ОЦЕНКА КАЧЕСТВА БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В МОСКВЕ

КОНСАЛТИНГ

МАРКЕТИНГ

ОБУЧЕНИЕ

Консалтинговая компания Финист

http://www.finistconsult.ru tel.: +7 (495) 725-90-28

СТРУКТУРА ОТЧЕТА

ИНИЦИАТИВНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ФИНИСТ 3

ОБЩИЙ ПОДХОД К ИССЛЕДОВАНИЮ 5

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ 6

СТРУКТУРА СПРОСА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА НА БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ . 7

ЧИСЛО ОБСЛУЖИВАЮЩИХ БАНКОВ И ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ С НИМИ 8

КРИТЕРИИ ВЫБОРА БАНКА И ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ КАЧЕСТВОМ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ 9

РАССЧЕТНО-КАССОВОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ 11

Востребованные услуги в рамках рассчетно-кассового обслуживания 11
Влияние длительности работы с банком на спектр используемых услуг РКО 11
Пожелания клиентов к улучшению услуг РКО 12
Восприятие клиентами качества предоставления РКО в зависимости от спектра потребляемых услуг 13
Восприятие клиентами качества предоставления РКО в зависимости от длительности работы с банком 14
Пожелания клиентов к улучшению работы систем «Банк-Клиент» 15
Восприятие клиентами качества работы систем «Банк-Клиент» в зависимости от длительности работы с банком 16

КРЕДИТОВАНИЕ 17

Востребованные кредитные услуги 17
Влияние длительности работы с банком на спектр используемых кредитных услуг 18
Пожелания клиентов к улучшению кредитных услуг 19
Восприятие клиентами качества обслуживания в банке в зависимости от используемого спектра кредитных услуг 20
Восприятие клиентами качества предоставления кредитных услуг в зависимости от длительности работы с банком 21

ЗАРПЛАТНЫЕ ПРОЕКТЫ 22

Наиболее распространенные услуги банков в рамках зарплатных проектов 23
Влияние длительности работы с банком на спектр услуг в рамках зарплатных проектов 24
Пожелания клиентов к улучшению реализации зарплатных проектов 24
Восприятие клиентами качества обслуживания в банке в зависимости от используемых услуг в рамках зарплатных проектов 26

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОЛЬЗОВАНИЯ БАНКОВСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ 27

Восприятие компаниями малого и среднего бизнеса уровня организации обслуживания в отделениях 27
Частота обращения в банк с помощью телефонов и через Интернет-сайт 29
Пожелания клиентов к улучшению телефонного обслуживания 30

ВОСПРИЯТИЕ СТОИМОСТИ УСЛУГ БАНКА 31

Общая оценка клиентами стоимости услуг своего банка относительно конкурентов 31
Оценка стоимости услуг банка в зависимости от длительности работы с клиентом 32
Оценка стоимости услуг банка в зависимости от числа кредитных организаций, в которых обслуживается клиент 33
Оценка стоимости услуг банка в зависимости от спектра услуг, используемых клиентом в банке 33

СПЕЦИФИКА ПОЖЕЛАНИЙ К УЛУЧШЕНИЮ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ЛОЯЛЬНЫМИ КЛИЕНТАМИ 35

ОБ ОРГАНИЗАТОРЕ ИССЛЕДОВАНИЯ 37

СЕМИНАР: СИСТЕМА МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ: РАЗРАБОТКА, ВНЕДРЕНИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ 40

ИНИЦИАТИВНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ФИНИСТ

Финист проводит регулярные исследования ряда тем, затрагивающих развитие финансового бизнеса. В частности, мы проводим исследования:

- Рынка образовательных кредитов;
- Качества телефонного обслуживания;
- Эффективности развития филиальной сети банков;
- Развития новых форм обслуживания клиентов.

Материалы данных исследований доступны в виде готовых отчетов. Также мы готовы дополнить материалы инициативных исследований новыми данными, полученными в ходе исследования, проведенного по запросу Заказчика. В настоящий момент доступны следующие материалы, актуальность которых позволяет принимать управленческие решения:

	Название отчета	География исследования	Дата выхода	Стоимость (рублей)
1	Исследование рынка земельной ипотеки на примере Московского региона: основные проблемы и конкурентная ситуация	Москва	апр.08	19000
2	Анализ исследования основных тенденция развития рынка коммерческой и жилой недвижимости	Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Ленинградская область	апр.08	19000
3	Анализ территории г. Москвы для выделения наиболее привлекательных локальных рынков для открытия новых точек обслуживания (база данных с электронной картой)	Москва	мар.07	98000
4	Покупатель или клиент: может ли торговая сеть предложить финансовые услуги?	Москва	май.07	9000
5	Рынок интернет-банкинга: целевые группы и перспективы развития	Москва	ноя.06	9000
6	Рынок образовательных кредитов: перспективы и направления развития	Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород	май.06	15000

Полезная информация! На нашем сайте (www.finistconsult.ru) Вы можете найти массу полезной информации в свободном доступе. Это готовые отчеты об исследования, проведенных Финист, выпуски аналитического Вестника "Банк-Клиент", затрагивающие различные темы организации продаж и маркетинга финансовых услуг, каталоги рекламной информации, каталоги наших семинаров.

ОБЩИЙ ПОДХОД К ИССЛЕДОВАНИЮ

Проведенное исследование сконцентрировано на оценке качества предоставления банковских услуг клиентами из сферы малого и среднего бизнеса.

В подготовку и проведение исследования заложена идеология лояльности клиентов банку и повышения персонифицированного учета требований клиента. В отчете отдельно рассматриваются компании по длительности обслуживания в банке и, как следствие, лояльности; отдельно выделены причины недовольства качеством обслуживания в рамках различных по степени лояльности клиентов. Рассмотрение таких групп важно с точки зрения повышения прибыльности бизнеса: лояльные клиенты, несмотря на длительность обслуживания в банке, имеют определенные требования к качеству и набору услуг, в то время как ценовой фактор для них уже не играет принципиальной роли.

В целом, при наличии в банке стратегической ориентации на повышение лояльности клиентов, необходимо проведение периодического мониторинга пожеланий к качеству обслуживания и набору предоставляемых услуг. В рамках данного исследования апробирована методика выявления указанных вопросов через телефонный опрос, которая позволяет получать ряд данных для такого мониторинга (глубокий анализ пожеланий к качеству можно провести с использованием других методов).

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования – анализ уровня организации банковского обслуживания представителей малого и среднего бизнеса[1], включая оценку качества предоставления отдельных услуг, а также оценку качества работы телефонной службы, отделений и интернет-сайта банков.

Исследуемые аспекты:

- ✓ спектр услуг, востребованных компаниями малого и среднего бизнеса;
- ✓ критерии выбора банка и число обслуживающих банков;
- ✓ оценка клиентами основных банковских услуг (рассчетно-кассовое обслуживание (РКО), системы Банк-клиент, кредитование, зарплатные проекты и др.), выявление основных проблем и недостатков, связанных с предоставлением данных услуг;
- ✓ оценка качества обслуживания и восприятия ценности сотрудничества с конкретным банком;
- ✓ оценка организации каналов коммуникаций клиентов с банками (Интернет, телефон) и частота пользования ими;
- ✓ оценка организации отделений банков и пожелания клиентов по оптимизации работы обслуживающих офисов;
- ✓ восприятие стоимости обслуживания;
- ✓ продолжительность работы клиентов с банками.

Основным методом исследования были формализованные телефонные интервью. Размер выборки: 200 респондентов (бухгалтеров и финансовых директоров). Исследование проведено в г. Москва.
Отраслевое квотирование выборки проведено на основании реального соотношения числа компаний малого и среднего бизнеса по отраслям в Москве (Госкомстат, 2004 г.):

Промышленность – 7,7%;
Строительство – 10,4%;
Транспорт – 1,7%
Торговля и общепит – 51,4%;
Услуги – 28,8%.

Время проведения исследования: август 2005 г.

[1] Основным критерием отнесения предприятий к малому и среднему бизнесу стала методика Госкомстата России, согласно которой к субъектам малого предпринимательства отнесены предприятия промышленности, транспорта и строительства с численностью сотрудников до 100 человек, оптовой торговле – до 50 человек, розничной торговле и бытовом обслуживании – до 30 человек, в остальных отраслях – до 50 человек.

СТРУКТУРА СПРОСА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА НА БАНКОВСКИЕ УСЛУГИ

Наиболее важными для компаний малого и среднего бизнеса являются различные виды расчетно-кассовых услуг (ими пользуются все опрошенные) и, в первую очередь, операции с денежной наличностью (ими пользуются более 90% компаний). При этом значительная часть компаний уже сейчас использует удаленное обслуживание своих счетов через системы Банк-Клиент и Интернет-Банк-Клиент (рис. 1)

Такие банковские услуги как кредитование и зарплатные проекты используются меньше. Это, помимо прочего, происходит по причине недостаточной гибкости существующих условий банков по этим услугам и их «субуслугам» (в частности, значительная часть клиентов хотела бы получать какие-либо проценты по зарплатным счетам своих сотрудников, однако на текущий момент такой возможностью пользуются лишь 5% опрошенных компаний).

Рис. 1 Структура спроса малого и среднего бизнеса на банковские услуги, в % от числа опрошенных

ЧИСЛО ОБСЛУЖИВАЮЩИХ БАНКОВ И ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ С НИМИ

В отличие от крупных компаний малые и средние предприятия гораздо чаще обслуживаются в одном банке, имея продолжительный опыт работы с ним (рис. 2, 3).

Рис. 2 Распределение респондентов в зависимости от числа обслуживающих банков, в % от числа опрошенных

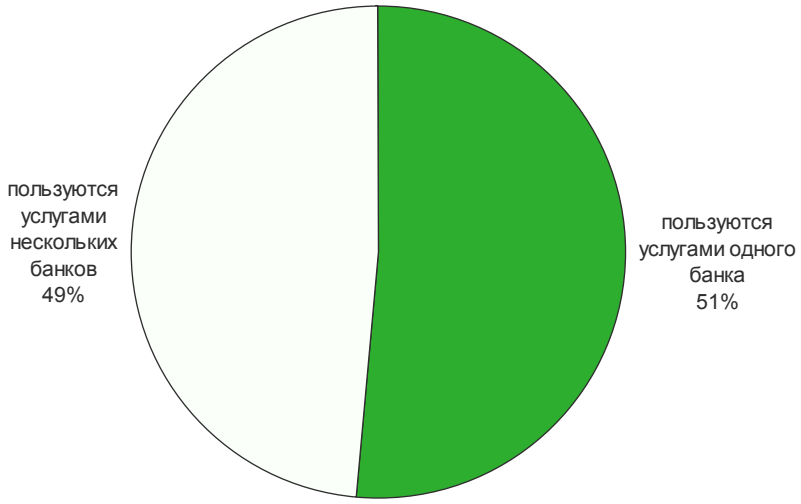
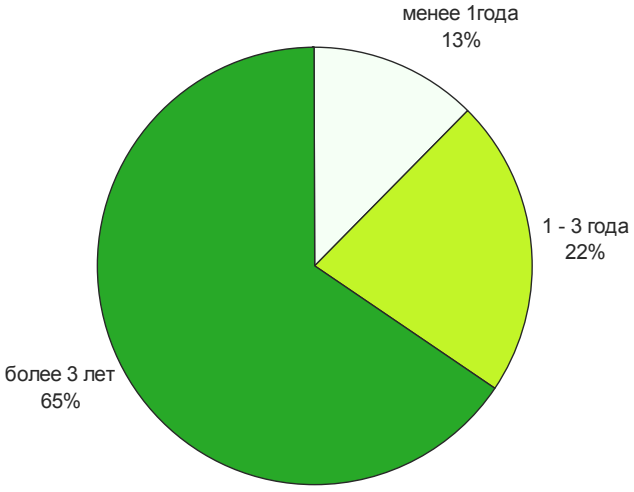


Рис. 3 Распределение респондентов в зависимости от длительности работы с основным обслуживающим банком, в % от числа опрошенных



Такая ситуация обусловлена меньшими требованиями к банковскому обслуживанию со стороны малых предприятий, их стремлением сократить

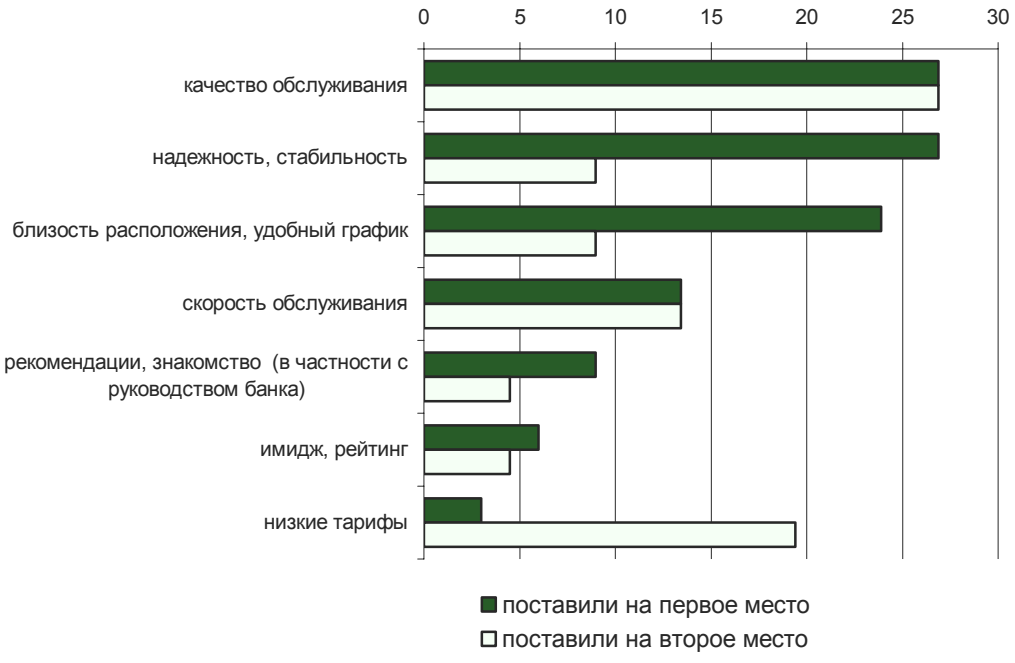
издержки на управление банковскими счетами, снизить риски утечки информации о бизнесе, что возможно при частой смене банка. Кроме того, значительная часть опрошенных надеются, что длительное сотрудничество с одним банком позволит им получить определенные льготы.

КРИТЕРИИ ВЫБОРА БАНКА И ОЦЕНКА УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ КАЧЕСТВОМ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Одним из важнейших критериев выбора банка является уровень качества обслуживания, а также ключевым фактором при принятии решения о сохранении дальнейших отношений с данным банком. Более 25% опрошенных компаний малого и среднего бизнеса в Москве ставят этот критерий на первое место.

Часто более важными для респондентов оказываются финансовое состояние и надежность банка. Более 25% опрошенных компаний малого и среднего бизнеса в Москве отмечают эти два фактора на первых местах среди критериев выбора банка. Ценовой фактор остается вторичным – порядка 20% респондентов назвали его вторым фактором, определяющим выбор банка, тогда как на первом месте его указали только 3% (рис. 4).

Рис. 4 Распределение различных факторов выбора банка по значимости для представителей малого и среднего бизнеса, в % от числа опрошенных

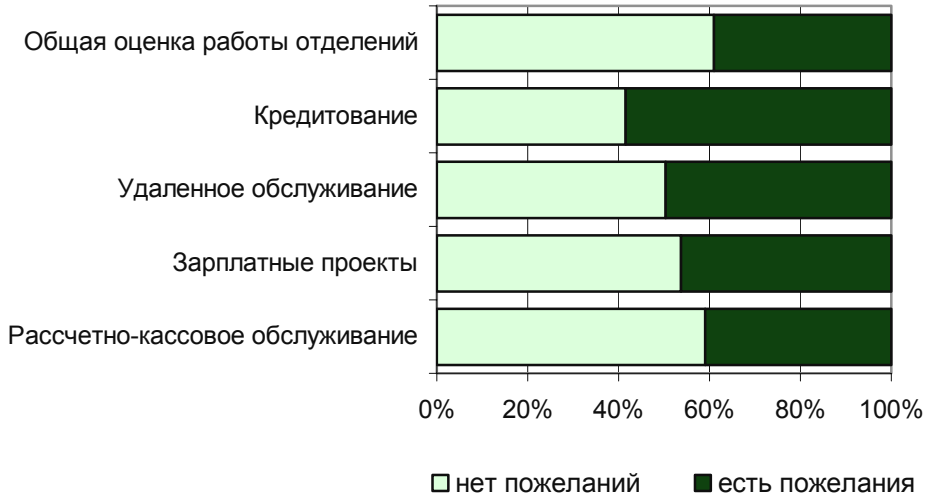


С одной стороны, такое распределение мест среди критериев выбора банка обусловлено достаточно высокой ценовой конкуренцией на рынке и схожестью предложений различных банков (53% опрошенных уверены, что тарифы в их обслуживающем банке такие же, как и у конкурентов). С другой стороны, небольшие размеры бизнеса ставят на первое место вопрос выживания, бесперебойной работы, когда каждая ошибка в финансовых расчетах может стать последней.

Основными аспектами качественного обслуживания, на которые обращают внимание клиенты банков, являются технологии (порядок и условия обслуживания, выполнение обязательств по условиям обслуживания) и люди (квалификация и доброжелательность персонала, внимание к клиентам).

Большинство малых и средних компаний достаточно давно работают в своем банке и в целом удовлетворены качеством обслуживания. Впрочем, отдельные «замечания» все-таки имеются - 96% респондентов имеют пожелания к качеству предоставления хотя бы одной из исследованных услуг.

Рис. 5 Удовлетворенность представителей малого и среднего бизнеса качеством предоставления отдельных услуг и работы отделений банков, в % от числа опрошенных



При этом доля «недовольных» среди постоянных клиентов оказывается ничуть не ниже чем среди новичков, которые обсуживаются в банке только первый год. Почему среди старых клиентов многих банков имеется недовольство, несмотря на длительный срок обслуживания? Помимо обыденных пожеланий к банку о более быстром дозвоне в офисы, о расширении мест ожидания, ускорении обслуживания, у старых клиентов складываются определенные ожидания по отношению к банку, они хотели бы получить вознаграждение за свою лояльность на протяжении нескольких лет. При этом надо отметить, что больше всего пожеланий клиенты высказывают в адрес кредитной политики банков (рис. 5).

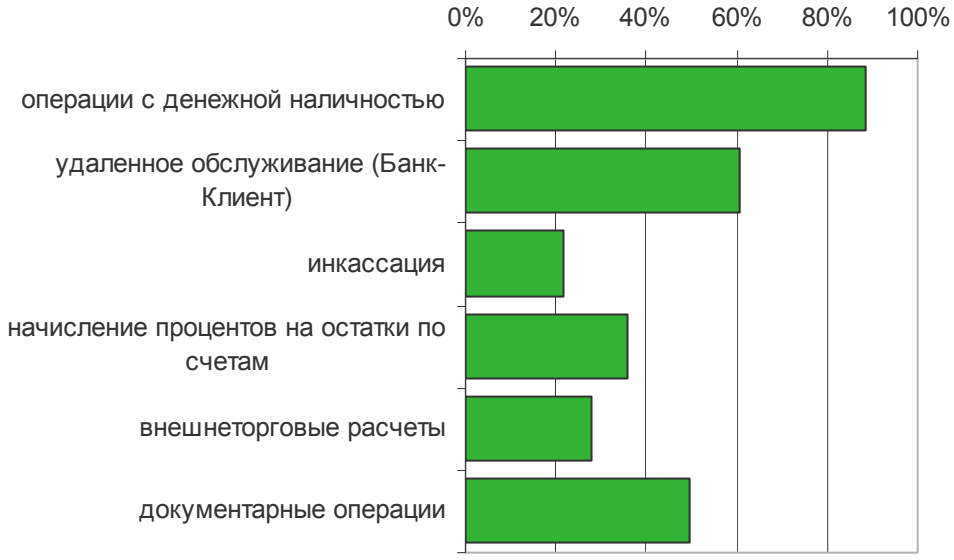
Кредиты – это то, для чего многие компании меняют обслуживающий банк, однако не многим впоследствии удается получить кредит, либо получить, но на менее выгодных, чем они рассчитывали, условиях.

РАССЧЕТНО-КАССОВОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

Востребованные услуги в рамках рассчетно-кассового обслуживания

Наиболее востребованными услугами в рамках рассчетно-кассового обслуживания являются операции с денежной наличностью, удаленное обслуживание счета и документарные операции (рис. 6).

Рис. 6 Спектр услуг, используемых респондентами в рамках рассчетно-кассового обслуживания, в % от числа опрошенных



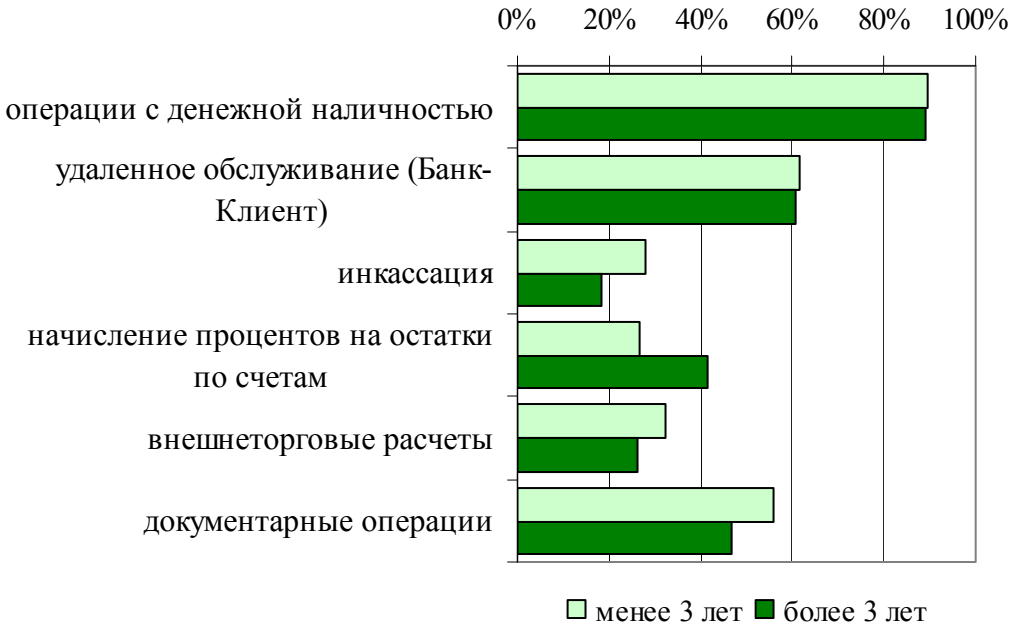
Влияние длительности работы с банком на спектр используемых услуг РКО

Анализ влияния длительности сотрудничества с банком показал, что существенного различия в спектре используемых услуг РКО между старыми и новыми клиентами банков нет – отклонения находятся в пределах погрешности. Показательным различием между группами клиентов является пользование такими услугами, как размещение средств в банке и получение процентов по ним. Доля клиентов, пользующихся

такими услугами, почти в два раза выше среди компаний, обслуживающихся в банках более трех лет, чем среди новых клиентов банков, обслуживающихся менее трех лет (рис. 7).

В то же время, новые клиенты существенно больше пользуются услугами инкассации, документарными операциями и внешнеторговыми расчетами. Полученные данные демонстрируют, что для привлечения новых клиентов, в т.ч. за счет переманивания у других банков, наиболее часто используется инкассация, а наименее часто – возможность получения дополнительного дохода по остаткам на счетах. Следует учитывать, что за предоставление инкассационных услуг банкам приходится конкурировать с небанковскими организациями, условия которых для малого и среднего бизнеса могут быть более привлекательными.

Рис. 7 Различия в пользовании услугами при расчетно-кассовом обслуживании в зависимости от срока работы с банком, в % от числа опрошенных



Пожелания клиентов к улучшению услуг РКО

Наибольшие претензии клиентов к услугам РКО связаны со скоростью обслуживания – ускорить переводы, ускорить обслуживание в отделениях, в т.ч. за счет упрощения оформления документов. 15% респондентов также высказали пожелания скорректировать график работы отделений банков.

Такие факторы как квалификация и доброжелательность персонала на текущий момент не вызывают особых нареканий.

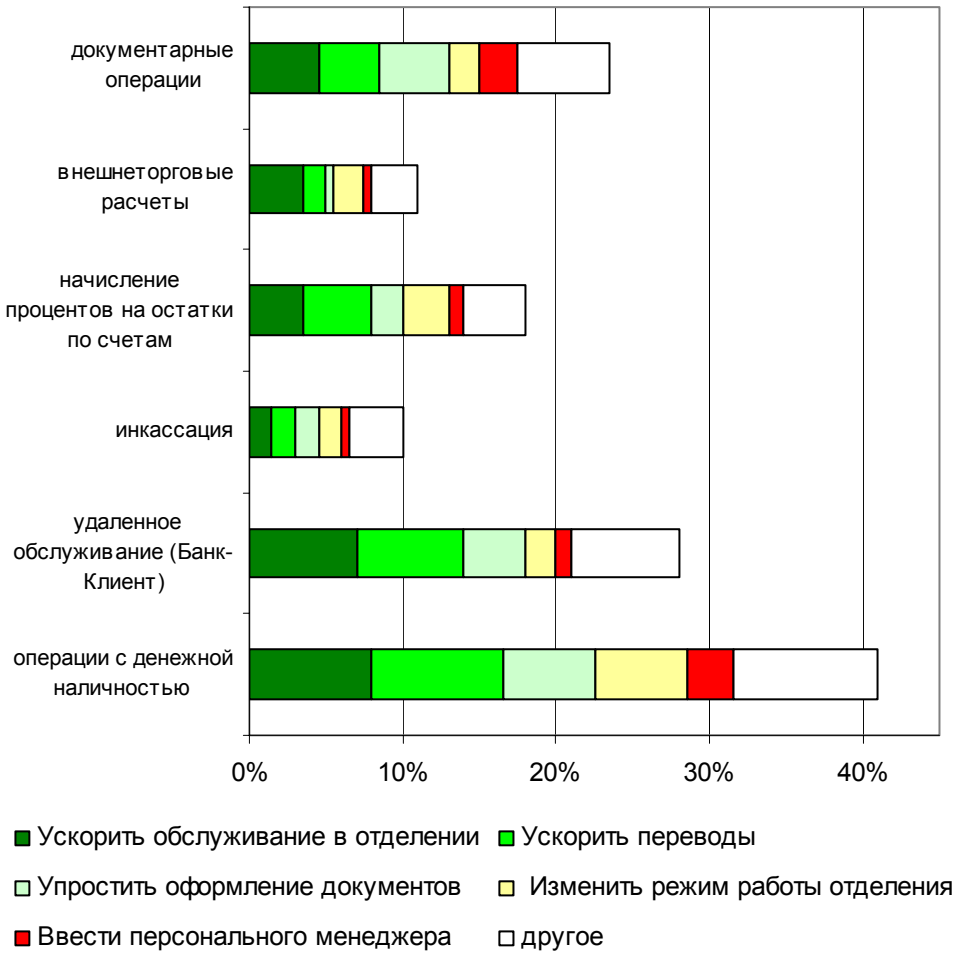
Наиболее часто пожелания упростить оформление документов высказывали представители компаний, пользующиеся документарными операциями в рамках РКО, наименее часто – компании, пользующиеся внешнеторговыми расчетами. Требования ввести персональных менеджеров наиболее часто фиксировались также со стороны компаний, пользующиеся документарными операциями, наименее часто – со стороны компаний, пользующихся удаленным доступом.

Рис. 8 Пожелания респондентов к качеству предоставления расчетно-кассового обслуживания, в % от высказавших пожелания

Восприятие клиентами качества предоставления РКО в зависимости от спектра потребляемых услуг

Больше всего пожеланий к качеству обслуживания респонденты высказали в отношении наиболее востребованных услуг: операций с денежной наличностью, удаленного обслуживания (Банк-клиент), документарных операций. Больше всего клиентов не устраивает скорость работы в отделениях и скорость переводов.

Рис. 9 Пожелания респондентов к качеству предоставления расчетно-кассового обслуживания в зависимости от спектра потребляемых услуг, в % от числа респондентов, высказавших пожелания в отношении расчетно-кассового обслуживания



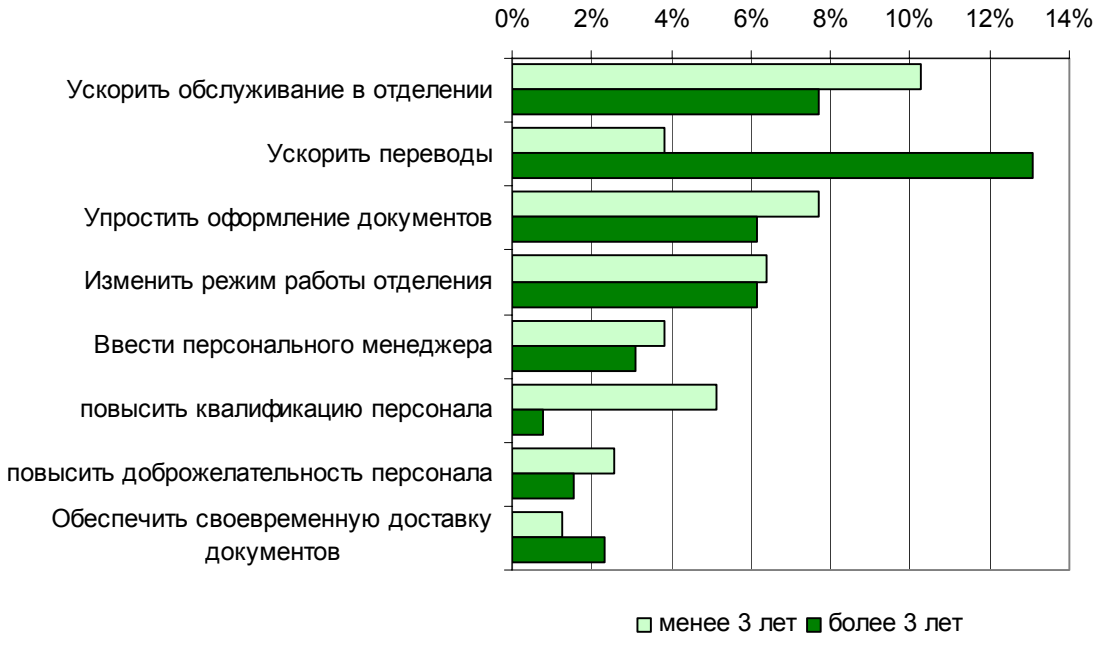
Восприятие клиентами качества предоставления РКО в зависимости от длительности работы с банком

Оценка работы банка различными группами клиентов важна с той точки зрения, что старые клиенты видят системные ошибки банковского обслуживания, тогда как новые чаще всего обращают внимание на текущие недостатки и проблемы, остро реагируют на такие факторы как доброжелательность, оперативность и квалификация персонала (рис. 10).

Подобные наблюдения позволяют нам сделать вывод о том, что скорость осуществления переводов через банки остается достаточно низкой. При

этом разрыв по восприятию данной проблемы между старыми и новыми клиентами крайне велик – для большинства новых клиентов банков куда более важными оказываются проблемы со скоростью обслуживания в отделениях, в том числе из-за сложностей с оформлением документов, нежели срок, за который деньги поступят контрагентам. Для старых клиентов эти факторы, наоборот, оказываются менее значимыми, так как они уже «умеют» готовить документы под требования банка и подстраиваются под режим работы офисов, чтобы не стоять в очередях (например, за счет того, что оставляют платежки операционистам, а на следующий день забирают с отметками банка).

Рис. 10 Пожелания респондентов к качеству предоставления расчетно-кассового обслуживания в зависимости от длительности работы с обслуживающим банком, в % от числа высказавших пожелания среди клиентов-«новичков» и среди компаний, работающих более 3 лет с банком



Пожелания клиентов к улучшению работы систем «Банк-Клиент»

Удаленным банковским обслуживанием пользуются 60,5% предприятий малого и среднего бизнеса Москвы. У половины из них нет претензий к качеству системы. Остальные клиенты чаще всего высказывали претензии к качеству программного обеспечения - хотели бы, чтобы банки сделали программы удаленного обслуживания более стабильными в работе и совместимыми с бухгалтерскими программами (27% респондентов).

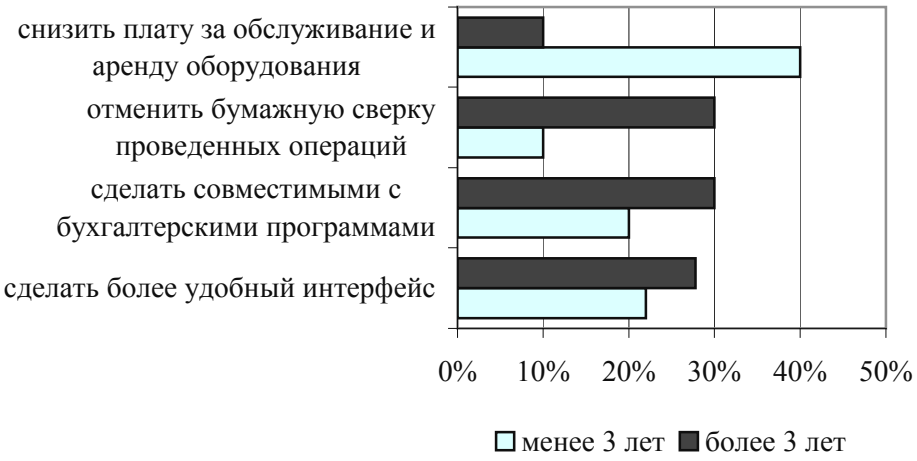
Также клиенты хотели бы видеть более удобный интерфейс, тогда как вопрос цены оказывается менее существенным на фоне тех удобств, которые предоставляет удаленное обслуживание.

Рис. 11 Пожелания клиентов относительно улучшения работы систем «Банк-Клиент», в % от числа высказавших пожелания

Восприятие клиентами качества работы систем «Банк-Клиент» в зависимости от длительности работы с банком

Проведенный анализ пожеланий клиентов к качеству системы «клиент-банк» в зависимости от срока работы с банком (рис.12) позволяет сделать ряд выводов. Главный из них – если новых клиентов (срок обслуживания в банке до 3 лет) в первую очередь интересует денежная (затратная) сторона (стоимость) системы – им необходимо снижения платы за обслуживание и аренду оборудования (так считают 40% клиентов), то постоянных клиентов банков эта проблема интересует меньше всего. Для них на первое место выходит удобство (необходимо сделать совместимыми с бухгалтерскими программами – 30% клиентов; сделать более удобный интерфейс – 28%) и быстрота обслуживания (отменить бумажную сверку проведенных операций – 30%).

Рис. 12 Причины недовольства представителей малого и среднего бизнеса качеством предоставления услуги «клиент-банк» по сроку работы с банком, в % от числа высказавших пожелания среди клиентов-«новичков» и среди компаний, работающих более 3 лет с банком



КРЕДИТОВАНИЕ

По результатам исследования кредитная политика банков вызывает больше всего претензий клиентов. Кредиты – это то, для чего многие компании меняют обслуживающий банк, однако не многим впоследствии удается получить кредит, либо получить, но на менее выгодных, чем они рассчитывали, условиях.

Востребованные кредитные услуги

Преобладающая часть опрошенных компаний не пользуется услугами кредитования (таких 70%). Одна из ключевых причин этого - высокие требования к заемщикам со стороны банков. Из всего спектра кредитных услуг компании малого и среднего бизнеса наиболее активно пользуются краткосрочными кредитами.

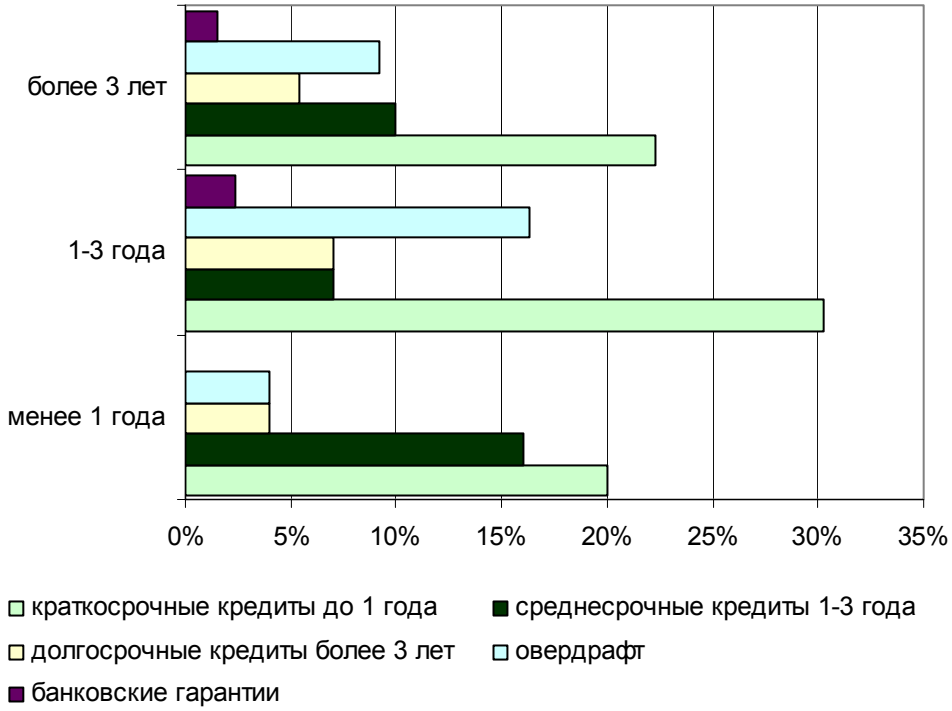
Рис. 13 Спектр услуг, используемых клиентами в рамках кредитных услуг банков, в % от числа опрошенных

Влияние длительности работы с банком на спектр используемых кредитных услуг

«Новичков», которые работают с банком менее 1 года, выделяет повышенный (относительно других групп) спрос на среднесрочные кредиты – сроком от 1 до 3-х лет. Это обусловлено тем, что среди новичков много таких компаний, которые искали для себя обслуживающий банк именно с целью получения кредита. «Новичков» также отличает то, что они меньше пользуются услугами овердрафта, долгосрочными кредитами и совсем не получают банковские гарантии – такие услуги для них, скорее всего, при причине малого срока обслуживания в банке оказываются недоступными.

Компании со средним сроком работы в банке (от 1 до 3 лет) отличают высокие показатели пользования краткосрочными кредитами (таких 30% в данной группе компаний) и овердрафтом, а также более высокий, по сравнению с компаниями, обслуживающимися в данном банке более 3 лет, процент пользования банковскими гарантиями.

Рис. 14 Пользование кредитными услугами среди клиентов с различной длительностью обслуживания в банке, в % от числа опрошенных по каждой группе: обслуживание менее 1 года, от 1 до 3 лет, обслуживание более 3 лет



Пожелания клиентов к улучшению кредитных услуг

Среди причин недовольства предоставлением кредитных услуг первое место занимают проблемы, обусловленные сложностями получения кредита, – необходимость подготовки большого объема документации, длительный срок рассмотрения заявок (рис. 15). Учитывая, что наибольший спрос малые и средние компании предъявляют на краткосрочное кредитование, данные факторы являются критичными для успешности их бизнеса. Вероятно, эти факторы будут теми мотивами, которые приведут к внезапному переходу клиента в другой банк.

На втором месте среди причин недовольства – ущемление интересов клиентов – сокращение сроков кредитования, занижение стоимости залогов и сужение перечня имущества, принимаемого в залог. Если новых клиентов чаще всего не устраивают короткие сроки кредитования, то старые клиенты, обслуживающиеся более трех лет, справедливо высказывают пожелания, что банк мог бы рассматривать их заявки в более короткие сроки и предоставлять им определенные льготы при обслуживании. Не встречая понимания со стороны банка, клиенты сдерживают приобретение

новых услуг этого банка, полагая, что с ними они также не найдут понимания и наткнутся на уже знакомые проблемы.

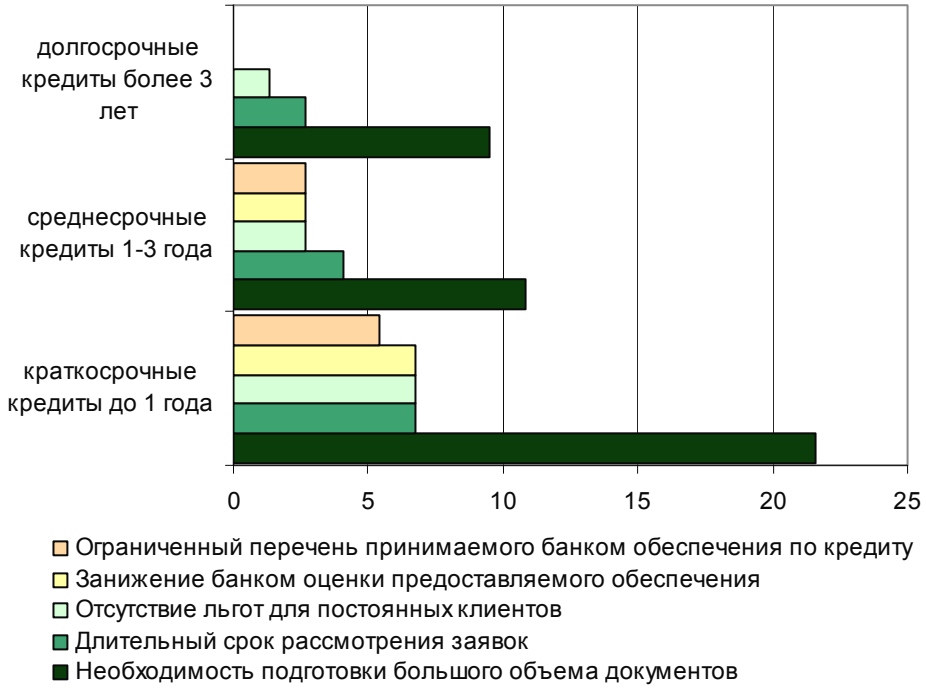
Рис. 15 Причины недовольства предоставлением кредитных услуг среди компаний малого и среднего бизнеса, в % от высказавших пожелания

Восприятие клиентами качества обслуживания в банке в зависимости от используемого спектра кредитных услуг

Как и в отношении услуг рассчетно-кассового обслуживания, больше всего пожеланий к повышению качества обслуживания респонденты высказали в отношении наиболее распространенной услуги – краткосрочных кредитов. Меньше всего негатива было выявлено в отношении долгосрочных кредитов.

При этом спектр пожеланий в отношении краткосрочных и среднесрочных кредитов практически одинаков. Большинство негативных отзывов лежат в сфере подготовки большого объема документов; почти в 3 раза меньше негатива в отношении длительного срока рассмотрения заявок, отсутствия льгот для постоянных клиентов, занижения банком оценки предоставляемого обеспечения, ограничения банком перечня принимаемого обеспечения под кредит. В отношении долгосрочных кредитов негативные отзывы выявлены только в отношении необходимости подготовки большого объема документов, длительного срока рассмотрения заявок, отсутствия льгот для постоянных клиентов.

Рис. 16 Причины недовольства предоставлением кредитных услуг среди компаний малого и среднего бизнеса в зависимости от спектра потребляемых услуг, в % от высказавших пожелания в отношении качества кредитных услуг



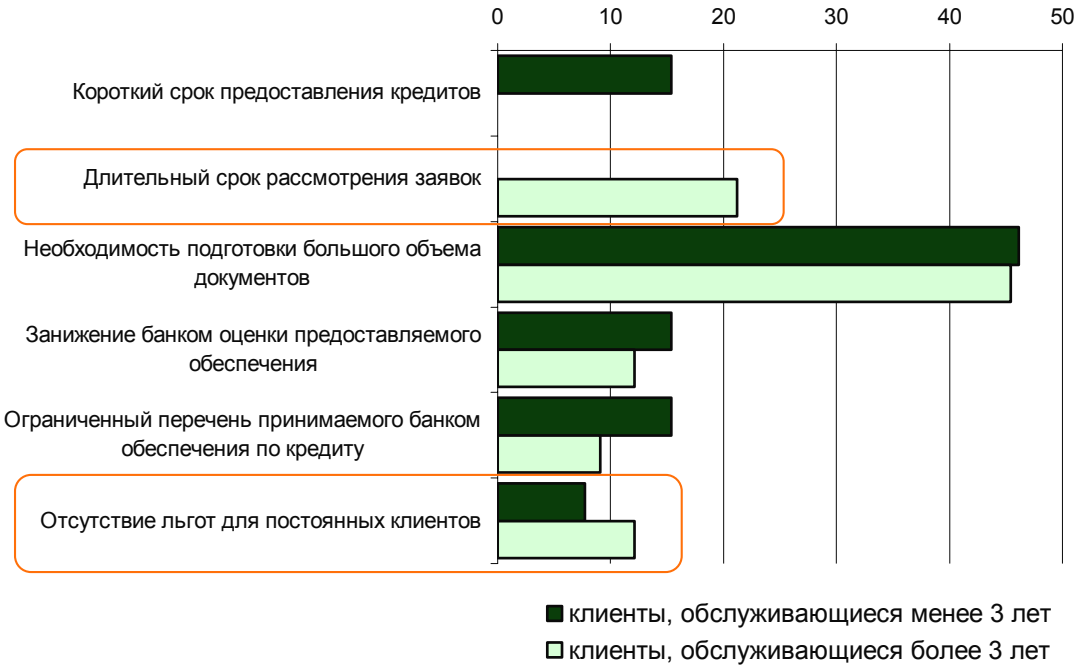
Восприятие клиентами качества предоставления кредитных услуг в зависимости от длительности работы с банком

Наиболее распространенная проблема в предоставлении кредитных услуг – необходимость подготовки большого объема документов - одинаково болезненна и для старых, и для новых клиентов: ее указали около 45%, обслуживающихся в банке менее 3 лет, и столько же респондентов, обслуживающихся более 3 лет.

Проблемы обслуживания, связанные с ущемлением прав клиента (занижение банком оценки предоставляемого обеспечения, ограничение перечня предоставляемого обеспечения), в больше степени упоминаются «новичками», обслуживающимися в данном банке менее 3 лет. Старые клиенты, работающие с банком более 3 лет, отдельно выделяют проблему отсутствия у них определенных преференций после длительных взаимоотношений с банком. Так, в большей степени, чем «новички», старые клиенты выделяют проблему отсутствия льгот для постоянных клиентов; а также только среди старых клиентов упоминается проблема длительности рассмотрения заявок.

Проблемой, характерной только для новых клиентов, является краткий срок предоставления кредитов.

Рис. 17 Различия в восприятии недостатков предоставления кредитных услуг между «старыми» и «новыми» клиентами, % от респондентов, высказавших пожелания к улучшению качества обслуживания среди «новичков» и лояльных клиентов



Вместе с тем, основными пользователями всех кредитных услуг банков являются именно постоянные клиенты (обслуживаются более трех лет) – на них приходится более 60% объема спроса, около 25-30% объема спроса приходится на клиентов, обслуживающихся в банках от одного до трех лет, и 10-15% - на новых клиентов, которые обслуживаются менее одного года. Соответственно, в интересах банков более тщательно учитывать потребности своих постоянных клиентов и наращивать свой бизнес, прежде всего, за счет расширения работы с существующими клиентами, а не привлечения новых клиентов, которые более часто высказывают требования к снижению тарифов, предоставлению бесплатных сервисов в рамках обслуживания в банке.

ЗАРПЛАТНЫЕ ПРОЕКТЫ

Современные зарплатные проекты банков - это не только перечисление денег на пластиковые карты, а целый комплекс услуг, оказываемых фирме и ее работникам. Уже сейчас многие зарплатные карты позволяют своим владельцам получать «депозитные» проценты на картсчета, льготные

кредиты, скидки в различных фирмах, бесплатное SMS-информирование, открывать к карте счета сразу в трех валютах, заводить дополнительные карточки для членов семьи. Через банкоматы владельцы зарплатных карт могут погашать кредиты, открывать вклады, оплачивать сотовую связь, спутниковое телевидение, интернет и коммунальные услуги. Однако среди компаний малого и среднего бизнеса пользование зарплатными проектами слабо распространено.

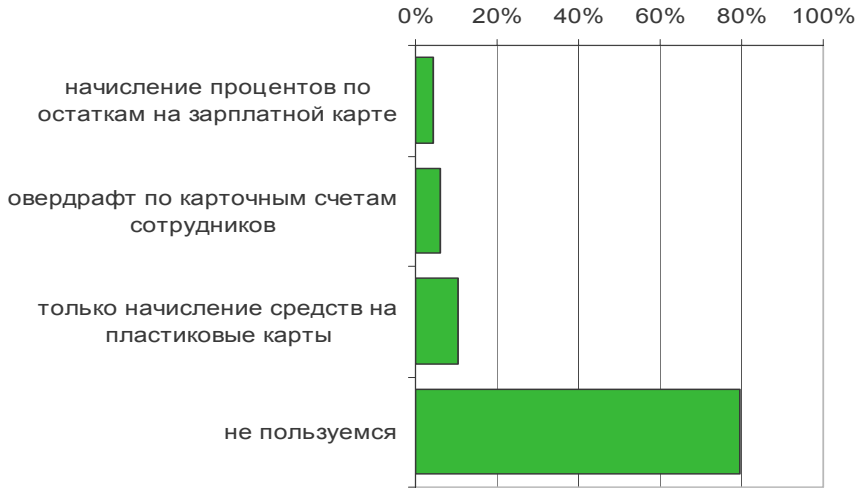
Наиболее распространенные услуги банков в рамках зарплатных проектов

Пользование зарплатными проектами пока не получило распространения среди компаний малого и среднего бизнеса – сегодня ими пользуются только 20% опрошенных.

Одними из основных причин отказа 80% предприятий от реализации зарплатных проектов могут быть: психологический фактор; малая численность работников (это не позволит установить банкомат на территории предприятия, следовательно, возникнут проблемы с получением средств); большая комиссия банка или, скорее всего, распространенные зарплаты в «конвертах».

10% опрошенных предприятий банки не предоставляют дополнительных услуг в рамках зарплатных проектов, то есть банк не использует полностью потенциал зарплатных проектов. Овердрафт по карточным счетам сотрудников предоставляется только для 6% предприятий.

Рис. 18 Спектр услуг, востребованных компаниями малого и среднего бизнеса в рамках зарплатных проектов банков, в % от числа опрошенных



Зарплатные проекты часто рассматриваются банками как инструмент привлечения клиентов на комплексное обслуживание, т.е. позволяют

вскрыть возможности интереса работников предприятия к «пакетному» комплексу услуг, поскольку являются зеркалом реального финансового положения граждан. На тех предприятиях, где уровень зарплаты весьма низкий, остатков средств на картах практически нет (исключение составляет лишь руководство предприятий), и соответственно нет возможности для комплексного обслуживания клиентов.
Поэтому среди опрошенных предприятий малого и среднего бизнеса Москвы возможность предоставления банками сотрудникам предприятий пакетного комплекса услуг возможно лишь на 5% предприятий, в которых происходит начисление процентов по остаткам на зарплатной карте. Стоит отметить, что большинство из этих предприятий являются постоянными клиентами банка, то есть работают с ним более 3 лет, а предприятиям-новичкам видимо рассчитывать на данную услугу достаточно сложно.

Влияние длительности работы с банком на спектр услуг в рамках зарплатных проектов

Сравнение услуг, предоставляемых в рамках зарплатных проектов, со сроками работы с банком (рис.19), выявило, что предприятиям-новичкам значительно чаще (в 2,2 раза) чем постоянным клиентам (9 и 4% соответственно) выдается овердрафт по карточным счетам сотрудников. Это, по-видимому, связано с тем, что данная услуга служит своеобразной «приманкой» для вовлечения предприятий малого и среднего бизнеса в зарплатные проекты банков.
Остальные услуги в рамках зарплатных проектов в большей степени востребованы постоянными клиентами, чем «новичками».

Пожелания клиентов к улучшению реализации зарплатных проектов

Поскольку пользование зарплатными проектами не достаточно активное, пожелания к качеству их предоставления имеются только у 45% из тех, кто реализует в своей компании зарплатный проект.
Основными претензиями, высказанными клиентами к реализации зарплатных проектов банков, были следующие:

- начислять проценты на остатки по карточным счетам сотрудников хотели бы 10% от числа организаций, пользующихся данной услугой;
- ускорить зачисление средств на карты – 7%;
- увеличить число банкоматов, принимающих карты без больших процентов;

- разрешить овердрафт по картам руководителям компании по 2%.

Затруднились ответить на этот вопрос 24,4% предприятий. Таким образом, банки полностью не используют свой потенциал в области зарплатных проектов, который при правильно организованной работе мог бы значительно увеличиться.

Среди тех, кому банк предоставляет в рамках зарплатных проектов овердрафт по карточным счетам, 40% клиентов хотели бы ускорить зачисления средств на счет.

Как было показано выше, 10% предприятий, реализуя зарплатные проекты, не получают от банков дополнительных услуг. В этой группе предприятий наиболее важной услугой, которую хотелось бы реализовывать в зарплатном проекте, для 30% клиентов является начисление процентов на остатки по карточным счетам сотрудников. То есть, это и есть та группа клиентов, которая хочет не просто получать зарплату по карте, а пользоваться пакетным комплексом услуг и стать в перспективе полноправным участником зарплатного проекта банка с полным пакетом услуг.

Рис. 19 Услуги, предоставляемые банками представителям малого и среднего бизнеса в рамках зарплатных проектов, в зависимости от сроков работы с банком, в % от числа опрошенных по каждой группе: обслуживание менее 3 лет и обслуживание более 3 лет

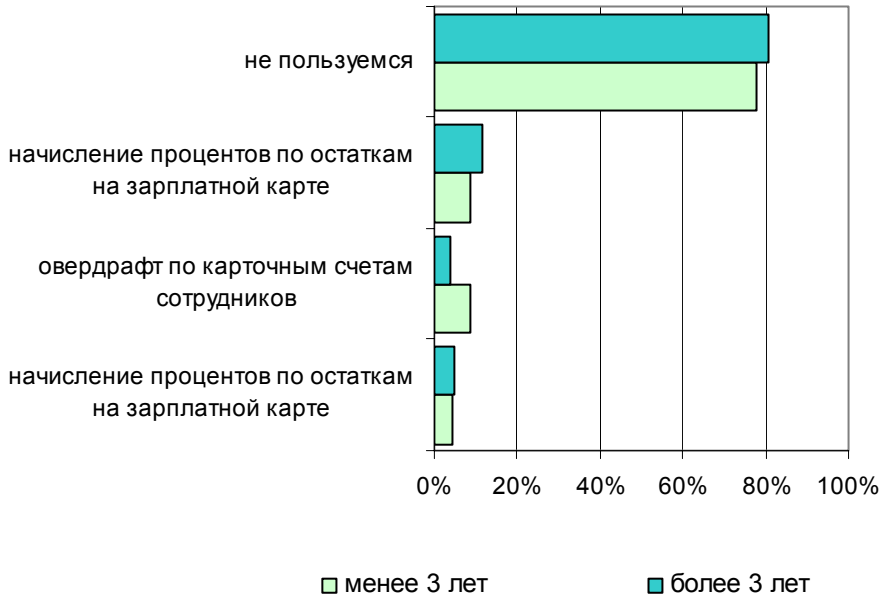


Рис. 20 Претензии клиентов к качеству реализации зарплатных проектов, в % от числа пользующихся данной услугой

Восприятие клиентами качества обслуживания в банке в зависимости от используемых услуг в рамках зарплатных проектов

Распределение пожеланий клиентов в зависимости от используемого ими спектра услуг отражает потребность компаний малого и среднего бизнеса в расширении пользования услуг по зарплатным проектам. Так, в рамках компаний, использующих только начисление средств на пластиковые карты, большинство высказанных пожеланий касаются распространения на них возможности начисления процентов по остаткам на счетах сотрудников. В рамках компаний, использующих начисление процентов по остаткам на зарплатной карте, все высказанные пожелания относятся к разрешению овердрафта по картам руководителей компаний.

В компаниях, использующих овердрафт по карточным счетам сотрудников, большинство высказанных пожеланий касались увеличения числа банкоматов, принимающих карты без больших процентов, и ускорения зачисления средств на карты. Такая ситуация, скорее всего, характеризует компанию и отражает уровень доходов и образ жизни ее сотрудников. Овердрафт предпочтителен для людей с невысокими доходами, с быстрой оборачиваемостью средств: им необходимо и ускорение зачисления средств на карточку, и интересно снижение процентов при обслуживании в банкоматах.

Рис. 21 Пожелания компаний малого и среднего бизнеса к качеству реализации зарплатных проектов в зависимости от используемого спектра услуг в рамках зарплатных проектов, в % от высказавших пожелания

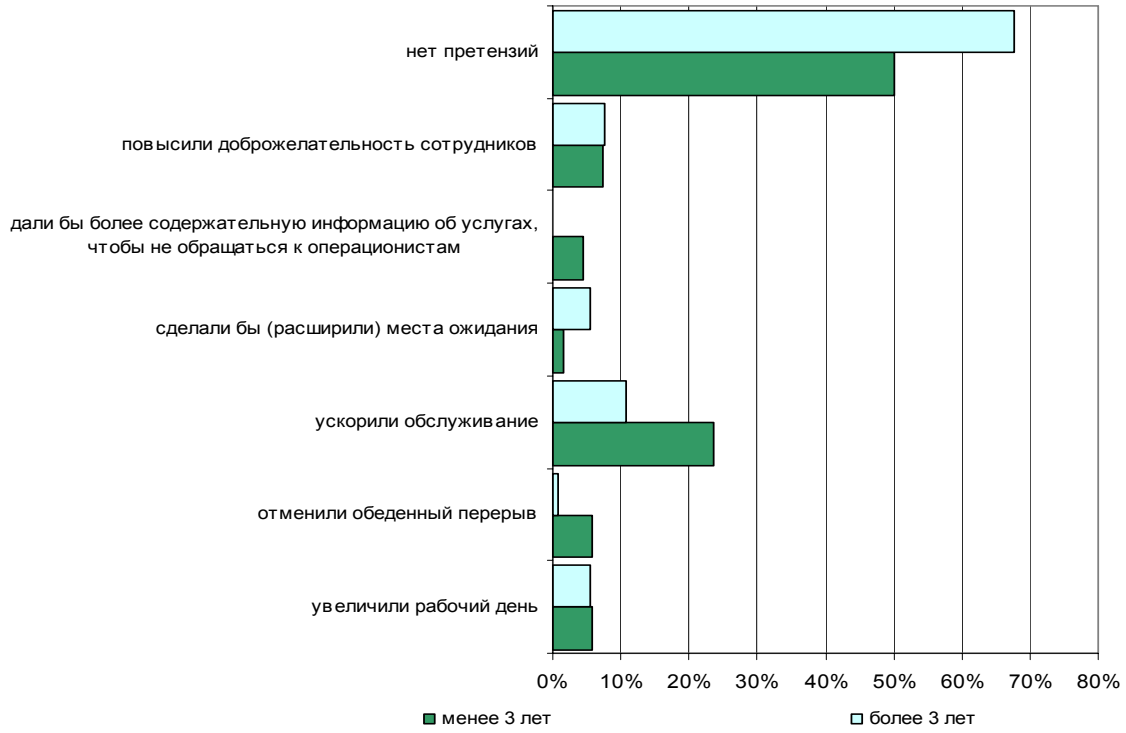
УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПОЛЬЗОВАНИЯ БАНКОВСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРОЙ

Восприятие компаниями малого и среднего бизнеса уровня организации обслуживания в отделениях

Для клиентов малого и среднего бизнеса основными критериями, позволяющими оценить качество организации обслуживания в отделениях, являются скорость работы и доброжелательность сотрудников. Больше всего пожеланий относительно уровня организации обслуживания в отделениях касается скорости обслуживания – их высказали более 40% респондентов. И еще 20% опрошенных считают, что необходимо повысить доброжелательность сотрудников. Именно эти два критерия являются основополагающими в формировании первичного образа банка у клиента; другим критериям - имиджевым, удобству отделения, качеству информации и т.п. – отводится вторичная роль. Такие критерии играют роль для отдельных компаний, но не оказываются значимыми для массового клиента.

Рис. 22 Пожелания клиентов к организации обслуживания в отделениях, в % от высказавших пожелания

Рис. 23 Пожелания клиентов к организации обслуживания в отделениях в зависимости от сроков обслуживания в банке, в % от численности каждой группы: обслуживание менее 3 лет и обслуживание более 3 лет



Компании, обслуживающиеся в банке менее 3 лет, естественно более критично настроены к оценке качества обслуживания. Если среди клиентов,

работающих с банком более 3 лет, пожелания к качеству отсутствуют почти у 70% опрошенных, то среди «новичков» этот показатель составляет 50%.
«Новички» в большей степени, чем постоянные клиенты, обращают внимание на скорость обслуживания в отделениях (среди них больше пожеланий в отношении увеличения скорости обслуживания, отмены обеденных перерывов, увеличения рабочего дня), на качество предоставляемой информации. Постоянных клиентов, которые отчасти свыклись с работой отделения, приспособились к ней, больше волнуют вопросы удобства: качество мест ожидания, доброжелательность сотрудников.

Частота обращения в банк с помощью телефонов и через Интернет-сайт

Компании малого и среднего бизнеса для обращений в банк используют наиболее простой и привычный способ – телефон. 60% респондентов обращаются в банк с помощью телефона несколько раз в неделю, еще 30% менее активны – несколько раз в месяц. Доля тех клиентов, которые практически не используют телефон, крайне мала.
Уровень использования Интернета как канала коммуникаций с банком крайне низок. Почти 80% респондентов никогда не используют Интернет для обращения в банк.

Рис. 24 Частота обращений в банк с помощью телефона, в % от числа опрошенных

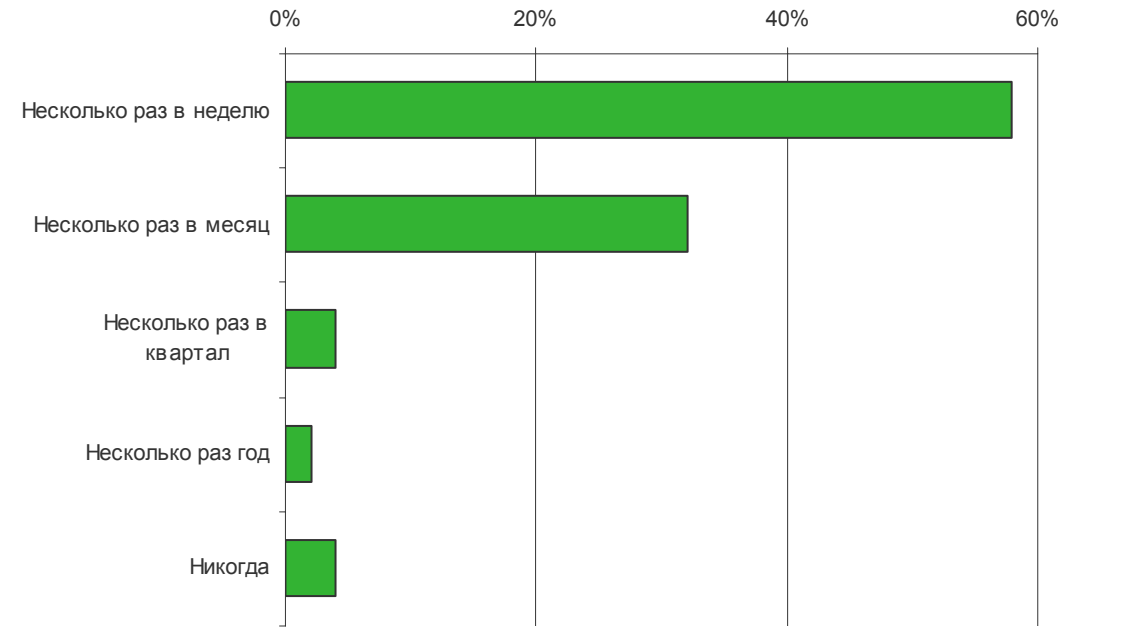
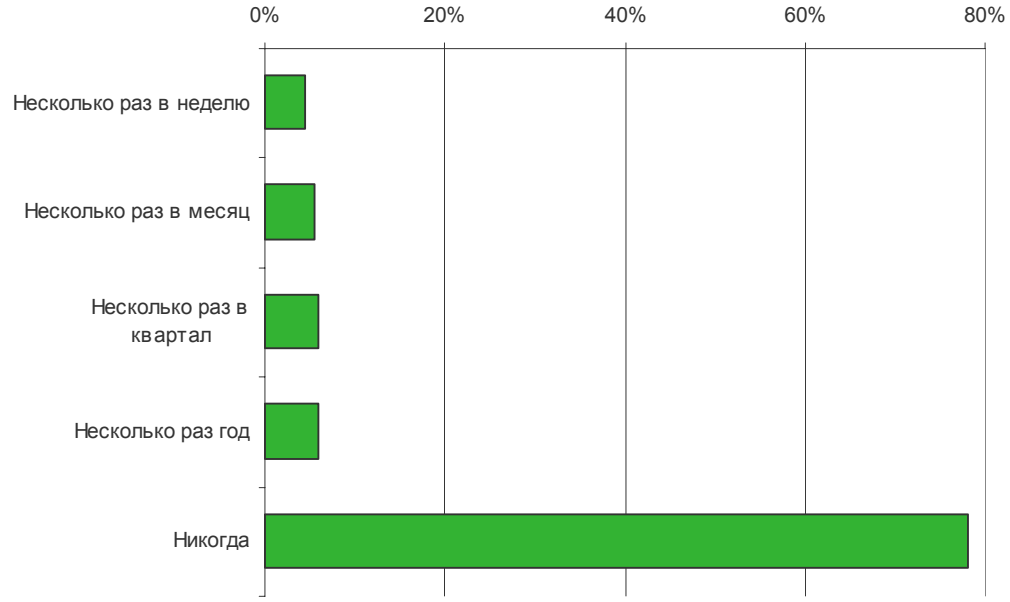
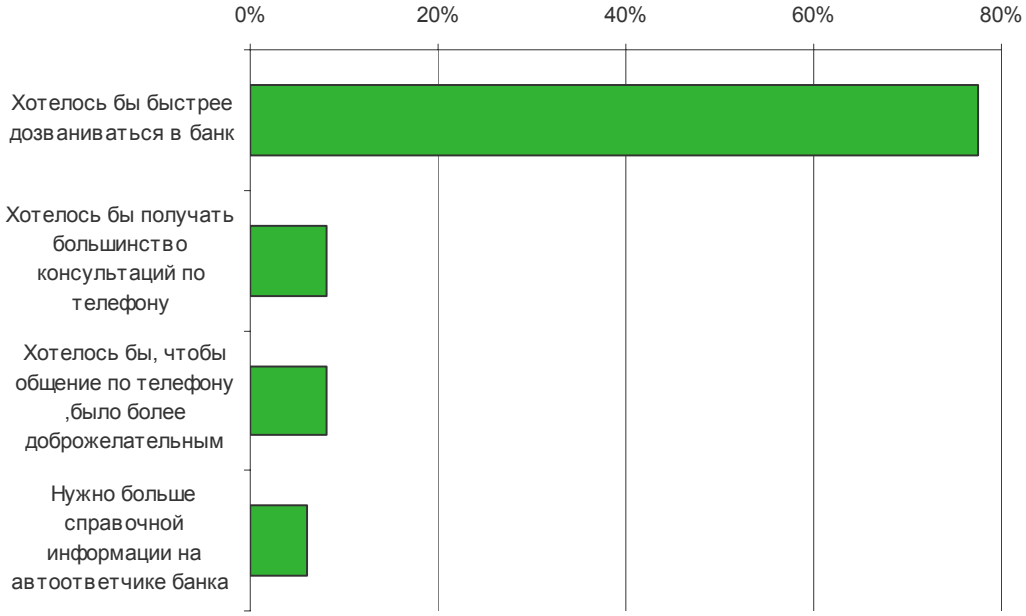


Рис. 25 Частота обращений в банк с помощью Интернета, в % от числа опрошенных



Пожелания клиентов к улучшению телефонного обслуживания

Рис.26 Пожелания клиентов к улучшению телефонного обслуживания, в % от числа опрошенных



Несмотря на то, что практически все клиенты пользуются телефоном для установления связи с банком, большинство опрошенных компаний малого

и среднего бизнеса остаются неудовлетворенными качеством работы телефонной службы. Почти 80% респондентов указали на то, что в банк, как правило, сложно дозвониться. И только остальные 20% приходятся на собственно содержательные пожелания в отношении качества работы телефонной службы: предоставление больше консультаций по телефону, более доброжелательное общение, снабжение большей информацией на автоответчике.

ВОСПРИЯТИЕ СТОИМОСТИ УСЛУГ БАНКА

Общая оценка клиентами стоимости услуг своего банка относительно конкурентов

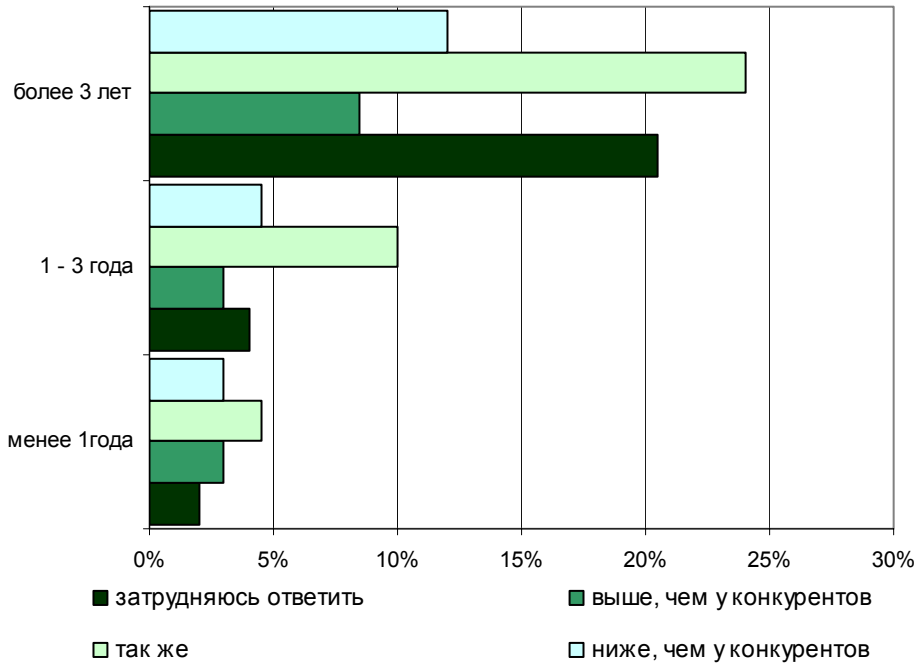
Основная масса клиентов из малого и среднего бизнеса пассивно относятся к такой категории банковского обслуживания, как стоимость услуг. Почти треть опрошенных (таких 27%) затруднились оценить стоимость услуг своего банка относительно конкурентов, и еще 38% респондентов указали, что стоимость услуг у их банка такая же, как и у конкурентов. Все это говорит о том, что, на самом деле, представители малого и среднего бизнеса слабо разбираются в услугах и их стоимости у разных банков, считая банковские продукты и их стоимость похожей.

Рис. 27 Оценка клиентами стоимости услуг своего банка относительно конкурентов, в % от числа опрошенных

Оценка стоимости услуг банка в зависимости от длительности работы с клиентом

Сравнение восприятия стоимости услуг банка по клиентам-новичкам и постоянным клиентам, обслуживающимся более 3 лет, отражает более критическую позицию у клиентов-новичков и лояльную позицию компаний, долго обслуживающихся в данном банке. Так, среди опрошенных компаний, работающих с банком менее 1 года, группы респондентов, придерживающихся различных мнений относительно стоимости услуг, сопоставимы между собой. В то же время, среди компаний, обслуживающихся в данном банке более 3 лет, большинство респондентов не сравнивают стоимость потребляемых ими услуг со стоимостью этих же услуг у конкурентов: большинство опрошенных либо оценивают ее также, как и у конкурентов, либо затрудняются провести сравнение.

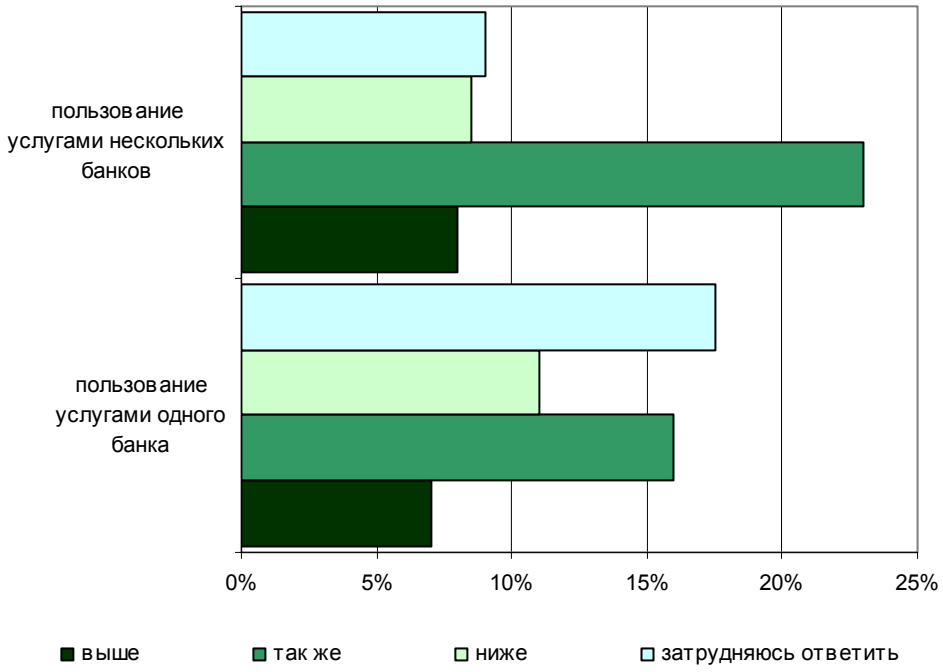
Рис. 28 Оценка клиентами стоимости услуг своего банка в зависимости от длительности работы с банком, в % от числа опрошенных



Оценка стоимости услуг банка в зависимости от числа кредитных организаций, в которых обслуживается клиент

Среди компаний малого и среднего бизнеса, пользующихся услугами одного банка, доля затруднившихся с оценкой стоимости услуг своего банка существенно больше, чем среди компаний, работающих с несколькими банками. Клиенты, работающие с несколькими банками, в большинстве своем считают, что стоимость услуг в их банке такая же, как и у конкурентов.

Рис. 29 Оценка клиентами стоимости услуг своего банка в зависимости от числа кредитных организаций, в которых обслуживается клиент, в % от числа опрошенных



Оценка стоимости услуг банка в зависимости от спектра услуг, используемых клиентом в банке

Сопоставление восприятия стоимости услуг банка со спектром потребляемых опрошенными услуг показывает, что респонденты, пользующиеся услугами рассчетно-кассового обслуживания, считают стоимость услуг банка ниже, чем у конкурентов. В то же время, опрошенные компании, использующие кредитные продукты, считают, что стоимость услуг их банка выше, чем у конкурентов.

Восприятие стоимости услуг банка не зависит от количества продуктов, потребляемых клиентом. Так, среди компаний, пользующихся только рассчетно-кассовым обслуживанием, большинство оценивает стоимость услуг так же, как и у конкурентов. Доля оценивших стоимость услуг ниже, чем у конкурентов, максимальна у компаний, пользующихся рассчетно-кассовым обслуживанием и зарплатными проектами. В то же время, среди компаний, пользующихся кредитными продуктами, оценка стоимости в целом выше, чем среди компаний, использующих другие наборы услуг.

Рис. 30 Оценка клиентами стоимости услуг своего банка в зависимости от спектра услуг, используемых клиентом, в % от числа пользующихся данной услугой

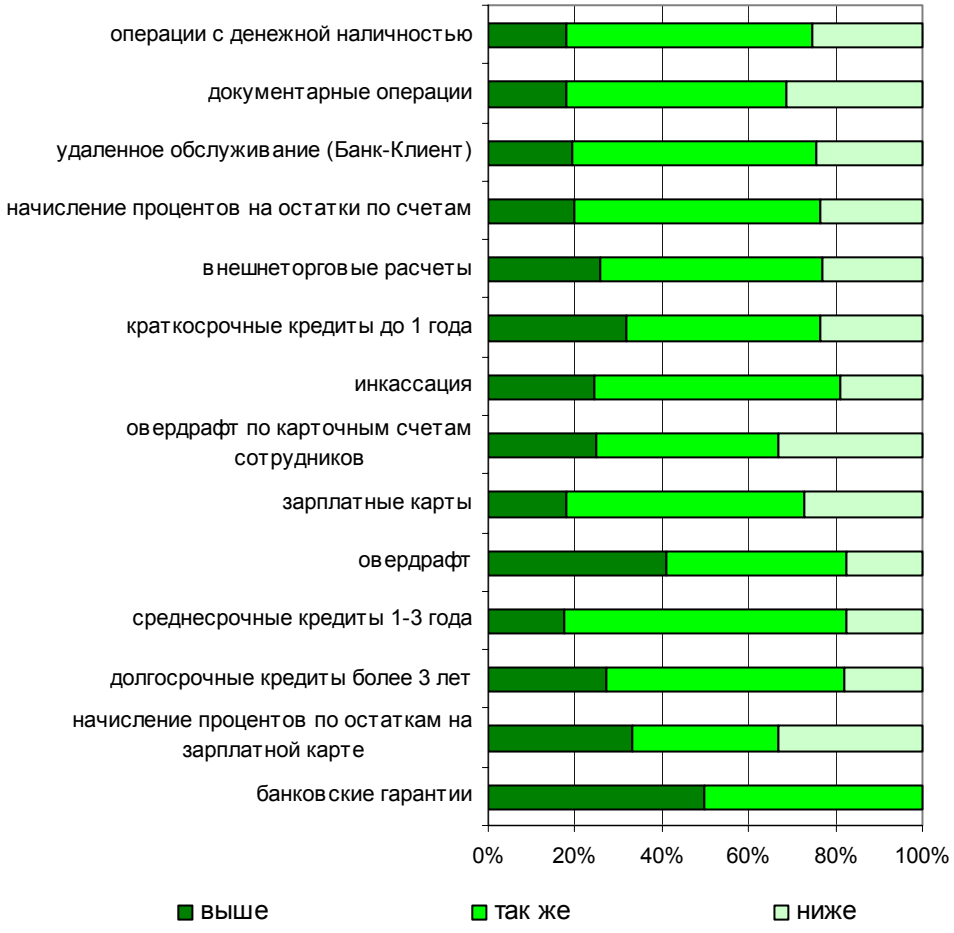
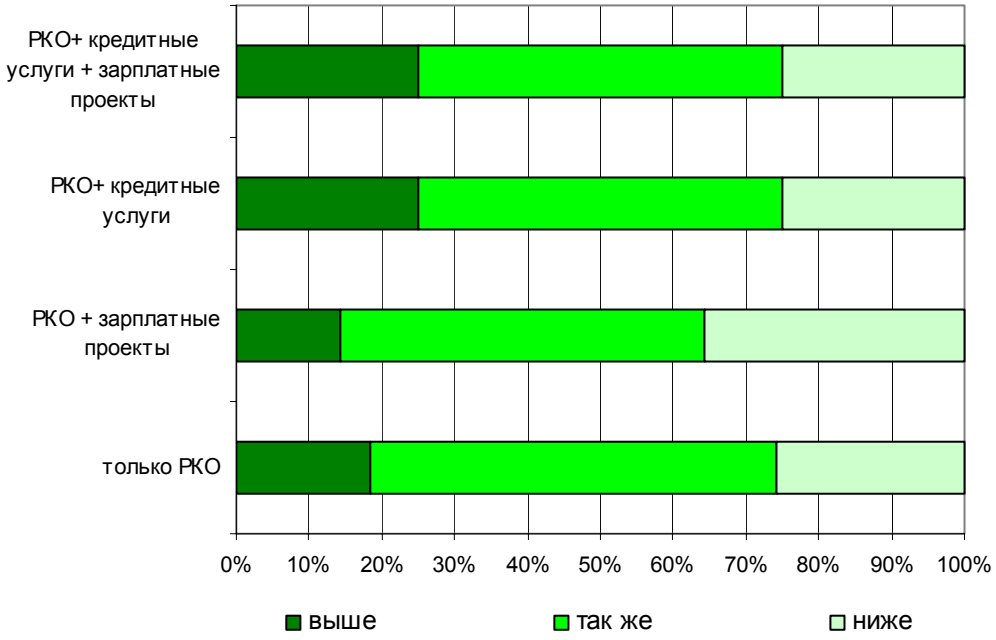


Рис. 31 Оценка клиентами стоимости услуг своего банка в зависимости от спектра услуг, используемых клиентом, и количества потребляемых услуг, в % от числа пользующихся данным набором услуг



СПЕЦИФИКА ПОЖЕЛАНИЙ К УЛУЧШЕНИЮ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ЛОЯЛЬНЫМИ КЛИЕНТАМИ

Сегодня большинство опрошенных компаний малого и среднего бизнеса пользуются услугами банка более 3 лет. Однако, несмотря на то, что эта группа клиентов не настроена часто менять обслуживающий банк, факторы качества выполнения банковских операций и более пристального отношения банка к потребностям своего клиента могут оказаться весомыми при принятии решения о смене банка. Именно эти факторы играют ключевую роль в оценке качества банковского обслуживания компаниями малого и среднего бизнеса, а другие факторы (например, ценовой) играют меньшую роль.

В отличие от клиентов-«новичков» (работающих с банком менее 3 лет), лояльные клиенты в большей степени реагируют не на «первичные» факторы оценки (формирующие первичное представление о качестве обслуживания в банке – это скорость обслуживания в офисах, дружелюбность персонала, график работы отделения и т.п.), с которыми они уже успели свыкнуться и приспособиться под них, а на более глубокие и системные ошибки в работе банка. Компании, работающие с банком

более 3 лет, больше рассчитывают на более пристальный интерес к их потребностям (на то, что обслуживание будет более удобным), а также на определенные преференции со стороны банка, льготы. Об этом говорят следующие результаты:

- при оценке качества предоставления рассчетно-кассового обслуживания лояльные клиенты существенно больше, чем новички, высказали пожеланий к скорости переводов и обеспечению своевременной доставки документов;
- при оценке качества предоставления кредитных услуг все негативные отзывы относительно скорости рассмотрения кредитов были высказаны клиентами, обслуживающимися в банке более 3 лет;
- лояльные клиенты больше, чем новички, высказывали пожелания к предоставлению льгот при предложении кредитных продуктов;
- при оценке системы Банк-клиент компаний, работающих с банком более 3 лет, в большей степени, чем новичков, волнуют такие вопросы, как скорость обслуживания и удобство использования (совместимость с другими программными продуктами и т.п.).

Пожелания лояльных клиентов относительно организации работы банковского офиса в большей степени, чем новичков, касались удобства самого офиса: расширения мест ожидания клиентов.

Для лояльных клиентов фактор стоимости оказывается уже не столь значимым при работе с банком. Так, по сравнению с компаниями, работающими с данным банком менее 3 лет, среди лояльных к банку компаний доля затруднившихся с оценкой стоимости услуг максимальна. На втором месте в данной группе находятся оценки «стоимость такая же, как у конкурентов». При этом соотношение оценивших стоимость выше или ниже, чем у конкурентов, и другими оценками у лояльных компаний более значительно, чем у компаний – «новичков». Среди «новичков» оценки стоимости услуг распределены более равномерно.

Об организаторе исследования

Наша компания специализируется на исследованиях и консалтинге в области управления взаимоотношениями с клиентами для финансового рынка - для банков, страховых и инвестиционных компаний, финансовых брокеров, коллекторских агентств.

Компания основана в 2004 году, однако ведущие специалисты компании имеют более, чем десятилетний опыт работы в этой сфере как внутри финансовых организаций, так и со стороны исследовательских, консультационных и медиа- компаний. Благодаря консалтинговым проектам, инициативным и клиентским исследованиям, семинарам, мы постоянно наращиваем компетенцию Финист именно в финансовой сфере, чтобы оказывать нашим клиентам услуги максимально высокого качества.

Мы ориентируемся не только на лучший российский опыт, но и анализируем тенденции зарубежных рынков. Для нас важно не отставать от роста наших клиентов, и предлагать им новые возможности, новые исследовательские и консалтинговые программы. Со многими из клиентов мы находимся в режиме постоянного обмена информацией, консультаций по текущим вопросам. Результатами работы Финист мы с готовностью делимся и регулярно публикуем информацию в деловых и отраслевых изданиях.

Мы благодарны нашим клиентам и коллегам в финансовых организациях и консультационных компаниях, с которыми реализовали исследовательские или консультационные проекты, дискутировали на семинарах. Уверены, что результаты совместной работы позволили повысить эффективность наших клиентов, ведь с обеих сторон в проекты были вложены энтузиазм, профессионализм, желание достичь практических результатов в самые короткие сроки. Надеемся, что сотрудничество будет продолжаться.

Среди наших клиентов: Сбербанк РФ, ВТБ24, ВТБ, Райффайзенбанк, Райффайзен капитал, Инвестсбербанк, Промсвязьбанк, Газпромбанк, Банк Урал ФД, Абсолют-банк, БТА-банк, Swedbank, ЮниКредит банк, Центр Финансовых технологий, Крейн, Кредит Коллекшн групп.

Для решения задач наших клиентов мы используем три основные формы сотрудничества - маркетинговые, консалтинговые и образовательные. Каждая из них может быть результативной в отдельности, но наибольшей эффективности можно добиться при совместном использовании. Это позволяет не только полностью реализовать потенциал компании, ее сотрудников, но и ускорить внедрение изменений, если таковые потребуются.

Маркетинговые исследования позволяют собрать первичную информацию для принятия управленческих решений, подтвердить или опровергнуть сформулированные сотрудниками организации-заказчика гипотезы. Взгляд на исследуемый вопрос со стороны существующего или потенциального клиента, отраслевого эксперта или журналиста, помогает избежать ошибок, затрат времени и денег.

Поэтому важна профессиональная работа исследователя с источниками информации, профессиональная интерпретация полученных данных. Мы реализуем большое число инициативных исследований, результаты которых находят свое отражение в деловых и отраслевых изданиях.

Исследовательская инфраструктура Финист позволяет проводить штучные узкопрофессиональные экспертные интервью, массовые телефонные и анкетные опросы, глубинные интервью, осуществлять аудит качества обслуживания в разветвленной сети филиалов финансовой организации. География наших проектов в 2004-2008 гг.: Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Самара, Челябинск, Пермь, Казань, Новосибирск, Кемерово, Ростов-на-Дону, Киров, Белгород, Киев, Донецк, Львов.

Консалтинговые услуги являются комплексной программой, ориентированной на формирование и развитие в финансовой организации современной и эффективной практики взаимоотношений с клиентами. Мы исходим из позиции, что при повышении уровня продаж, не стоит забывать о параллельных изменениях в системе обучения и мотивации персонала организации, в системе мониторинга качества обслуживания и коммуникационной политике. Ранее эффективная клиентская работа завтра может потребовать коррекции из-за действий конкурентов, быстрого развития самой организации или иных причин.

Проект может включать как отдельные тематические блоки данной программы, так и весь комплекс:

- повышение уровня продаж;

- оценку и совершенствование качества предоставляемых услуг;

- повышение мотивации персонала;

- обучение персонала;

- повышение эффективности коммуникаций с клиентами;

- развитие филиальной сети.

Консалтинговые проекты начинаются с диагностики ситуации, с маркетинговых исследований. Полученные результаты анализируются совместно с сотрудниками клиента и кладутся в основу разрабатываемой программы модернизации. Мы не "навязываем" свое экспертное мнение, но выступаем в роли модераторов, осуществляя выработку наиболее подходящего, воспринимаемого плана изменений совместно с клиентом, проводим консультационное сопровождение реализации этих процессов.

Значительное место в своей работе мы уделяем семинарам и другим формам обучения, которые используются в консалтинговых проектах в качестве важного инструмента диагностики и согласования позиций, а также являются самостоятельным продуктом компании, который позволяет консультантам Финист делиться накопленным опытом с коллегами в финансовых организациях.

В отличие от лекций, которые не способствуют капитализации навыков и знаний сотрудников организации, мы используем **активные формы обучения** с элементами тренинга и практическими упражнениями, вовлекая участников в образовательный процесс. Это позволяет выявить наиболее конструктивные пути решения накопившихся проблем, осознать ответственность за их решение и получить дополнительную мотивацию к дальнейшей работе.

Семинары дают участникам возможность совместно с консультантами Финист, опираясь на их опыт и экспертные данные, найти источники проблем, препятствующих активным продажам услуг организации, выработать согласованное решение по их устранению. Более детальная проработка вопросов, обсуждавшихся на семинаре, возможна в рамках консалтинговой программы. Презентационные материалы, которыми обеспечиваются участники образовательных программ, являются детальными пособиями, позволяющими в дальнейшем самостоятельно обучать новых сотрудников, опираясь, в том числе и на методические подходы, используемые Финист.

Более подробная информация об услугах Финист Вы можете найти на нашем сайте: **http://www.finistconsult.ru**. Если Вам будет необходима дополнительная информация о работе компании, мы с удовольствием ее предоставим по телефону **+7 (495) 725-90-28** или при личной встрече.

СЕМИНАР: СИСТЕМА МОНИТОРИНГА КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ: РАЗРАБОТКА, ВНЕДРЕНИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Аннотация:
Качество обслуживания является одним из значимых маркетинговых инструментов банка, позволяющим влиять на имидж банка, лояльность клиентской базы. Рост конкуренции ведет к удорожанию привлечения клиентов, однако делает все более выгодными инвестиции в повышение качества обслуживания. В новых условиях меняется не только маркетинговая работа банка, но и необходимы серьезные организационные изменения, которые бы способствовали формированию в банке культуры качества обслуживания, своевременного выявления системных проблем и «мягкого» устранения этих проблем, без причинения неудобств клиентам банка.

Цель семинара:
Участники семинара познакомятся с методиками оценки удовлетворенности клиентов и мониторинга качества обслуживания в банке. Полученные знания позволят разработать программу повышения качества обслуживания в банке, интегрировать данную программу со всеми заинтересованными подразделениями (маркетинг, клиентская служба, дополнительные офисы и отделения), а также реализовать внутреннюю систему мониторинга реализации программы качества.

Аудитория:
Семинар предназначен для сотрудников маркетинговых, кадровых и клиентских подразделений, руководителей отделений банков, обслуживающих как частных клиентов, так и представителей малого и среднего бизнеса.

Ведущий семинара:
Смирнов Михаил Алексеевич. Управляющий партнер консалтинговой компании Финист. Преподаватель-консультант Московской Международной финансово-банковской школы. Имеет 10-летнюю практику аналитической работы в банках, консультационных и медиа-компаниях. Работал с такими банками как Сбербанк РФ, Банк Москвы, ВТБ, ВТБ24, Банк Зенит, Промсвязьбанк, Райффайзенбанк, Укрсиббанк, БТА-банк, Урал ФД и другие.

Форма проведения:
Финист проводит открытые семинары, график которых размещен на нашем сайте, а также сайтах партнеров Bankir.ru и РБК.
Однако, наиболее эффективным является проведение корпоративного семинара. Преимуществом такой формы подготовки сотрудников является возможность более глубоко обсудить их текущую практику, найти ответы на актуальные вопросы. При этом стоимость обучения группы сотрудников из 4-6 человек будет ниже, нежели при направлении их на открытый семинар. Но на корпоративном семинаре организация может обучить и 10 и 15 человек из различных подразделений, причастных к уровню сервиса.

Программа семинара:

День 1	
9.30 – 11.00	Удовлетворенность клиентов и качество обслуживания. Воспринимаемый уровень цены и качества обслуживания. Влияние конкурентной ситуации на мнение клиентов.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Приоритетные группы клиентов и специфика их поведения на рынке. Влияние проблем с качеством обслуживания на стратегию банка.
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Соответствие текущего качества обслуживания стратегии банка. Место системы качества обслуживания в маркетинговой стратегии банка. Основные подходы к разработке системы мониторинга качества обслуживания.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Методы оценки качества обслуживания. Сегментация клиентской базы и анализ динамики транзакций, организация многоканальной претензионной работы, маркетинговые исследования.
17.30 – 18.00	Подведение итогов дня. Ответы на вопросы. Согласование программы второго дня занятий.
День 2	
9.30 – 11.00	Специфика использования методов маркетингового аудита сотрудниками банка и внешней организацией. Инструменты маркетингового аудита. Аудит организации банковских офисов. Аудит организации обслуживания клиентов.
11.00 – 11.30	Кофе-брейк
11.30 - 13.00	Аудит организации привлечения клиентов. Аудит рекламно-информационной политики банка. Комплексные программы мониторинга качества обслуживания.
13.00 - 14.00	Обед
14.00 – 15.30	Эффективные аналитические инструменты для обработки информации о качестве обслуживания. Стратегический анализ при разработке систем мониторинга качества обслуживания. Прогнозирование вероятных шагов конкурентов.
15.30 – 16.00	Кофе-брейк
16.00 – 17.30	Разработка графика мероприятий по внедрению системы мониторинга качества обслуживания. Разработка требований к внутренней структуре офиса: к зоне обслуживания, местам ожидания, информационным стендам. Оценка пропускной способности сетей банков и отдельных офисов. Внедрение рекомендаций в текущую практику банка. Согласование с бизнес-подразделениями.
17.30 – 18.00	Подведение общих итогов работы. Ответы на вопросы.