



Info:



**ЮЛИЯ
ВАСИЛЕВСКАЯ**

▶ заместитель директора Департамента малого и среднего бизнеса АО «Цеснабанк» (г. Астана)
www.tsb.kz

ЛЮБИТ- не любит?



В начале 2014 г. перед нашим Управлением поддержки и сопровождения, которое ответственно за разработку банковских продуктов для юридических лиц, была поставлена локальная задача – оценить удовлетворенность корпоративных клиентов недавно внедренной системой «Интернет-банкинг». Необходимо было знать, насколько работа данной системы соответствует ожиданиям клиентов и есть ли необходимость вносить изменения. Если «да», то какие.

Мы регулярно мониторим деятельность других банков и стараемся быть в курсе общемировой практики. И все же стало понятно, что для качественного результата нам не хватает мнения наших собственных клиентов. Проект относительно недавно введен в промышленную эксплуатацию, поэтому было самое время получить обратную связь от пользователей.

С чего начать? Как построить взаимодействие с клиентом? Каким образом, кого и о чем спрашивать? Самостоятельно разобраться в методических и практических нюансах грамотной оценки мнения клиентов было непросто.

Можно было передать задачу на аутсорсинг, так как Банк уже имел положительный опыт сотрудничества с консалтинговыми организациями. У нас также был вариант привлечения к проведению исследования собственного Call-центра Банка.

И все же в поставленной задаче по развитию системы «Интернет-банкинг» важно учитывать малейшие детали, вплоть до того, насколько клиенту удобно пользоваться системой и как быстро он находит «нужные кнопки» для получения необходимой информации.

В этом случае необходимо было бы подробно объяснить консалтерам или другому подразделению Банка,

У НАС БЫЛИ СЕРЬЕЗНЫЕ ОПАСЕНИЯ НАСЧЕТ ТОГО, БУДУТ ЛИ ВООБЩЕ КЛИЕНТЫ ОБЩАТЬСЯ С НАМИ, НАСКОЛЬКО ИСКРЕННЕ ОНИ ГОТОВЫ ОТВЕЧАТЬ НА НАШИ ВОПРОСЫ

что именно узнать у клиентов, как построить с ними разговор. Исполнителю необходимо было бы пообщаться с пользователями, давая требуемые пояснения, а потом передать их ответы нам, причем без искажений. Напоминает «глухой телефон», где детали, которые так важны, сглаживаются, фокус уходит.

Для того чтобы избежать этих сложностей, было принято решение обучиться новому для нас делу и провести необходимые оценочные мероприятия самостоятельно. Порадовало, что возражений против нового функционала у сотрудников не возникло.

К проекту мы привлекли российскую консалтинговую компанию «ServiceUp.TK». Екатерина Гладкова, консультант и бизнес-тренер, органично вникла в особенности и задачи нашей отрасли, оперативно разобралась в сути работы подразделения. Нас мало интересовала общая теория процесса оценки, нужен был кон-

кретный практикум по нашим продуктам. Именно его мы и получили.

Каждая минута семинара была полезна и важна. Мы провели всю необходимую подготовительную работу, составили план оценки удовлетворенности юридических лиц. Не одним, как планировали сначала, а несколькими продуктами. Подобрали вопросы для каждой ситуации, определились с методами опроса и объемом репрезентативной выборки.

Практически это было уже началом внедрения нового подхода к клиенту. Особо ценно, что мы вышли с семинара с четким пониманием с чего начать, а чего делать не нужно, каких ошибок следует избегать. Нечасто технологии, освоенные на семинаре, начинаешь воплощать сразу «с понедельника». Мы смогли реализовать все планы в намеченные короткие сроки.

На данный момент мы уже провели несколько оценочных процедур, презентовали результаты руководству и сделали конкретные выводы, как работать дальше над развитием продукта.

Если вы задумываетесь провести аналогичные мероприятия по оценке собственных продуктов или услуг, рекомендую обратить внимание на несколько нюансов:

ВАЖНО ПОЛУЧАТЬ ИНФОРМАЦИЮ ИЗ ПЕРВЫХ РУК, А НЕ ОТ ПОСРЕДНИКА, ТАК ОНА БУДЕТ ТОЧНЕЕ



1.

Следует учитывать, что для пользователя, в том числе и представителя юридических лиц, очень сложно четко разделить сам продукт и обслуживание в банке. Для клиента банк – это и кассир, и кредит, и

договор по депозиту, и «Интернет-банкинг». Даже если программа сегодня зависает из-за сбоев в работе Интернета у клиента, то негатив переносится на банк. В этом плане многое зависит от того, как сформу-

лирован текст вопроса, каков фокус диагностики в целом.

Мы сосредоточили внимание корпоративных клиентов на следующих вопросах:

1. НАСКОЛЬКО ВЫ ДОВОЛЬНЫ РАБОТОЙ В СИСТЕМЕ «ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ»?

3

более чем удовлетворены

2

вполне удовлетворены

1

не удовлетворены

2. ВЫБЕРИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ПО КАКИМ ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ФАКТОРОВ ВАС УСТРАИВАЕТ РАБОТА В СИСТЕМЕ «ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ»?

(возможно несколько вариантов ответа)

Удобство работы

Интерфейс системы

Оперативность работы

Функциональность системы

Техническая поддержка Банка

3. МОЖЕТЕ ЛИ ВЫ УКАЗАТЬ, ЧТО ВАС НЕ УСТРАИВАЕТ В РАБОТЕ СИСТЕМЫ «ИНТЕРНЕТ - БАНКИНГ»?

4. МЫ ПЛАНИРУЕМ РАСШИРИТЬ ФУНКЦИОНАЛ СИСТЕМЫ.

Какие дополнительные функции, по Вашему мнению, необходимо внедрить в первую очередь? Укажите, пожалуйста, три наиболее важные для Вас функции.

5. НАСКОЛЬКО ВЫ ГОТОВЫ РЕКОМЕНДОВАТЬ НАШ «ИНТЕРНЕТ-БАНКИНГ» СВОИМ ПАРТНЕРАМ, КОЛЛЕГАМ И ЗНАКОМЫМ?

оцените по шкале от 0 до 10, где 0 - означает «ни в коем случае не буду рекомендовать», а 10 - «обязательно порекомендую». (Прокомментируйте, пожалуйста, свою оценку).

2.

У нас были серьезные опасения насчет того, будут ли вообще клиенты общаться с нами, насколько искренне они готовы отвечать на наши вопросы.

Сначала сделали рассылку анкет через саму систему «Интернет-банкинга». Обратная связь составила около 45%, то есть это те анкеты, которые вернулись заполненными. Остальные ответы мы «добрали» дозвоном.

Приятно удивила открытость собеседников. Конечно, были и ответы «для галочки». По тону таких комментариев сразу ясно, что клиент хочет быстрее закончить разговор. И все же это были единичные случаи. Консультант предупредила нас на семинаре, что «формальные ответы» дают погрешность, но небольшую. В целом, люди охотно отвечают, если количество вопросов подобрано оптимально и при этом они вы-

строены максимально конкретно и понятно для клиента.

Среди респондентов были и те, кто сразу с воодушевлением начинал рассказывать обо всем, что наболело. Если разговор выходил за рамки регламента опроса – 3-5 минут, представитель Банка все равно общался с клиентом, выясняя все детали ситуации. По итогам таких жалоб мы составили таблицу претензий, выявили свои зоны роста.

**НЕЧАСТО ТЕХНОЛОГИИ, ОСВОЕННЫЕ НА СЕМИНАРЕ,
НАЧИНАЕШЬ ВОПЛОЩАТЬ СРАЗУ «С ПОНЕДЕЛЬНИКА».
МЫ СМОГЛИ РЕАЛИЗОВАТЬ ВСЕ ПЛАНЫ В НАМЕЧЕННЫЕ
КОРОТКИЕ СРОКИ.**

3.

Важно получать информацию из первых рук, а не от посредника, так она будет точнее. Раньше мои сотрудники общались с клиентами напрямую разово, не системно, в этом и не было потребности.

Дружественное наше подразделение – Управление продаж – всегда передает жалобы или вопросы от клиентов. Только, естественно, часто комментарии эти эмоциональные и основаны на единичных случаях. Мы включаемся, начинаем «ту-

шить пожары», а на деле оказывается, что это проблема одного клиента, а не системы. Нам необходимо понимать, насколько тот или иной вопрос важен для основной доли компаний или определенного сегмента, которые пользуются нашими услугами.

Справившись со своей первой локальной задачей по оценке удовлетворенности клиен-

тов таким продуктом, как система «Интернет-банкинг» (СИБ), мы запустили аналогичную про-

цедуру – также самостоятельно – по обратной связи о системе «Банк-Клиент» (БК).

ПРОВЕДЕНЫ ИССЛЕДОВАНИЯ



Для наглядности в качестве заключения приведу некоторые результаты опроса, которые оказались для нас на 100% полезными и показательными.

ИНДЕКС УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

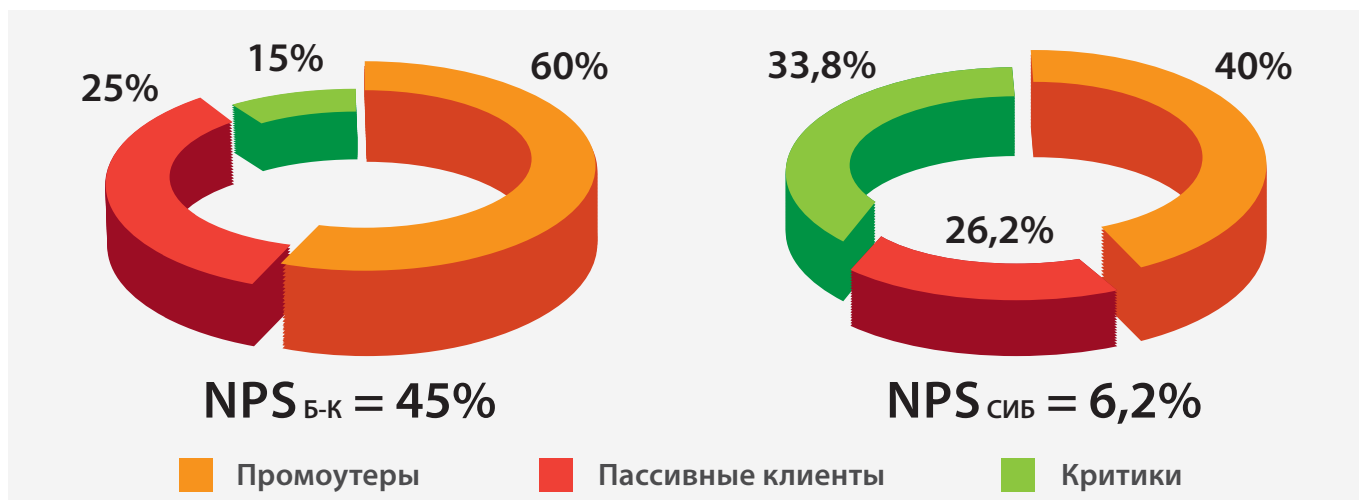


Индекс лояльности NPS, распределение между Промоутерами, Пассивными клиентами и Критиками выглядит следующим образом:

Таким образом, отношение большинства респондентов (60%) отличается высокой лояльностью к системе «Банк – Клиент». При этом 40% опрошенных клиентов нельзя назвать «сторонниками» системы (их оценка менее 9-10 баллов).

По СИБ ситуации выглядит иначе, при этом Индекс лояльности NPS находится в пределах нормы 5-7%.

ОЦЕНКА ЛОЯЛЬНОСТИ ПО МЕТОДИКЕ NPS

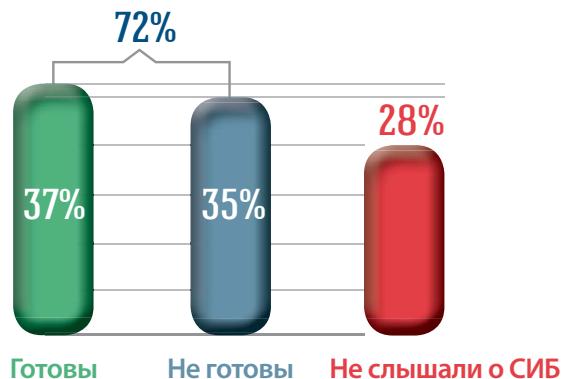


Для прогноза уровня оттока клиентов с системы «Банк-Клиент» на «Интернет-Банкинг» активным пользователям «Банк – Клиент» был задан вопрос о готовности перехода на новую систему.

По результатам опроса видно, что почти 40% клиентов, пользующихся услугой «Банк – Клиент» и знающих о существовании системы «Интернет-банкинг», готовы рассмотреть возможность перехода на альтернативную систему дистанционного обслуживания.

При этом 28% опрошенных ответили, что не слышали о внедренной в нашем Банке системе «Интернет-Банкинг», что свидетельствует о необходимости про-

ГОТОВНОСТЬ К ПЕРЕХОДУ НА СИБ



ведения работ по информированию таких клиентов, например, с помощью

дополнительных коммерческих предложений от Управления продаж. 📞