92	4,03
	3,60	4,05		4,05	3,75		3,75	4,23		4,23	3,89		3,89
3,90	3,94	3,93	4,05	3,99	3,86	3,75	3,80	4,16	3,22	3,69	4,00	3,72	3,86
	3,78	3,00		3,00	3,72		3,72	3,90		3,90	3,82		3,82
3,73	3,84	3,70	3,40	3,55	3,81	3,97	3,89	4,10	3,90	4,00	3,89	3,75	3,82
3,83	3,76	3,55	3,88	3,71	3,36	3,43	3,39	4,13	3,94	4,04	3,75	3,78	3,76
	3,68	3,55		3,55	3,82		3,82	3,99		3,99	3,75		3,75
3,35	3,55	3,64	3,85	3,75	3,83	3,60	3,72	4,15	3,60	3,88	3,82	3,51	3,66
3,72	3,78	3,66	3,46	3,56	3,44	3,55	3,50	3,75	3,48	3,62	3,71	3,57	3,64
3,63	3,68	3,57	3,40	3,48	3,55	3,20	3,37	3,84	3,17	3,50	3,72	3,40	3,56
3,45	3,58	3,65	3,07	3,36	3,20	3,37	3,28	3,75	3,33	3,54	3,58	3,43	3,51
	3,48	3,43		3,43	3,28		3,28	3,87		3,87	3,47		3,47
	3,61	3,33		3,33	3,20		3,20	3,69		3,69	3,47		3,47
3,49	3,58	3,43	3,27	3,35	3,47	2,89	3,18	4,27	2,97	3,62	3,65	3,25	3,45
	2,97	3,90		3,90	3,23		3,23	4,17		4,17	3,45		3,45
3,59	3,61	3,67	3,36	3,51	3,17	3,27	3,22	3,51	3,13	3,32	3,49	3,38	3,43
3,90	3,58	3,13	3,70	3,42	3,00	3,40	3,20	3,07	3,87	3,47	3,12	3,73	3,43
3,60	3,30	2,23	3,79	3,01	2,88	3,50	3,19	3,08	4,03	3,55	3,01	3,73	3,37
	3,17	3,43		3,05	3,24		3,24	3,61		3,61	3,37		3,37
3,70	3,32	2,73	3,95	3,34	3,07	3,45	3,26	3,31	3,85	3,58	2,99	3,66	3,32
2,93	3,29	3,45	3,10	3,28	3,60	3,00	3,30	4,28	3,10	3,69	3,62	3,03	3,32
3,67	3,42	3,08	3,47	3,27	3,12	3,33	3,23	3,00	3,43	3,22	3,10	3,47	3,29
3,45	**3,15**	**3,12**	**3,39**	**3,18**	**3,17**	**3,27**	**3,17**	**3,49**	**3,43**	**3,46**	**3,24**	**3,41**	**3,25**
3,30	3,25	2,96	3,00	2,98	3,06	3,52	3,29	3,22	3,85	3,54	3,13	3,34	3,24
	2,67	3,37		3,37	3,33		3,33	3,90		3,90	3,21		3,21
3,47	3,32	3,08	3,00	3,04	3,24	2,80	3,02	3,21	2,80	3,01	3,25	3,11	3,18
	2,60	3,12		3,12	3,35		3,35	3,80		3,80	3,18		3,18
3,26	3,13	2,87	3,04	2,95	3,09	3,03	3,06	2,94	3,19	3,06	3,07	3,26	3,16
	2,05	3,60		3,60	3,05		3,05	4,15		4,15	3,16		3,16
3,26	3,17	2,96	3,40	3,18	2,83	3,03	2,93	3,35	2,94	3,15	3,09	3,20	3,15
3,33	3,11	2,95	2,90	2,93	3,18	2,50	2,84	3,22	2,93	3,08	3,05	3,00	3,03
	3,00	2,79		2,79	2,96		2,96	3,32		3,32	3,03		3,03
	3,00	3,00		3,00	2,85		2,85	3,65		3,65	3,01		3,01
	2,93	2,97		2,97	3,17		3,17	3,07		3,07	3,01		3,01
	2,80	2,80		2,80	2,90		2,90	3,35		3,35	2,97		2,97
	2,79	2,87		2,87	2,97		2,97	3,00		3,00	2,91		2,91
2,60	2,81	3,03	2,35	2,69	3,35	2,55	2,95	3,23	2,55	2,89	3,10	2,61	2,85
2,70	2,65	2,40	2,60	2,50	2,70	3,20	2,95	2,65	3,50	3,08	2,57	3,08	2,83
	2,58	2,77		2,77	2,87		2,87	3,00		3,00	2,73		2,73
	2,43	2,70		2,70	2,73		2,73	2,87		2,87	2,64		2,64
2,44	2,30	0,00	2,86	1,43	2,25	2,39	2,32	3,05	2,74	2,89	2,51	2,62	2,56
3,50	2,58	1,90	3,09	2,50	2,00	3,21	2,61	1,95	3,31	2,63	1,79	3,32	2,56
1,95	2,44	2,67	2,15	2,41	2,77	2,05	2,41	3,20	2,65	2,93	2,94	2,12	2,53
	2,57	2,36		2,36	2,73		2,73	2,74		2,74	2,52		2,52
	1,70	2,90		2,90	2,63		2,63	2,75		2,75	2,46		2,46
	1,93	2,43		2,43	2,40		2,40	2,70		2,70	2,29		2,29
	2,20	2,10		2,10	2,17		2,17	2,37		2,37	2,26		2,26
	2,00	2,00		2,00	2,00		2,00	2,00		2,00	2,00		2,00

РАЗВИТИЕ РЫНКА В ПЕРИОД С 2007 ПО 2008 гг.

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

При сравнении результатов 2007 и 2008 гг. были использованы данные по 31 банку, участвовавшему в исследовании 2007 г. При анализе было отмечено незначительное увеличение совокупного среднего балла вследствие роста оценок по некоторым элементам (Рис. 4).

В частности, было отмечено повышение оценок по элементам «Культура» и «Предложение». В то же время оценки банков по таким элементам, как «Бренд» и «Коммуникации», снизились.

Следует отметить, что в ходе исследования, проведенного в 2007 году, элементами, получившими наивысшие оценки, были «Коммуникации» и «Бренд», в то время как по результатам настоящего исследования такими элементами стали «Культура» и «Бренд». В будущем следует обратить особое внимание на данные элементы, поскольку их динамика может указать на изменения в подходе, используемом банками по мере перехода к клиентоориентированной модели бизнеса.

В таблицах далее представлены результаты оценки банков, которые участвовали в исследованиях 2007 и 2008 годов.

БАЛЛЫ ЗА ВПЕЧАТЛЕНИЯ КЛИЕНТОВ В РАЗБИВКЕ ПО ЭЛЕМЕНТАМ

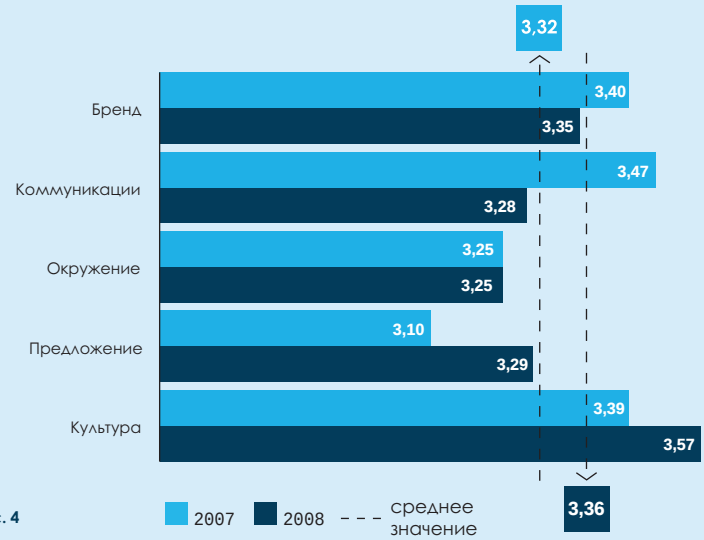


Рис. 4

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ 2007 И 2008 ГОДОВ

ЭЛЕМЕНТЫ CEI	ОЦЕНКА 2007	ОЦЕНКА 2008	РОСТ	ПАДЕНИЕ	ПРЕЖНИЙ ПОКАЗАТЕЛЬ
Бренд	3,40	3,35		●	
Коммуникации	3,47	3,28		●	
Окружение	3,25	3,25			●
Предложение	3,10	3,29	●		
Культура	3,39	3,57	●		

Таб. 2

СРАВНИТЕЛЬНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО РАССМАТРИВАЕМЫМ БАНКАМ

НАЗВАНИЕ БАНКА	РОСТ	ПАДЕНИЕ	ПРЕЖНИЙ ПОКАЗАТЕЛЬ
Альфа-Банк			●
МДМ-Банк	●		
Абсолют Банк	●		
Райффайзенбанк*		●	
Ситибанк		●	
МБРР	●		
ЮниКредит Банк**		●	
Собинбанк	●		
Банк Русский Стандарт	●		
БИНБАНК		●	
БАНК УРАЛСИБ		●	
ВТБ 24			●
ОТП Банк***	●		
НБ "ТРАСТ"	●		
Промсвязьбанк			●
Банк "ГЛОБЭКС"	●		
Банк "Возрождение"		●	
Юниаструм Банк		●	
Газпромбанк	●		
Банк Москвы		●	
Сбербанк		●	
Росбанк		●	
Банк СОЮЗ		●	
Московский Индустриальный Банк	●		
Банк "Петрокоммерц"		●	
НОМОС-БАНК	●		
Банк "АВАНГАРД"		●	
Балтийский Банк		●	
Связь-Банк		●	
Мастер-Банк		●	
Банк ЗЕНИТ		●	

Таб. 3

* В случае с Райффайзенбанком сравнение с 2007 годом является относительным, поскольку с тех пор банк объединился с "Импэксбанком", который участвовал в исследовании прошлого года.

** ММБ был куплен в декабре 2007 г. UniCredit Group.

*** В феврале 2008 г. Инвестсбербанк был переименован в ОТП Банк.

РАЗВИТИЕ РЫНКА В ПЕРИОД С 2007 ПО 2008 гг.

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Средний балл 3,36 (Рис. 4) указывает на необходимость дальнейшего улучшения и развития сегмента розничных банковских услуг, что важно для российских банков, ведущих конкурентную борьбу с опытными иностранными игроками. Исследование подтверждает, что большинство зарубежных банков вновь показало результаты выше среднего уровня.

Три банка, а именно Альфа-Банк, ВТБ 24 и Промсвязьбанк (Таб. 5), сохранили свое место в рейтинге. Учитывая, что общий список банков 2008 года был значительно расширен, сохранение позиции можно рассматривать как ее улучшение.

Альфа-Банк продолжает лидировать в рейтинге, несмотря на снижение общего балла по сравнению с результатами 2007 года. ВТБ 24 и Промсвязьбанк не только сохранили, но и улучшили свои результаты.

ИЗМЕНЕНИЕ В РЕЙТИНГЕ ПО СРАВНЕНИЮ С 2007 ГОДОМ

НАЗВАНИЕ БАНКА	РЕЙТИНГ 2007	РЕЙТИНГ 2008
Альфа-Банк	1	1
МДМ-Банк	24	2
Абсолют Банк	8	3
Райффайзенбанк	3	4
Ситибанк	4	5
МБРР	7	6
ЮниКредит Банк	2	8
Собинбанк	18	8
Банк Русский Стандарт	10	9
БИНБАНК	5	11
БАНК УРАЛСИБ	6	12
ВТБ 24	13	13
ОТП Банк	23	15
НБ "ТРАСТ"	27	15
Промсвязьбанк	17	17
Банк "ГЛОБЭКС"	31	18
Банк "Возрождение"	9	19
Юниаструм Банк	20	21
Газпромбанк	30	22
Банк Москвы	11	23
Сбербанк	14	24
Росбанк	21	25
Банк СОЮЗ	15	26
Московский Индустриальный Банк	28	26
Банк "Петрокоммерц"	26	27
НОМОС-БАНК	29	28
Банк "АВАНГАРД"	16	30
Балтийский Банк	32	36
Связь-Банк	22	37
Мастер-Банк	25	38
Банк ЗЕНИТ	19	39

Таб. 4

БАНКИ, СОХРАНИВШИЕ СВОЕ МЕСТО В РЕЙТИНГЕ

НАЗВАНИЕ БАНКА	РЕЙТИНГ 2007	ОЦЕНКА 2007	РЕЙТИНГ 2008	ОЦЕНКА 2008
Альфа-Банк	1	4,57	1	4,30
ВТБ 24	13	3,47	13	3,56
Промсвязьбанк	17	3,19	17	3,43

Таб. 5

РАЗВИТИЕ РЫНКА В ПЕРИОД С 2007 ПО 2008 гг.

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Десять банков улучшили свои позиции по сравнению с 2007 годом. В некоторых случаях наблюдаемые изменения были значительными, например в случае с МДМ-Банком, который поднялся на 22 позиции. Банк «ГЛОБЭКС», НБ «ТРАСТ» и Собинбанк также улучшили свои места в рейтинге, поднявшись на 13, 12 и 10 позиций соответственно.

Среди новых банков, вошедших в список в 2008 году, лидером стал банк БСЖВ, сразу занявший четвертое место в рейтинге.

После анализа оценок, полученных по каждому из пяти элементов потребительских впечатлений, стало очевидно, что многие банки начали уделять больше внимания элементам «Культура» и «Предложение».

Средний балл, рассчитанный на основе оценки всех банков, включенных в список в 2008 году, несколько снизился. Тем не менее расширение списка банков-респондентов дает более наглядное представление о современном состоянии банковского рынка в России. Семь банков, включенных в список в 2008 году, набрали баллы выше среднего показателя за 2008 год. Будет интересно проследить, как изменится ситуация в ходе следующих исследований.

БАНКИ, УЛУЧШИВШИЕ СВОИ СВОЕ МЕСТО В РЕЙТИНГЕ

НАЗВАНИЕ БАНКА	РЕЙТИНГ 2007	ОЦЕНКА 2007	РЕЙТИНГ 2008	ОЦЕНКА 2008
МДМ-Банк	24	2,97	2	4,22
Банк "ГЛОБЭКС"	31	2,70	18	3,37
НБ "ТРАСТ"	27	2,86	15	3,47
Собинбанк	18	3,18	8	3,82
ОТП Банк	23	3,01	15	3,47
Газпромбанк	30	2,71	22	3,21
Абсолют Банк	8	3,72	3	4,04
Московский Индустриальный	28	2,78	26	3,03
МБРР	7	3,83	6	3,89
НОМОС-БАНК	29	2,72	28	2,99

Таб. 6

ЛИДЕР РОСТА ИССЛЕДОВАНИЯ 2008 ГОДА

МДМ-Банк	БРЕНД	КОММУНИКАЦИИ	ОКРУЖЕНИЕ	ПРЕДЛОЖЕНИЕ	КУЛЬТУРА
Оценка 2007	3,45	3,00	3,05	2,60	2,75
Оценка 2008	4,27	4,05	4,36	3,95	4,46

Таб. 7

ПОКАЗАТЕЛИ БАНКОВ, ВКЛЮЧЕННЫХ В СПИСОК В 2008 ГОДУ

РЕЙТИНГ	СПИСОК НОВЫХ БАНКОВ ЗА 2008	ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА
7	БСЖВ	3,86
11	Русский Банк Развития	3,75
15	ХКФ Банк	3,51
17	Московский Кредитный Банк	3,47
18	Русь-Банк	3,45
19	РосЕвроБанк	3,45
20	КРЕДИТ ЕВРОПА БАНК	3,43
26	ДжиИ Мани Банк	3,29
30	КМБ-БАНК	3,18
32	Пробизнесбанк	3,16
36	Москоммерцбанк	3,01
38	ТрансКредитБанк	2,97
40	Инвестторгбанк	2,85
41	Москомприватбанк	2,83
42	СДМ-Банк	2,73
43	Московский Капитал	2,64
44	Банк ВЕФК	2,56
49	Российский Капитал	2,29
50	Транскапиталбанк	2,26
51	СОЦГОРБАНК	2,00
	СРЕДНЕЕ ЗНАЧЕНИЕ НОВЫХ БАНКОВ	**3,03**

3,25 - Среднее значение CEI 2008

3,03 - Среднее значение новых банков

Таб. 8

БРЕНД

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Скоринговая карта позволяет оценить следующие характеристики бренда: имидж, уникальность, позиционирование, «видимость» бренда и степень его представленности в отделениях.

Бренд в первую очередь формирует представление клиента о банке, является его визитной карточкой, формирует эмоциональное восприятие банка потребителем.

Как показывает мировая практика, бренд в сфере банковских услуг может сильно повлиять на впечатление клиента и его ожидания, сформировать ощущение уникальности продуктов и услуг банка.

Средний балл за «Бренд» по результатам исследования в Москве составил 3,18 балла, а в Санкт-Петербурге – 3,27 балла.

Ситуация в отношении бренда и его позиционирования в обоих городах очень схожа, однако в Москве разница между верхней (4,34) и нижней границей (1,45) довольно значительна.

В 2007 году Альфа-Банк лидировал во всех категориях рейтинга, набрав 4,49 пункта в категории «Бренд». В 2008 году в категории «Бренд» он поделил первое место с МДМ-Банком, набрав одинаковое с ним количество баллов – 4,27. При этом МДМ-Банк продемонстрировал существенное усиление своей позиции, поднявшись на 11 позиций в рейтинге по сравнению с результатами 2007 года.

Стоит отметить, что лидером по элементу «Бренд» в Санкт-Петербурге стал Абсолют Банк. В Москве Абсолют Банк занимает шестую строчку рейтинга, набрав 3,95 балла, в Санкт-Петербурге – 4,30 балла.

В 2008 году «видимость» банковских вывесок оценивалась как самостоятельно, так и в сравнении с вывесками других компаний, находящихся по соседству с отделением. «Видимость» вывески была оценена как «очень хорошая» только у 36% отделений рассматриваемых банков. У отделений, получивших меньшее количество баллов, вывески были плохо видны либо из-за их небольшого размера, либо из-за того, что они сливались с окружающими их предметами, а в ряде случаев их обозримость затруднялась физическими препятствиями, например деревьями, рекламными щитами и т.д.

Только в 2% случаев было выявлено, что бренд практически не был заметен или вовсе отсутствовал, что привело к отсутствию узнаваемости банка во внешней среде. Однако по сравнению с результатами 2007 года отмечено определенное улучшение общей ситуации с представлением бренда.

Кроме того, было выявлено, что даже среди банков с показателями по элементу «Бренд» выше среднего, отсутствовала дифференциация бренда по различным целевым группам. Но если в 2007 году лишь в 6% случаев позиционирование бренда было четким, понятным и приспособленным к различным потребительским группам, то в 2008 году этот показатель немного вырос и составил 7% от общего числа отделений.

В целом, можно отметить, что банковские бренды не настолько располагают к себе и не вызывают таких ярких эмоций, как розничные бренды (например, бренды в розничной торговле или бренды туристических агентств). Кроме того, бренды в банковской среде не воспринимаются клиентами на эмоциональном уровне. Даже если дизайн бренда был достаточно профессиональным, ему все равно не удавалось установить эмоциональную связь с клиентом. Только в 43% случаев клиенты могли отметить, что отношения с банком имеют «человеческое» измерение и означают для них что-то особенное. Тем не менее это свидетельствует об улучшении ситуации по сравнению с результатами 2007 года, когда в 83% случаев бренд не вызывал никаких эмоций у клиента. По сравнению с передовой практикой в секторе розничной торговли данный показатель по-прежнему находится на низком уровне.

В ходе данного исследования был отмечен существенный разрыв между показателями банков, занимающих первое и последнее место в рейтинге: разница между ними составляет почти 3 балла (по шкале от 1 до 5). Банкам, занимающим последние места, необходимо приложить существенные усилия, чтобы сократить отставание от остальных участников рынка.

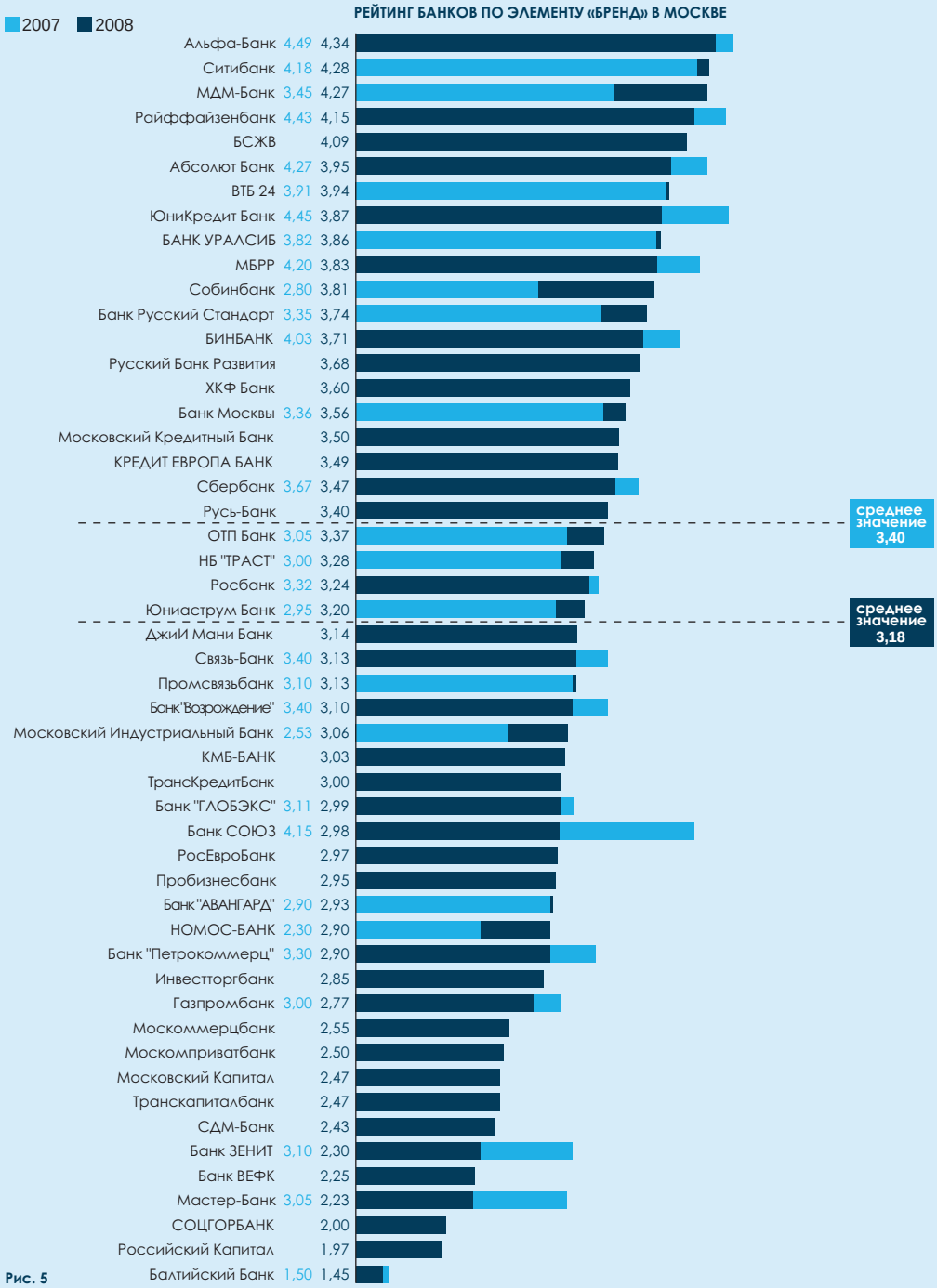

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «БРЕНД» В МОСКВЕ
2007
2008
Альфа-Банк 4,49 4,34
Ситибанк 4,18 4,28
МДМ-Банк 3,45 4,27
Райффайзенбанк 4,43 4,15
БСЖВ 4,09
Абсолют Банк 4,27 3,95
ВТБ 24 3,91 3,94
ЮниКредит Банк 4,45 3,87
БАНК УРАЛСИБ 3,82 3,86
МБРР 4,20 3,83
Собинбанк 2,80 3,81
Банк Русский Стандарт 3,35 3,74
БИНБАНК 4,03 3,71
Русский Банк Развития 3,68
ХКФ Банк 3,60
Банк Москвы 3,36 3,56
Московский Кредитный Банк 3,50
КРЕДИТ ЕВРОПА БАНК 3,49
Сбербанк 3,67 3,47
Русь-Банк 3,40
среднее значение 3,40
ОТП Банк 3,05 3,37
НБ "ТРАСТ" 3,00 3,28
Росбанк 3,32 3,24
Юниаструм Банк 2,95 3,20
среднее значение 3,18
ДжиИ Мани Банк 3,14
Связь-Банк 3,40 3,13
Промсвязьбанк 3,10 3,13
Банк "Возрождение" 3,40 3,10
Московский Индустриальный Банк 2,53 3,06
КМБ-БАНК 3,03
ТрансКредитБанк 3,00
Банк "ГЛОБЭКС" 3,11 2,99
Банк СОЮЗ 4,15 2,98
РосЕвроБанк 2,97
Пробизнесбанк 2,95
Банк "АВАНГАРД" 2,90 2,93
НОМОС-БАНК 2,30 2,90
Банк "Петрокоммерц" 3,30 2,90
Инвестторгбанк 2,85
Газпромбанк 3,00 2,77
Москоммерцбанк 2,55
Москомприватбанк 2,50
Московский Капитал 2,47
Транскапиталбанк 2,47
СДМ-Банк 2,43
Банк ЗЕНИТ 3,10 2,30
Банк ВЕФК 2,25
Мастер-Банк 3,05 2,23
СОЦГОРБАНК 2,00
Российский Капитал 1,97
Балтийский Банк 1,50 1,45

Рис. 5

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «БРЕНД» САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

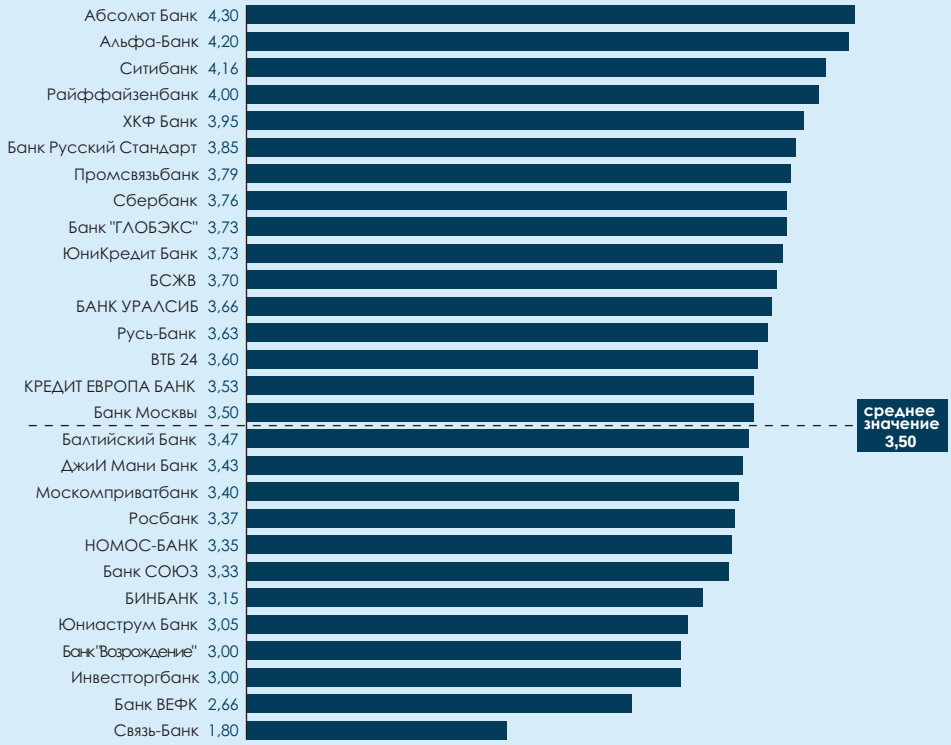


Рис. 6

Моменты, на которые следует обратить внимание в будущем:

- В целом, банкам нужно усилить работу по созданию и продвижению брендов, которые будут положительно восприниматься клиентами и стимулировать спрос на продукты и услуги банков.
- Для того чтобы воздействие бренда было максимально эффективным, нужно чтобы он воздействовал на клиента эмоционально и вызывал ассоциации с идеальным, с точки зрения клиента, стилем жизни.
- Хотя большинство банков имеют неплохие показатели в области представления бренда в отделениях, банковские бренды резко уступают брендам розничного бизнеса, представленным в непосредственной близости от банка.
- Ситуацию для большинства отделений можно улучшить, установив дополнительные указатели, помогающие клиентам найти дорогу к отделениям от ближайшей станции метро или остановки автобуса.

КОММУНИКАЦИИ

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

После того как бренд был выведен на рынок, должна быть сформирована последовательная и эффективная стратегия дальнейшего продвижения банка. Средства и способы коммуникаций должны способствовать росту продаж благодаря использованию сообщений, нацеленных на конкретные клиентские сегменты.

Информация для клиентов в точках продаж должна размещаться в специальных зонах и способствовать общению персонала с клиентом. Сообщения должны быть логичными и не должны размещаться в произвольном порядке. На протяжении исследования «таинственные покупатели» отмечали тот факт, что информация, связанная с брендом и продвижением товаров и услуг, в большинстве случаев распространяется бессистемно и размещается не в каждой зоне отделения банка.

Информационная среда (сообщения) и физическая среда (клиентские зоны) должны соответствовать друг другу – это значительно повышает эффективность коммуникации.

Каждая зона в отделении требует определенного вида коммуникаций. Если при оформлении витрины отделения требуются яркие сообщения для мгновенного привлечения внимания потребителей, то информационные сообщения внутри отделения должны способствовать установлению более тесных взаимоотношений между персоналом и клиентами и ведению диалога.

Только в 10% случаев было отмечено наличие внутри отделений высокоэффективных средств и способов коммуникации, оформленных в едином корпоративном стиле. В 29% случаев инструменты коммуникации не имели единообразного стиля (зрительный ряд, цветовая палитра, шрифт и т.д.), в 1,7% отделений было выявлено полное отсутствие единых стандартов – но тем не менее это улучшение по сравнению с 2% в 2007 году.

Средние баллы в обоих городах несколько различаются: 3,13 баллов в Москве и 3,45 – в Санкт-Петербурге.

Первое место в рейтинге по данному элементу поделили Райффайзенбанк, получивший 4,17 балла в Санкт-Петербурге, и Альфа-Банк – 4,22 балла в Москве.

При сравнении эффективности маркетинговых кампаний, проводимых в 2007 и 2008 г., было выявлено незначительное снижение данного показателя – с 37% до 34%. Например, многие из кампаний проводились с опозданием (на стендах были представлены буклеты с новогодними предложениями) или не были представлены в некоторых хорошо обозримых зонах в отделениях банков.

В 43% случаев клиенты испытывали трудности при чтении сообщений из-за слишком мелкого шрифта или неудачного размещения этих сообщений, например, слишком далеко от наиболее посещаемых зон отделения. В 21% случаев клиенты, ожидающие в очереди, не имели возможности ознакомиться с рекламными проспектами.

Если в 2007 году было выявлено, что в 63% отделений используется четкая стратегия размещения информационных сообщений, то в 2008 году этот показатель снизился до 50%. Данная ситуация может быть улучшена за счет разработки схемы размещения информационных сообщений в клиентских зонах отделения. По сравнению с результатами предыдущего исследования снижение данного показателя является весьма значительным.

Результаты исследования этого года свидетельствуют о том, что в большинстве банков не применялся метод зонирования при реализации стратегии коммуникаций внутри отделений.

Число банков, использующих физическое пакетирование продуктов, сохранилось на уровне 2007 года. Было выявлено, что в 21% случаев при приобретении продуктов клиенты получают только распечатанную копию контракта.

Общий средний балл по стратегии коммуникаций составил 3,28 (3,47 в 2007 году). В 2007 году элемент «Коммуникации» получил наивысшую оценку по сравнению с другими элементами, но по результатам исследования 2008 года «Коммуникации» заняли лишь четвертое место. Возможно, это связано с сезонным характером рекламных кампаний банков (например, увеличение числа рекламных акций и кампаний по продвижению услуг отмечается перед новогодними праздниками). Тем не менее во многих областях ситуация требует улучшения, и такую работу следует вести непрерывно и последовательно во избежание серьезного отставания в рейтинге за полугодовой период.

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «КОММУНИКАЦИИ» В МОСКВЕ

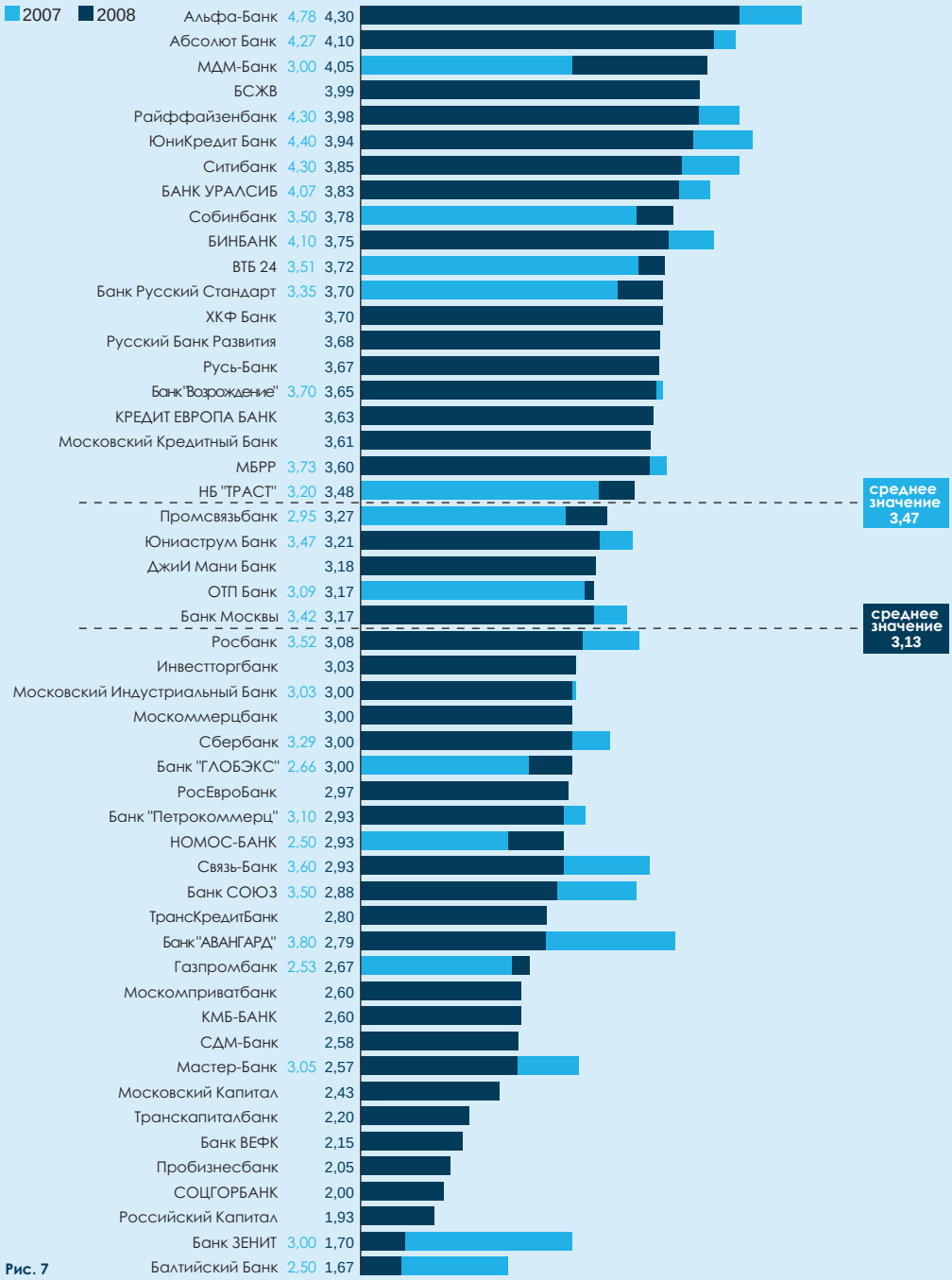


Рис. 7

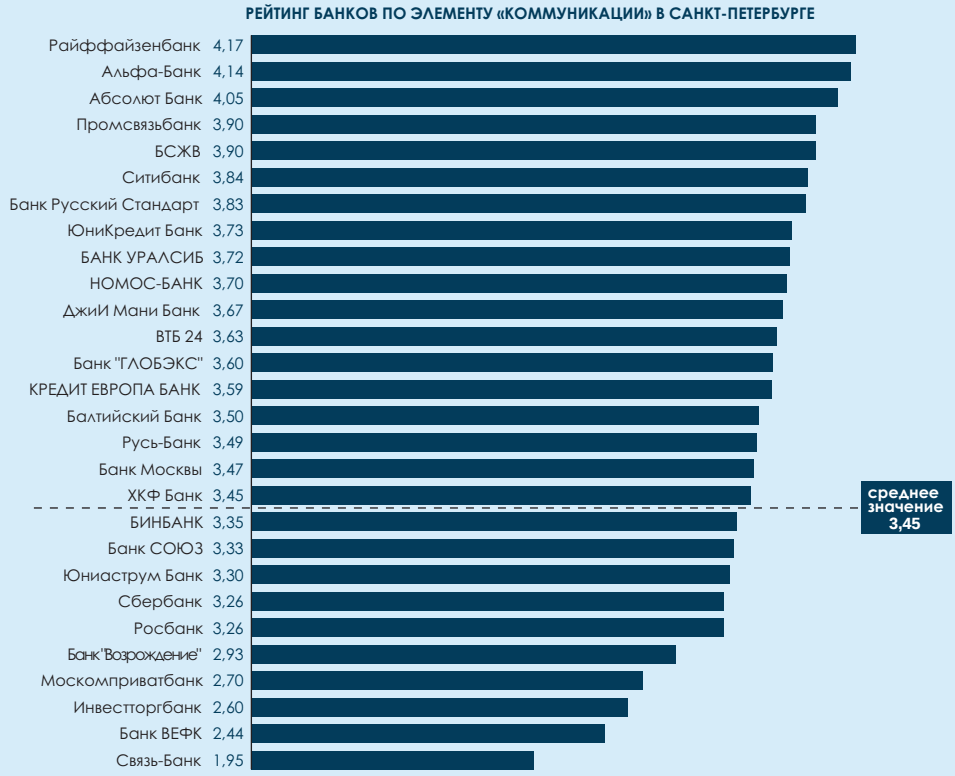


Рис. 8

Моменты, на которые следует обратить внимание в будущем:

- Наличие единой и последовательной системы коммуникаций (правильное представление бренда, лучшее распределение по зонам и т.д.).
- Соответствие информационного наполнения и дизайна средств коммуникации клиентским зонами отделения.
- Повышение эффективности стратегий размещения рекламных материалов внутри отделений (обеспечение доступа клиентов к информационным материалам в зонах ожидания).
- Создание и совершенствование существующих стандартов пакетирования продуктов и услуг.

ОКРУЖЕНИЕ

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Окружение, оформленное в соответствии с брендом банка, способствует восприятию клиентами уникальных атрибутов бренда и преимуществ предлагаемых продуктов и услуг банка. Хорошо спланированное отделение способствует доведению до клиентов отличительных особенностей бренда и передаче им ключевых сообщений.

Эффективно спланированная и оформленная внутренняя среда отделения служит дополнительным инструментом позиционирования бренда, улучшения его распознания клиентом, создания особенностей, отличающих бренд и сам банк от конкурентов. При этом качественное окружение дает и внутренние преимущества: удовлетворенность и удержание персонала, повышение производительности, лучшее понимание целей организации, ее перспектив и ценностей.

По итогам исследования 2008 года элемент «Окружение» занял третье место, получив 3,18 балла, для сравнения, в 2007 году он занял четвертое место и набрал 3,25 балла.

Как и по некоторым другим элементам, в Москве отмечено большее количество отделений получивших оценку ниже 3,00 баллов по элементу «Окружение», чем в Санкт-Петербурге (37% банков в Москве против 18% в Санкт-Петербурге имеют показатели менее 3 баллов).

В 2007 году, Альфа-Банк лидировал в данной категории с оценкой в 4,60 баллов. Но за первое полугодие 2008 года МДМ Банк вырвался вперед со средней оценкой в 4,36 баллов, а на второе место вышел Абсолют Банк (4,19). Альфа Банк взял третью позицию с оценкой в 4,18 баллов. Следом за ним идут Ситибанк (4,15) и Райффайзенбанк (4,14).

По сравнению с 2007 годом в настоящем исследовании имеет место небольшое повышение – до 36% – количества случаев, когда клиенты чувствуют, что дизайн отделения разработан для обеспечения быстрого и удобного обслуживания.

Клиенты отмечают, что зонирование и размещение объектов в отделениях является комфортным только в 3% случаев – заметное снижение по сравнению с 6% в 2007 году.

В исследовании были также выявлены другие случаи снижения потребительских впечатлений по элементу «Окружение» по сравнению с 2007 годом:

- Надлежащее окружение и обстановка означает, что внутри отделения банка чисто, приятно, все информационные и рекламные сообщения размещены на хорошо доступных и обслуживаемых стендах. Такая обстановка была отмечена лишь в 42% случаев. В предыдущем исследовании этот показатель составлял 66%. Такая тенденция не может не огорчать.
- Также, по итогам настоящего исследования, только в 3% случаев (12% в 2007 году), было отмечено четкое разделение клиентских зон внутри отделений банков в соответствии с функциями.

В целом, окружение в отделениях банков было оценено как приемлемое. Однако для значительного повышения качества обслуживания клиентов стандарты организации и оформления помещений необходимо привести в соответствие с международной практикой.

В некоторых рассмотренных случаях клиенты жаловались на ограждения безопасности, установленные перед входом – они заставляли посетителей чувствовать себя некомфортно и делали внешний вид отделений недружелюбным.

Отделения следует организовывать таким образом, чтобы клиенты чувствовали себя комфортно и чтобы у них создавалось впечатление внимательного и профессионального обслуживания. Мебель, например, не должна служить преградой между сотрудниками и посетителями.

Банкам рекомендуется проектировать отделения с учетом требований концепции клиентоориентированности, используя инструменты, побуждающие клиентов к открытому и более эффективному контакту со служащими отделений.

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «ОКРУЖЕНИЕ» В МОСКВЕ

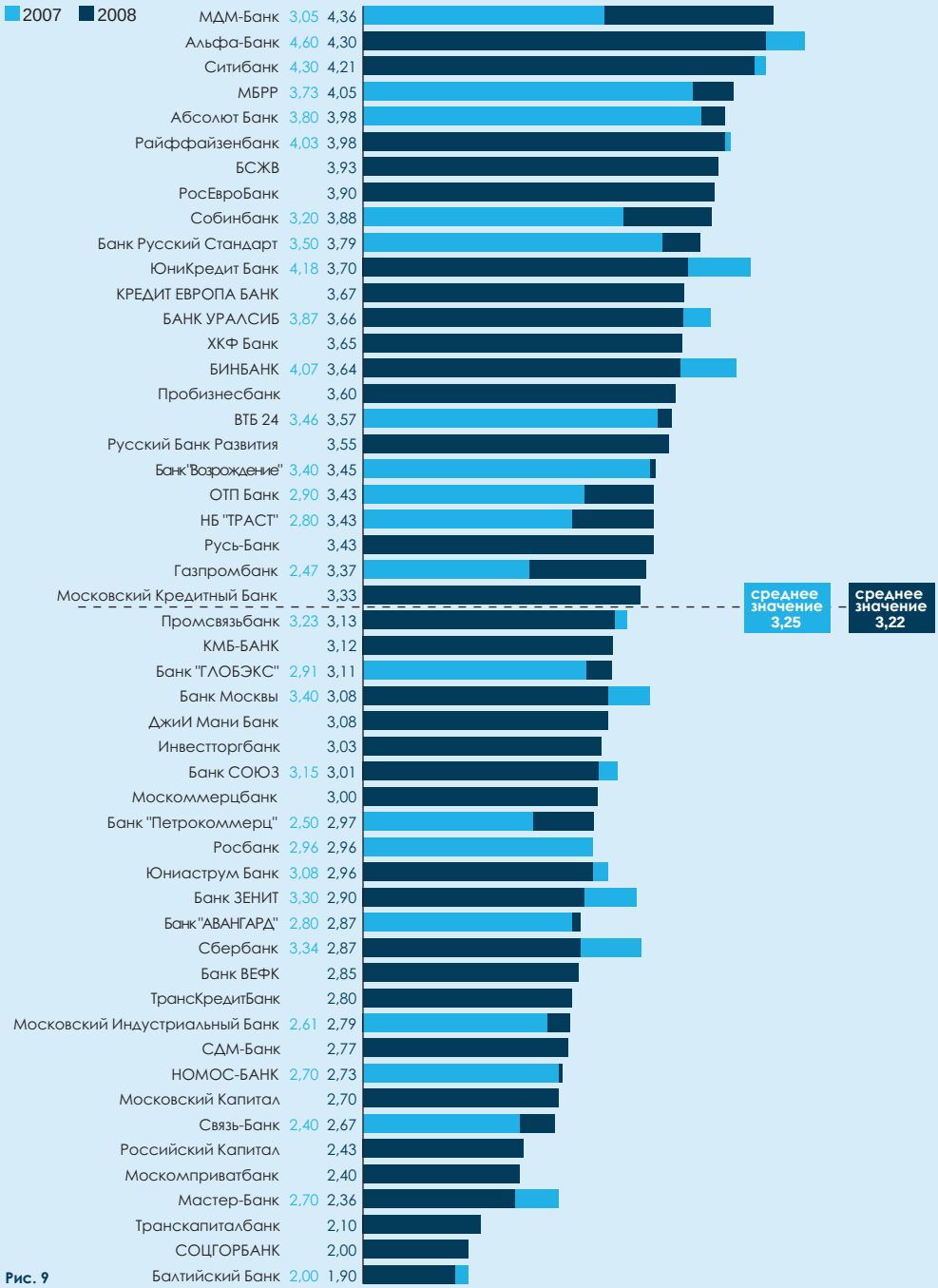


Рис. 9

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «ОКРУЖЕНИЕ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

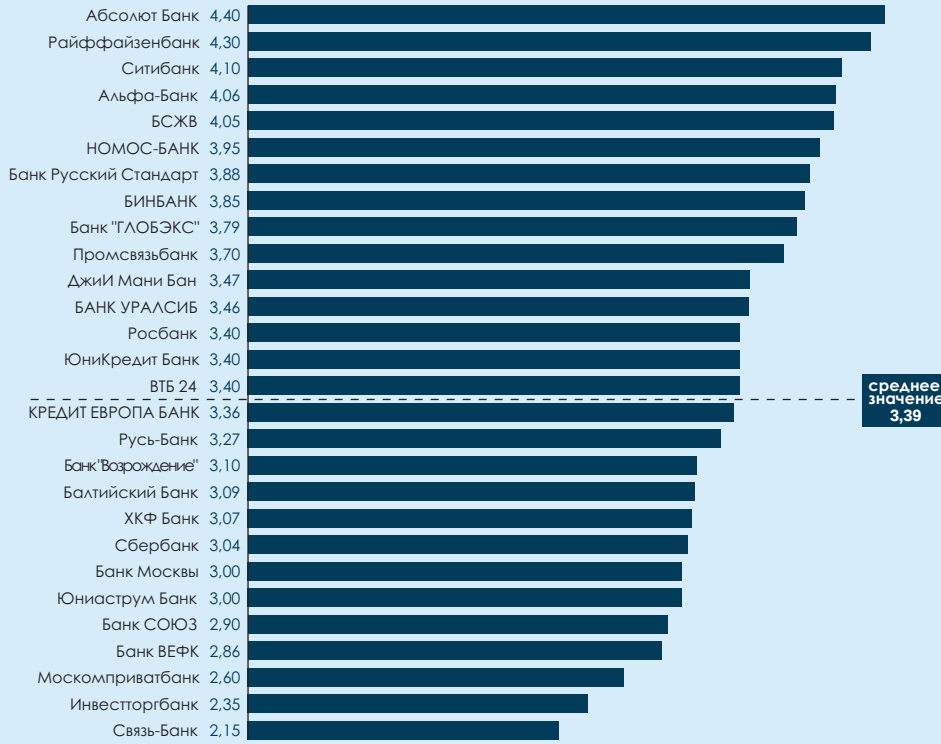


Рис. 10

Моменты, на которые следует обратить внимание в будущем:

- Следует более четко разделять зоны, предназначенные для продаж и обслуживания.
- Стоит применять принципы последовательного взаимодействия с клиентами, концепция расположения и зонирования отделения должна быть максимально понятной и доступной для клиентов.

ПРЕДЛОЖЕНИЕ

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

В нашем исследовании мы оценивали банковские продукты и услуги с нескольких точек зрения: операционная составляющая, наличие программ лояльности, качество взаимодействия клиентов с сотрудниками банка, ценообразование, эффективность продаж и пакетирование продуктов.

По сравнению с 2007 годом средний балл по элементу «Предложение» вырос всего на несколько сотых (с 3,10 в 2007 г. до 3,17 в 2008 г.). Это улучшение позволило переместить данный элемент с пятого на четвертое место. Однако остается очевидным, что необходимо дальнейшее развитие предлагаемых продуктов и услуг. Главной задачей банков становится постоянное расширение и развитие продуктовой линейки, чтобы сохранить лояльность клиентов.

В целом, повышение позиции элемента «Предложение» является положительным фактором, свидетельствующем о развитии розничного банковского сектора в России.

Как и в 2007 Альфа Банк продолжает лидировать в этой категории с 4,27 баллами и в первой половине 2008 (среднее значение по Москве и Санкт-Петербургу), по сравнению с 4,42 баллами в 2007 году. В Москве в тройку лидеров также вошли Ситибанк (3,96 балла) и МДМ-Банк (3,95 балла). ЮниКредит Банк и Абсолют Банк заняли соответственно второе и третье места по результатам исследования в Санкт-Петербурге.

В 53% случаев, клиенты не заметили, что предлагаемые банками продукты и услуги были разработаны специально под их потребности или соответствовали их индивидуальному стилю жизни. И только в 6% случаев клиенты чувствовали, что продукты и услуги банков, полностью отвечали их потребностям (в 2007 году этот показатель составлял 7%).

При разработке предложений главной целью для банков должно быть улучшение взаимоотношений с клиентами и повышение уровня их лояльности к банку. Однако результаты исследования 2008 года свидетельствуют о снижении внимания банков к данному вопросу, с 7% в 2007 году до 5% в 2008 году.

Рассматривая количество клиентов, которым продуктовые предложения показались интересными, можно отметить улучшение ситуации – рост с 33% до 41% случаев.

При оценке элемента «Предложение» было выявлено два наиболее слабых момента:

- Неспособность банков установить взаимоотношения с клиентами через предложение продуктов. Это вызвано главным образом пассивностью сотрудников отдела продаж и тем, что клиенты не получали стимула к осуществлению дополнительных покупок.
- Также клиенты считали, что предложения большинства банков были практически одинаковыми и неразличимыми и что они не видят веских причин становиться или продолжать быть клиентами определенного банка.

Возможно, банки с небольшим количеством баллов по элементу «Предложение» формировали портфель услуг, исходя из своих внутренних установок и маркетинговой стратегии, а не из ожиданий существующих и потенциальных клиентов.

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «ПРЕДЛОЖЕНИЕ» В МОСКВЕ

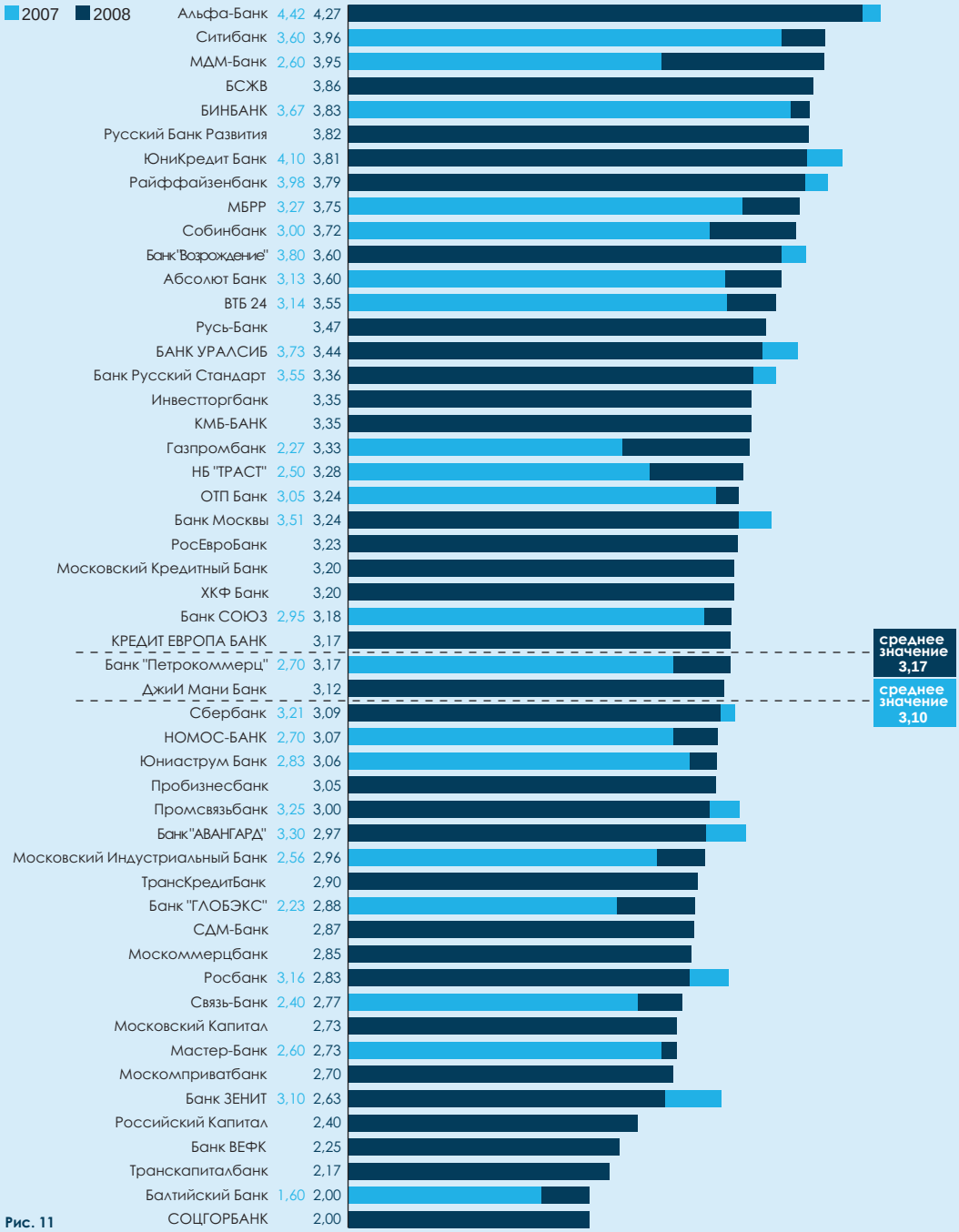


Рис. 11

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «ПРЕДЛОЖЕНИЕ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

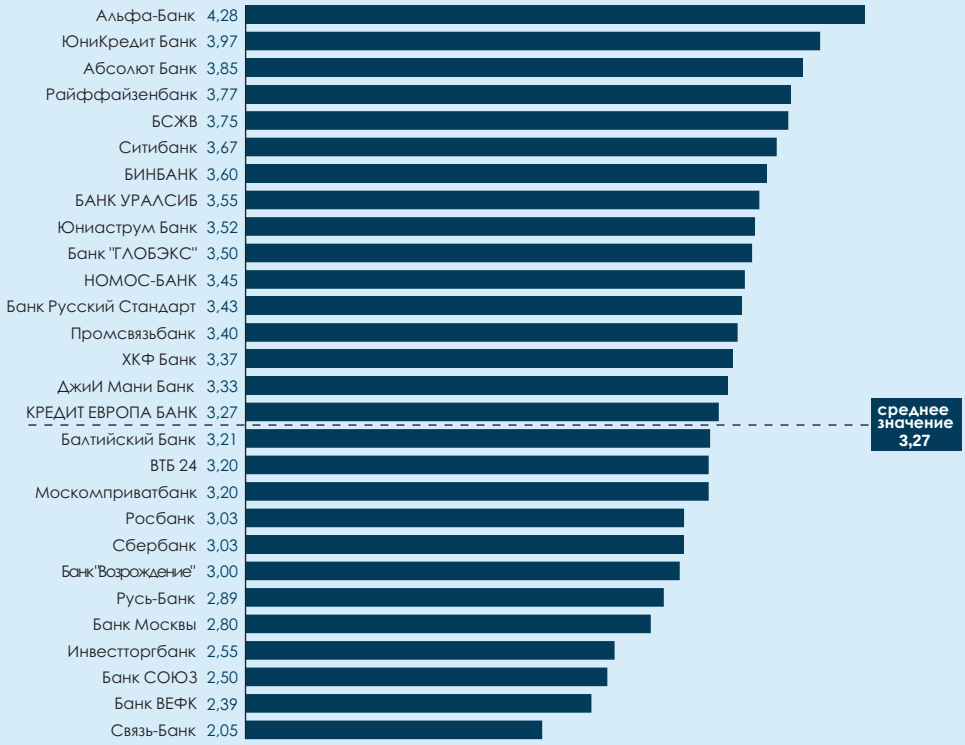


Рис. 12

Моменты, на которые следует обратить внимание в будущем:

- Банковские продукты и услуги следует в большей степени позиционировать как инструмент решения определенных запросов клиентов.
- Процесс продаж следует выстраивать таким образом, чтобы клиенту было удобно и приятно взаимодействовать с сотрудниками отделения.
- Маркетинговая стратегия банка должна ориентироваться на выстраивание долгосрочных отношений с клиентами.

КУЛЬТУРА

ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Внутренняя культура организации основана на опыте, убеждениях и системе ценностей, которые играют существенную роль в формировании мнения клиентов о качестве обслуживания в банках. Клиенты часто судят об организации по ее сотрудникам.

Несмотря на то, что все пять элементов чрезвычайно важны для формирования положительного впечатления клиента, без поддержания корпоративной культуры на высоком уровне, банку будет сложно добиться значительных результатов и обеспечить требуемое качество обслуживания.

Высокое качество обслуживания в розничном банковском секторе предполагает профессиональное и вежливое взаимодействие с клиентом, когда при каждом обращении клиент чувствует свою важность для банка.

По результатам настоящего исследования элемент «Культура» получил самый высокий средний балл, значительно опередив остальные элементы – 3,46 балла.

Результаты исследования демонстрируют едва заметную разницу между оценками в Москве и Санкт-Петербурге (3,49 в Москве и 3,46 в Санкт-Петербурге). Лидерами по данному сегменту стали Альфа-Банк, МДМ-Банк, Ситибанк и Райффайзенбанк. В Москве, с отставанием всего в несколько пунктов, Банк «Возрождение» и Русь-Банк заняли соответственно третье и четвертое. В Санкт-Петербурге третье и четвертое места заняли Банк «ГЛОБЭКС» и Абсолют Банк.

Некоторые банки, принявшие участие в исследовании 2007 года, смогли значительно улучшить свои оценки в 2008 году (рост на 0,65 балла). Подобное изменение ситуации по сравнению с 2007 годом свидетельствует о наличии понимания важности данного элемента.

«Таинственные покупатели» также оценили, насколько поведение сотрудников банков отражает достоинства и индивидуальные особенности бренда. Полученные результаты показали, что, например, в лишь 36% случаев поведение служащих было профессиональным, при этом в отдельных случаях было отмечено полное безразличие и определенная пассивность по отношению к клиентам.

В 24% случаев (против 42% в 2007 году) служащие банка не продемонстрировали, что клиент важен для банка. На клиента обратили внимание, когда он заходил в отделение банка, здоровались и предлагали помощь, только в 5% случаев. В 46% случаев клиенты получали должное внимание от сотрудников банка только после того, как они сами обращались за помощью. В ряде случаев (менее 1%) поведение сотрудников отделений не соответствовало общепринятым стандартам облуживания клиентов.

Также в 20% случаев (26% в 2007 году) было отмечено, что лишь некоторые сотрудники обладали необходимым уровнем знаний. В случаях, когда специалисты фронт-офиса были заняты или их не было на месте, клиентам приходилось долго ждать.

В 32% случаев сотрудники банков продемонстрировали высокий уровень профессионализма и желание помочь клиенту подобрать наиболее оптимальное решение. Однако клиенты отмечали, что время обслуживания можно было сократить.

Изменение стандартов корпоративной культуры требует значительного времени, а также участия сотрудников и руководства банка. Значительный рост оценки данного показателя является свидетельством положительных изменений в сторону повышения качества обслуживания клиентов.

К сожалению, общий уровень удовлетворенности ожиданий клиентов в настоящее время находится на относительно низком уровне, по сравнению с практикой западных стран. В настоящий момент, несмотря на многие сложности, которые приходится преодолевать в процессе изменений, даже небольшое изменение в лучшую сторону будет весьма заметно для клиентов.

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «КУЛЬТУРА» В МОСКВЕ

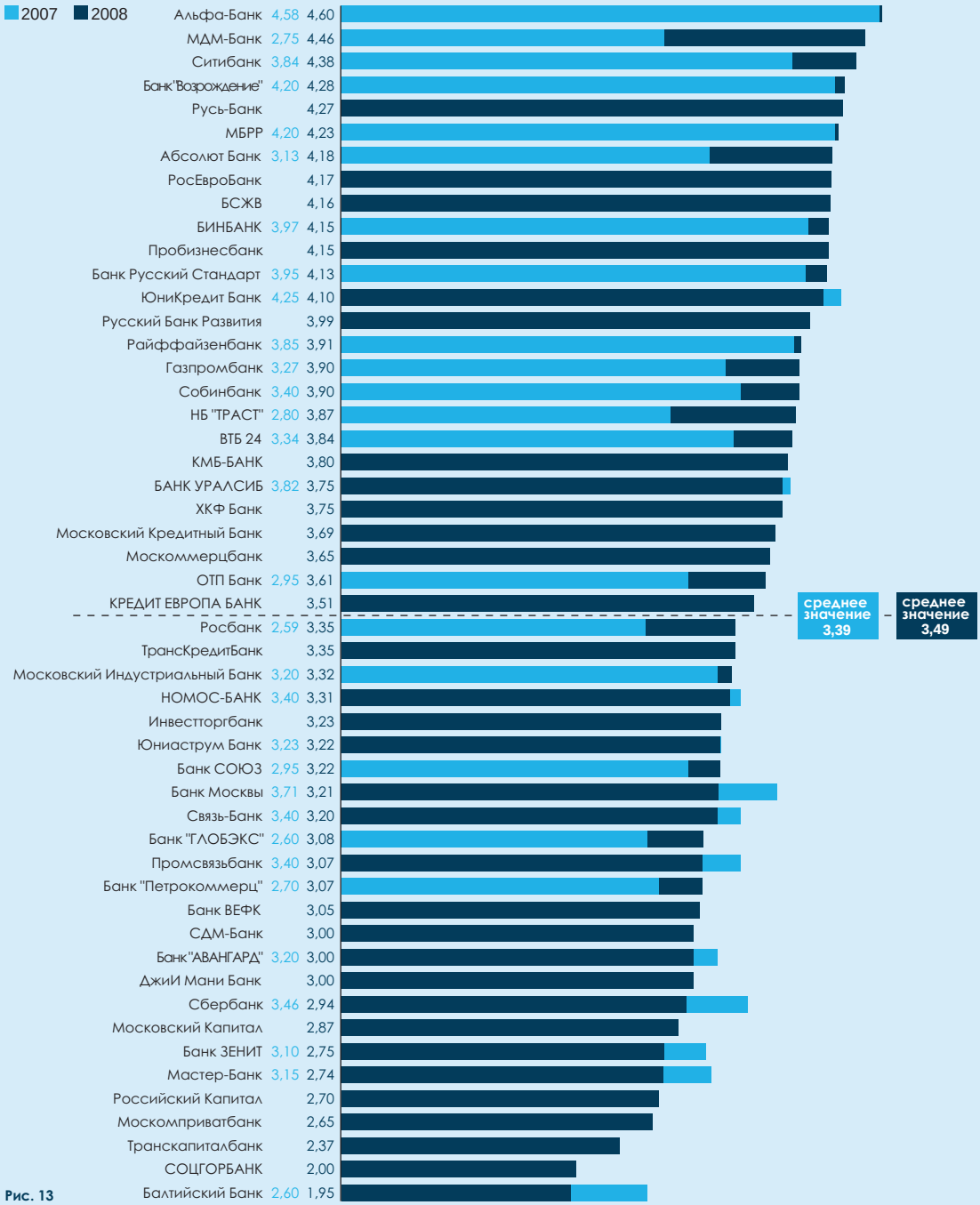


Рис. 13

РЕЙТИНГ БАНКОВ ПО ЭЛЕМЕНТУ «КУЛЬТУРА» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

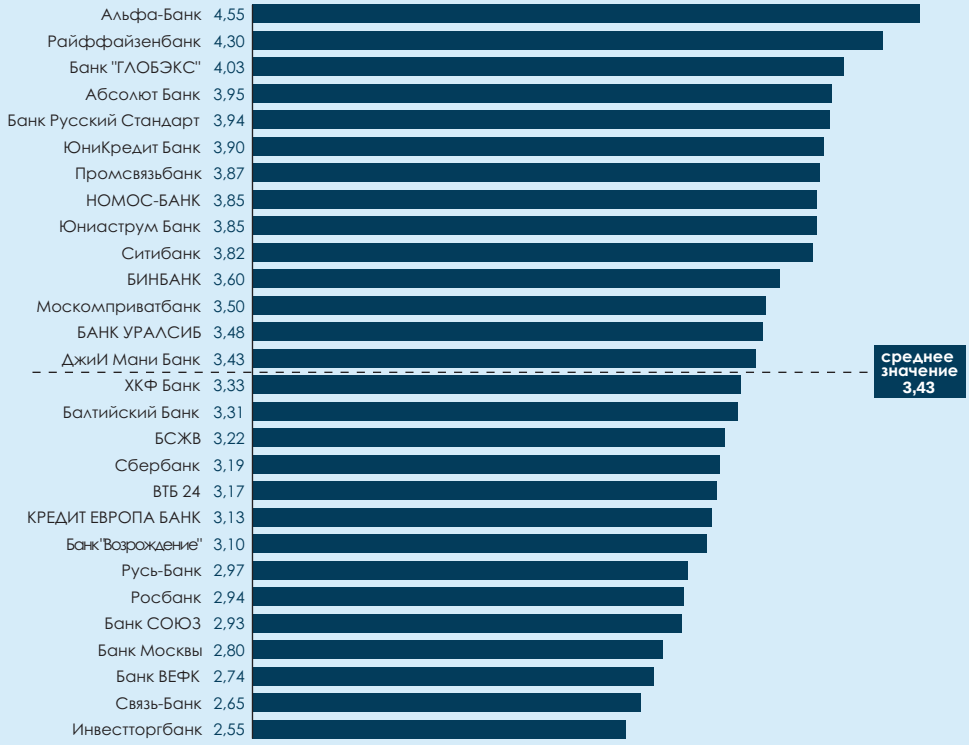


Рис.14

Моменты, на которые следует обратить внимание в будущем:

- Необходимо унифицировать стандарты корпоративной культуры и поведение сотрудника банка.
- Стоит увеличивать число инициативных сотрудников, чтобы постоянно превышать ожидания клиентов.
- Стандарты качества обслуживания должны постоянно совершенствоваться, необходимо повышать эффективность и скорость обслуживания.

ПРИЛОЖЕНИЕ: МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Индекс впечатления клиента был разработан Senteo International в целях измерения эффективности кампаний по созданию и внедрению систем качества обслуживания клиентов, а также, для проведения сравнительного анализа применения этой системы среди банков. Данное исследование проводилось совместно с PricewaterhouseCoopers.

В рамках данного исследования консультанты PricewaterhouseCoopers провели аудит предложенной методики, протестировали скоринговую карту. После программы обучения, команда «таинственных покупателей» оценила качество обслуживания в отделениях рассматриваемых банков, выступая в роли обычных клиентов, задавая стандартные вопросы, в соответствии с разработанной для данного исследования анкетой. Также в рамках проведения исследования «таинственные покупатели» отмечали свои комментарии, которые учитывались при окончательной оценке и подсчете результатов.

Команда «таинственных покупателей» оценила более 400 отделений банков в Москве и Санкт-Петербурге, фиксируя результаты в специально разработанной анкете. Методика проведения данного исследования основана на использовании скоринговой карты, содержащей 25 вопросов, касающихся элементов впечатления клиента: «Бренд», «Коммуникации», «Окружение», «Предложение» и «Культура». Оценки ставились по шкале от 1 до 5, максимальная оценка означает полное соответствие лучшей мировой практике.

Отделения, которые получили наивысший и наименьший балл, были перепроверены другими «таинственными покупателями», что позволило подтвердить предварительно полученную оценку.

Критерий выбора банков для участия в исследовании:

Основными критериями выбора банков для исследования являлись объем привлеченных депозитов и объем кредитов, выданных физическим лицам, этими банками по состоянию на 1 января 2008 года (рейтинг РБК). С учетом представленных ниже критериев отбора был определен окончательный список банков:

- Акцент на розничные услуги (в исследование были включены только те отделения, которые предоставляют услуги физическим лицам).
- Значительное присутствие банка на рынке розничных услуг (минимум 5 отделений в Москве).
- Осуществление продаж и обслуживание клиентов в отделениях банка.

Чтобы гарантировать достоверность результатов, количество отделений, включаемых в исследование, определялось в зависимости от уровня развития филиальной сети банка в Москве, основываясь на следующих принципах:

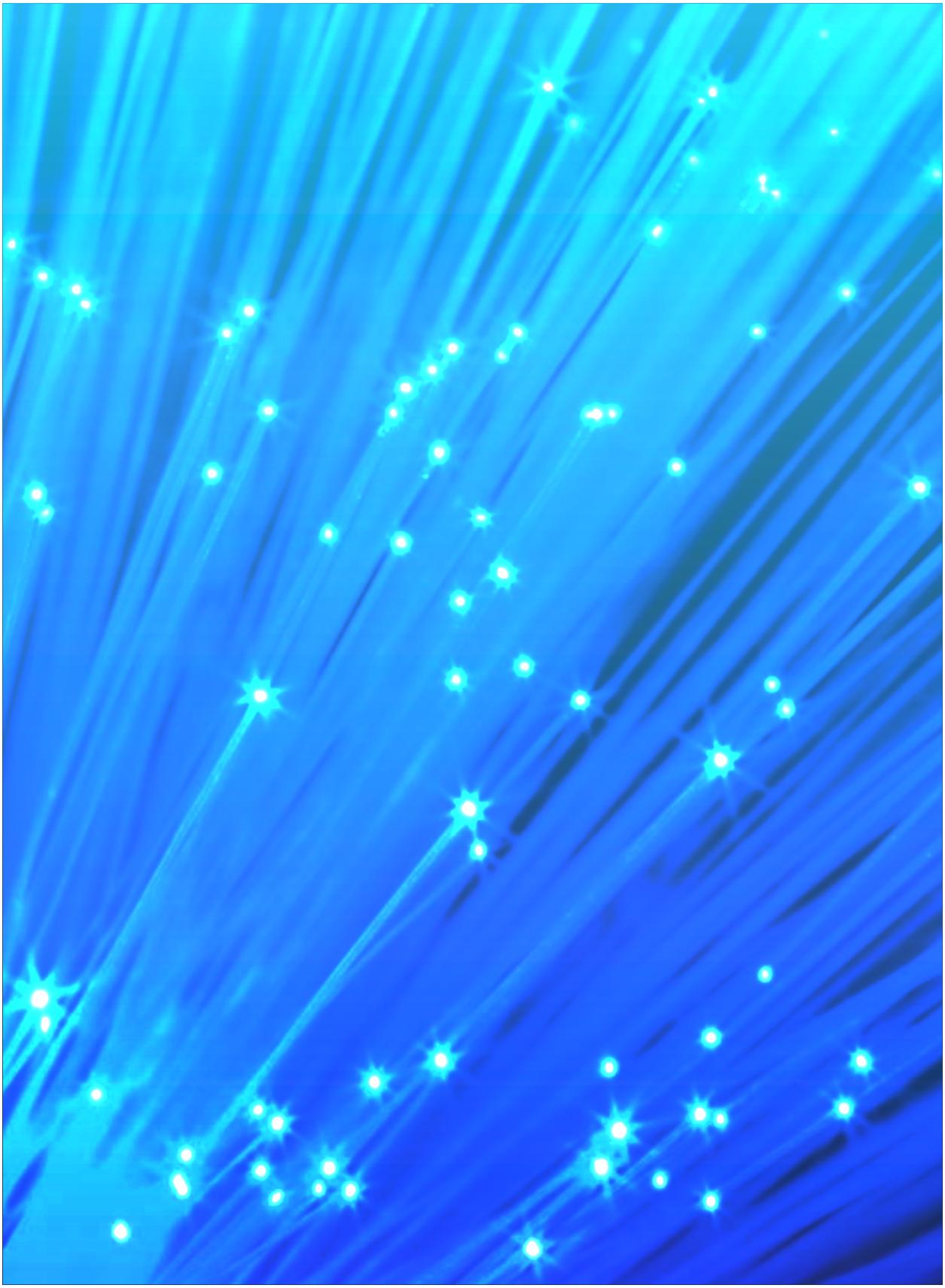
- Для банков с количеством отделений более 100 – было исследовано 5% от общего количества отделений.
- Для банков с количеством отделений от 50 до 100 – было исследовано 20% от общего количества отделений.
- Для банков с количеством отделений от 25 до 50 – было исследовано 25% от общего количества отделений.
- Для банков с количеством отделений менее 25 – было исследовано 30% от общего количества отделений.

Несколько банков были включены в исследование в связи с увеличением их присутствия на рынке розничных банковских услуг. Например, обзор 2008 года включает ДжиИ Мани Банк. Этот банк в настоящее время занимает 782 место по объему вкладов, 35 место по объему потребительского кредитования.

Данный подход, основанный на анализе размера банков и развитости их филиальной сети, обеспечивает определение необходимых для целей настоящего исследования долей физического присутствия банков. Стоит отметить, что только у Сбербанка РФ филиальная сеть в Москве насчитывает более 100 отделений, у всех остальных банков количество отделений в Москве не достигает таких значений.

По результатам проведения оценки качества обслуживания в отделениях рассматриваемых банков, PricewaterhouseCoopers и Сентео рассчитали результаты на основе разработанной скоринговой модели. По итогам анализа полученных результатов, данные были сопоставлены с лучшими мировыми практиками. Основные выводы исследования 2008 года представлены в настоящем отчете.

Данный отчет основан на объективных данных, собранных «таинственными покупателями» с апреля по май 2008 года.



PricewaterhouseCoopers

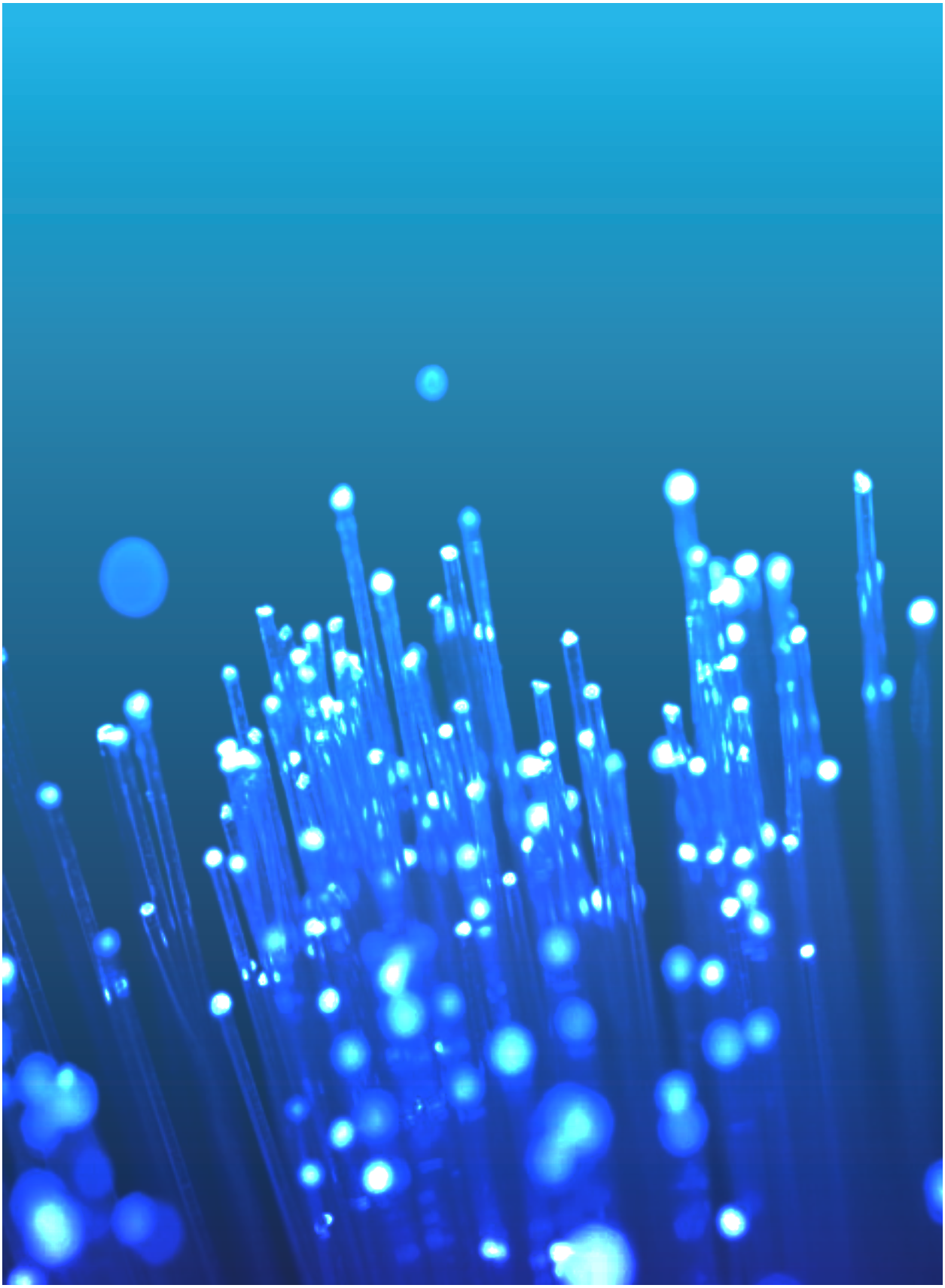
PricewaterhouseCoopers (www.pwc.ru) предоставляет аудиторские услуги, услуги в области бизнес-консультирования, налогообложения и права компаниям разных отраслей. Наши услуги направлены на увеличение стоимости бизнеса клиентов, а также его ценности для общества в целом. Более 146 000 сотрудников в 150 странах используют свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса.

Под «PricewaterhouseCoopers» понимаются фирмы, входящие в глобальную сеть компаний PricewaterhouseCoopers International Limited, каждая из которых является самостоятельным юридическим лицом.

Крис Барретт
Партнер по оказанию консалтинговых услуг компаниям финансового сектора в странах Центральной и Восточной Европы
chris.barrett@ru.pwc.com

Сергей Костриков
Партнер по оказанию консалтинговых услуг компаниям финансового сектора
sergei.kostrikov@ru.pwc.com

Денис Королев
Старший менеджер отдела по оказанию консалтинговых услуг компаниям финансового сектора
denis.korolev@ru.pwc.com





Сентео (www.senteo.net) является международной компанией, специализирующейся в создании оригинального, положительного и запоминающегося потребительского впечатления в сфере любых розничных индустрий.

Компания Сентео была основана три года назад и сейчас уже насчитывает более 100 специалистов из 18 государств, имеющих профессиональный работ в таких сферах как финансы, бизнес-консалтинг, маркетинг и дизайн.

Майкл Ракмэн
Основатель и Президент
michael.ruckman@senteo.net

Том Мусиян
Директор по развитию бизнеса
tom.mouhsian@senteo.net

Senteo GmbH (Швейцария – головной офис)
Baarerstrasse 78
6300 Zug, Швейцария
Тел:+41 41 729 59 49
Факс: +41 41 727 80 91

Senteo International (Россия – дочерняя компания)
Образцова 14
103055 Москва, Россия
Тел: +7 495 937 46 88
Факс: +7 495 684 55 16

Senteo España (Испания – дочерняя компания)
C/ Cedaceros 9, Planta 5
28014 Madrid, ES
Тел: +34 91 733 96 40
Факс: +34 91 733 98 24

Senteo Ukraine LLC (Украина – дочерняя компания)
Глубочитская 17д
04050 Киев, Украина
Тел: +38 068 595 15 15

Senteo Europe Ltd. (Великобритания – филиал)
55 Northcross Road
London SE22 0PZ, England
United Kingdom
Тел: +44 78 13 96 00 38

Senteo Inc. (США – филиал)
10624 South Eastern Avenue, Suite A-792
Henderson, NV 89052, USA
Тел: +1 702 380 19 59
Факс: +1 702 451 17 46

www.senteo.net

PricewaterhouseCoopers Moscow
Космодамианская набережная, 52, стр. 5
115054, Москва, Россия
Тел: +7 495 967 6000
Факс: +7 495 967 6001

www.pwc.ru