

Шестой выпуск «Банк-Клиент» посвящен проблемам организации маркетингового процесса в банках. Именно проблемам, так как несмотря на растущую конкуренцию более половины банков либо не проводят исследований вообще, либо проводят раз в год и реже.

Растущий рынок позволяет закрывать недостатки бизнес-стратегий банков, не учитывая мнение клиентов, однако ситуация быстро меняется.

Во-первых, у банков появляются конкуренты из нефинансового сектора, которые хотят откусить кусок от наиболее прибыльного сектора розничного кредитования. Если российским ритейлерам удастся достичь хотя бы половины того, что удалось западным ритейлерам, банкам уже станет дос-

таточно жарко. Хотя, конечно, появление нового игрока на рынке—это и новые возможности. Важно понять как поделить потребителя с выгодой для обеих сторон.

Во-вторых, традиционные банковские продукты, на которые вроде бы никто не посягает, не дают банкам того эффекта какой могли бы, учитывая огромный нереализованный спрос. Решение этих задач опять же уводит нас к необходимости работы с потребителями—через репрезентативные исследования, или хотя бы через личные беседы продуктовых менеджеров с клиентами. Все средства хороши, чтобы клиент воспользовался в банке такой «большой» услугой и остался доволен.

В этом выпуске:

- | | |
|---|----------|
| Организация и содержание маркетинговых исследований в банках | 2 |
| Покупатель или клиент: может ли торговая сеть предложить финансовые услуги ? | 3 |
| Восприятие ипотечного банка клиентами: желаемое и действительное | 4 |

Организация и содержание маркетинговых исследований в банках

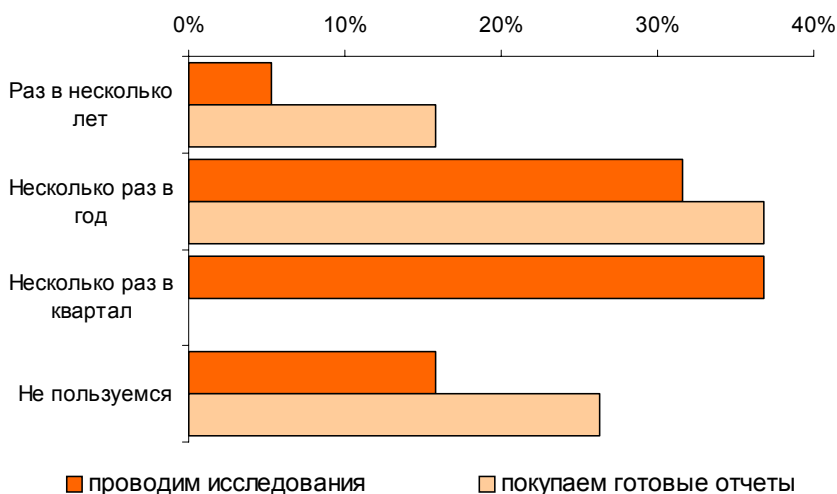
В условиях постоянно растущей конкуренции маркетинг становится достаточно важным инструментом достижения рыночного успеха. Впрочем, как показало новое исследование Финист, достаточно много банков вообще не проводит исследования, ориентируясь на вторичную информацию и опыт специалистов из бизнес-подразделений.

Однако, стоит предположить, что даже при хорошо налаженных технологиях, эти банки будут хуже знать потребности своих клиентов, нежели банки, которые проводят исследования несколько раз в квартал (по данным опроса, к таким себя отнесли 35% банков) или несколько раз в год (32%). Еще реже банки покупают готовые отчеты об исследованиях (26% опрошенных никогда не покупали их).

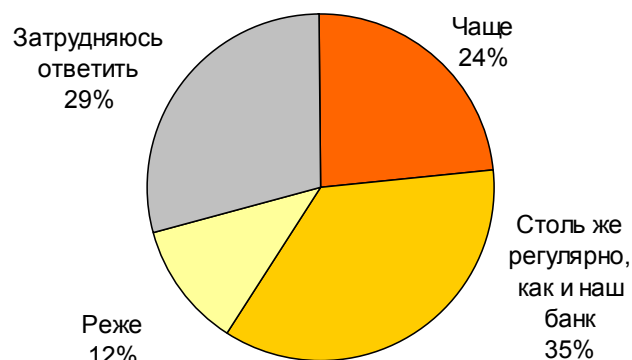
При этом лишь 12% банков отнесли себя к активным пользователям маркетинговой информации, предположив, что конкуренты делают это реже. В два раза больше банков предполагают, что, наоборот, они уступают конкурентам в активности использования маркетинговой информации.

Наиболее распространенные темы исследований — мониторинг тарифов, исследование предпочтений потребителей и тестирование рекламных кампаний. Данные исследования проводятся в более, чем 60% банков, которые с той или иной периодичностью обращаются к маркетинговой информации.

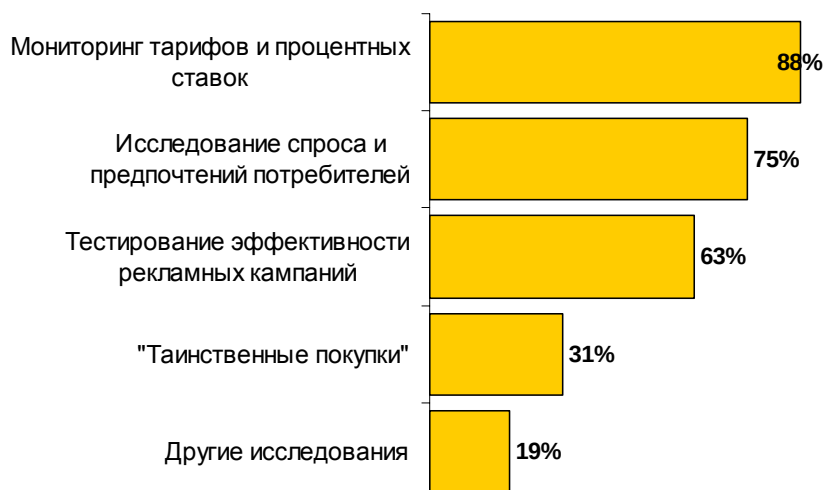
Как часто Ваш банк проводит исследования рынка?



Как часто, по Вашему мнению, исследования рынка проводят конкуренты?



Какие виды исследований проводят в Вашем банке?



Покупатель или клиент: может ли торговая сеть предложить финансовые услуги?



Актуальность вопроса о расширении состава участников рынка финансовых услуг связана с тем, что банки фактически не успевают за растущим спросом.

В чем это проявляется? Прежде всего, в доступности услуг для населения. Основная проблема – очереди, размер которых, в некоей мере, свидетельствуют об успешности или неуспешности того или иного банка. Вторая проблема – жесткие параметры «отбора» клиентов в условиях превышения спроса над предложением и недостатка информации о клиентах у банков. Все это ведет к росту неудовлетворенности клиентов и снижению доверия к рынку в целом.

В прошлом году мы провели опрос представителей банков на предмет перспективности и возможных форм сотрудничества. Настоящим исследованием мы протестировали восприятие идеологии кооперации финансовых и торговых организаций потенциальными потребителями.

Задачи, которые решались в ходе исследования :

- оценка текущего восприятия клиентами банков возможно-

стей реализации финансовых услуг через ритейлера и выявление предпочтительных форматов организации этого процесса;

- выявление основных недостатков банковского обслуживания и возможностей торговых сетей по компенсации данных недостатков;

- выявление недостатков организации обслуживания в торговых сетях и их влияние на готовность потребителей пользоваться финансовыми услугами от ритейлера;

- выявление наиболее популярных торговых сетей для клиентов отдельных банков и выявление наиболее популярных банков для клиентов отдельных торговых сетей.

Готовы ли клиенты банков уйти в торговую сеть?

Проведенное исследование показывает, что готовы. Более 70% опрошенных клиентов банков отметили заинтересованность в получении финансовых услуг в торговой сети. С возрастом этот показатель, стоит отметить, падает от 84% для группы моложе 30 лет, до 38% для лиц старше 45 лет.

При этом наиболее востребованы устройства самообслуживания (это Москва!) и консультанты банка. По сути, все

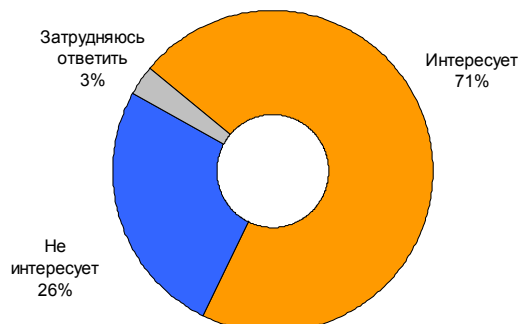
это люди уже видят в торговой сети, это кажется им удобным, и они хотят расширять этот опыт.

Большинство финансовых услуг клиенты банков потребляют в офисах в непосредственной близости от своего дома, однако уже сейчас весомая доля кредитов и платежей по кредитам осуществляется конкретно банковских офисах или устройствах самообслуживания, расположенных в торговых сетях (как правило, расположенных также в ближайшем окружении потребителя).

Готовы ли клиенты банков получать финансовые услуги private label? Уровень толерантности достаточно высокий – более 40% клиентов банков не будут возражать против того, чтобы им предложили финансовые услуги под маркой торговой сети.

Для банков такая ситуация создает и **новые возможности** по дистрибуции своих услуг, и **новые угрозы** в связи с возможным появлением на рынке нового конкурента.

Интерес клиентов банков к возможности получать финансовые услуги в торговой сети



Восприятие ипотечного банка клиентами: желаемое и действительное

Банки уже несколько лет предлагают ипотечные кредиты, однако этот процесс по-прежнему недостаточно стандартизирован. Большинство сделок рассматриваются фактически в индивидуальном порядке. Высока зависимость от человеческого фактора, особенно в условиях высокой текучки персонала, перекупаемого друг у друга. Очень многие клиенты просто теряются в этом котле формирующегося рынка.

Финист проанализировал взаимоотношения ипотечных банков и потенциальных и существующих клиентов. Идеальный ипотечный банк, как следует из исследований мнений клиентов – надежен, имеет историю работы, доступен для клиентов (но не обязательно географическую), может обеспечить клиентам выгодные (учитывающие особенности клиента) и понятные условия обслуживания, гарантировать определенный уровень сервиса (не обязательно элитный сервис).

Ипотечный кредит воспринимается как сложная банковская операция с очень высокой степенью риска, поэтому при обсуждении критериев выбора ипотечного банка клиенты на первом месте называют надежность. Многие клиенты понимают под надежностью принадлежность к государству, поэтому первичные предпочтения в большинстве случаев

отдаются государственным банкам.

Важно подчеркнуть, что доступность ипотечного банка не связана с географической близостью к клиенту. 2/3 потенциальных клиентов готовы пожертвовать широкой сетью банка ради более высокого качества продукта и обслуживания. Однако даже в этом случае клиенты сталкиваются с неприятными сюрпризами.

Дополнительные факторы, которые, по мнению потенциальных клиентов, снижают доступность банка и его услуг:

- **Высокий порог первоначального взноса.** Многие банки декларируют его снижение до 15%, 10% и даже 0%, однако, по отзывам клиентов, после рассмотрения кредитной заявки банки предлагают сделать взнос на 10-15% выше, чем декларируется;

- **Рост цен на недвижимость,** который до недавнего времени «ломал» большое число ипотечных сделок;

- **Комиссия за рассмотрение заявки** («заплатил комиссию 6000 рублей, после чего получил отказ безо всяких разъяснений, теперь рассматриваю только банки без комиссий», «у банка нет

комиссии, он принимает документы только от риэлтерских агентств, которые и взимают комиссию»);

- **Нарушение логики документооборота** («для того, чтобы принять от нас заявку банк требует договор со строительной организацией, но мы не можем заключить договор, так как не знаем сумму кредита, которую утвердят, и утвердят ли вообще»).



Кроме того, при достаточно амбициозных заявлениях и масштабной поддержке ипотечного кредитования инфраструктура приема и рассмотрения заявок во многих банках оказывается не готовой к поточной работе,

что ведет к тому, что до половины заявок просто пропадают («истек сроков документов, не решил заново собирать этот архив», «кредитный консультант ушла в отпуск, где документы и что с ними никто не знает»), а значительная часть рассматривается с существенными задержками по сравнению с декларируемыми сроками.

Усложняется это еще и тем, что банки требуют предварительные заявки через интернет-сайт или по электронной почте.

В недавнем исследовании мы протестировали 9 крупных игроков и оказалось, что:

- 45% заявок остались без ответа;

- в 22% банков клиент получил подтверждение по электронной почте о том, что заявка принята (среднее время уведомления 2 часа);

- в 55% банков подтверждение о получении заявки поступило по телефону (среднее время уведомления 17 часов!);

- в 44% банков при уведомлении о получении заявки назначили персонального менеджера и выслали пакет документов для заполнения.

За достаточно короткий срок банкам удалось доказать потенциальным клиентам, что стоимость ипотеки выгоднее аренды жилья, однако сейчас это снова ставится под сомнение. Если ранее, по рассуждениям клиентов, *«рост цен на жилье делал выгодным приобретение через ипотеку даже по высоким процентам»*, то сейчас ставка кредитования становится критичным фактором (*«не хочу себя обременять»*).

Как отмечают потенциальные клиенты, более выгодным может оказаться *«подождать, пока успокоятся цены и создать собственные сбережения»*, *«занять у друзей и родственников»*. Кроме того, расширяется предложение застройщиков по программам рассрочки и кредитования, и все большее число крупных и средних компаний в качестве

поощрения сотрудников обеспечивают корпоративное кредитование (самостоятельно или с участием ипотечного банка).

Основные критерии оценки качества сервиса, по высказываниям потенциальных клиентов – это удобство при оформлении документов, высокая квалификация персонала, грамотные консультации по услугам, удобство использования офисов банка. Большинство критических высказываний, на первый взгляд, не слишком страшны, однако они приводят к потере клиента в процессе оформления кредита и генерируют негативные отзывы о работе банка.

- Удобство офисов. Ипотечный кредит воспринимается как сложный и статусный продукт, что формирует ожидания «праздника». Увы, ожидания часто не сбываются, даже если банк открыл специализированный ипотечный центр (*«для ипотеки там только место консультанта в самом углу, да и консультанта нет, когда будет не могли сказать»*, *«в этом филиале нет ни одного помещения для переговоров или проведения подобного рода сделок»*, *«в теснейшем офисе проходит много сделок. Сотрудники банка бегают по комнате от столика к столику, клиенты в страшном волнении»*);

- Квалифицированная помощь клиенту. В большинстве случаев первичную кон-

сультацию сотрудники банка проводят вполне удовлетворительно. Накладки случаются, например, из-за неверной информации на сайтах банков (посылают в офис, который не консультирует по ипотеке, или, например, занимается только проведением сделок).

- Заинтересованность в клиенте. Заинтересованность в клиенте сильно различается от банка к банку, однако даже в банках, отмеченных за квалифицированное консультирование, клиенты отмечают *«равнодушие»*, *«механистичность»*, *«выполнение обязанностей»* (*«Время ожидания консультации - около 40 минут. За это время сотрудники пили чай, ходили туда-сюда, разговаривали. После напоминания выяснилось, что обо мне "забыли", хотя не заметить меня на 6 квадратных метрах трудно»*).

- Удобство в оформлении документов. Перечень документов достаточно большой, однако для большинства потенциальных клиентов вполне посилен, если не считать подтверждения дохода. Основные нарекания связаны с тем, что сотрудник банка не объясняет всего документооборота и порядка взаимодействия с другими участниками сделки (риэлторы, страховые компании), что приводит к ситуациям, когда клиентам приходится в срочном порядке делать дополнительные справки, копии и т.п.