

УДК 336.71

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ БАНКОВСКОГО ОБЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

С.М. Степанова

Ивановский филиал ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

В любой высоко конкурентной среде, в том числе и в банковской сфере, обслуживание становится одним из самых важных элементов для получения устойчивого конкурентного преимущества на рынке. В работе представлено обоснование необходимости актуализации усилий руководителей, направленных на понимание того, как клиенты воспринимают качество обслуживания и необходимости объективной оценки уровня сервиса и определения тех факторов, которые требуется принципиально улучшить с целью повышения эффективности бизнеса. Отмечается, что качество обслуживания является более сложной конструкцией, чем качество продукта. Для решения обозначенной проблемы представлена методика «SERVQUAL» для оценки качества банковской услуги. Данная методика апробирована в АО КИБ «ЕВРОАЛЬЯНС». Показаны преимущества методики, позволяющей: выявлять факторы ожидания клиентов относительно взаимодействия с банком; анализировать восприятия клиентов характеристик взаимодействия с банком; исследовать внутренние факторы банка, влияющие на качество взаимодействия с клиентом. На основании данных, полученных в результате реализации методики, были сделаны и внедрены практические рекомендации по повышению качества банковского обслуживания клиентов.

Ключевые слова: качество, банковское обслуживание, физические лица, банковские услуги, качество.

Повышенная потребность в инвестиционных ресурсах компаний в силу ослабления экономики, увеличение банковского капитала для развития бизнеса, обеспечение социальной и экономической защищенности населения вызывает повышенный интерес к финансовым средствам физических лиц со стороны банковского сектора [3, 6]. Коммерческие банки активно привлекают физических лиц к сбережению средств, которые будут формироваться для долгосрочных инвестиционных ресурсов. Банковские вклады для большинства физических лиц являются самым популярным видом вложения [1]. Именно поэтому, первоочередная задача банков России – это качественное клиентское обслуживание. Повышение роли банков, обслуживающих физических лиц, состоит в том, чтобы при минимальных затратах получить максимальный эффект, предоставить более полное удовлетворение потребностей клиентов в банковском обслуживании, повышению качества банковского об-

служивания, расширению спектра банковских услуг и снижению их себестоимости [2, 4, 5].

Применяемые виды работ по управлению качеством обслуживания происходят в момент непосредственного предоставления банковской услуги клиенту. Поэтому качество банковской услуги (КБУ) имеет отношение к интерактивному процессу и существенно зависит от процесса сравнения клиентом своих ожиданий КБУ до ее потребления с прямым восприятием КБУ в момент и после ее потребления.

Восприятие обслуживания клиентом в момент потребления происходит по двум ожиданиям: что он получает от обслуживания (технический аспект качества) и как получает обслуживание (функциональный аспект качества). По мнению специалистов, восприятие клиентом функционального и технического качества обслуживания происходит на основе своеобразной пятиступенчатой лестницы (рис. 1) [2, 7].

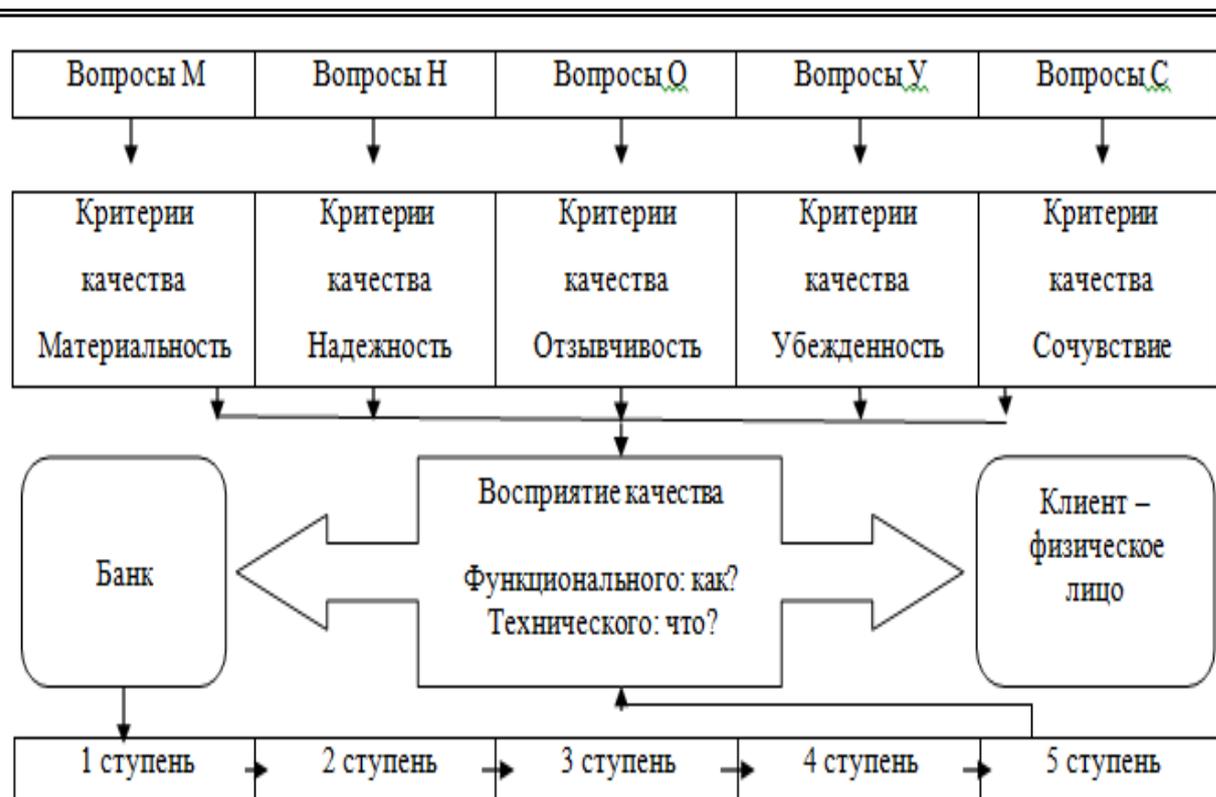


Рис.1. Концепция качества банковского обслуживания и критерии оценки

Первая ступень: разрыв между ожиданиями клиента относительно качества банковского обслуживания и реакцией руководства банка на эти ожидания. Вторая ступень: разрыв между пониманием руководством банка ожиданий клиента и процессом внедрения единой стратегии управления качеством банковского обслуживания физических лиц. Третья ступень: разрыв между внедренной руководством банка системой качества и неподготовленностью сотрудников банка следовать установленным стандартам. Четвертая ступень: разрыв между существующей в банке системой качества и завышенной рекламой этой системы качества в СМИ. И, наконец, пятая ступень: разрыв между ожиданиями клиентов банковского обслуживания и процессом предоставления.

В случае, если ожидания клиентов относительно качества обслуживания не подтверждаются, то это ведет к их уходу в банки-конкуренты, а для банка к более

высоким затратам на маркетинг для привлечения новых клиентов.

Для измерения качества банковской услуги нами была апробирована методика «SERVQUAL» в АО КИБ «ЕВРОАЛЬЯНС» [2]. Данная методика позволяет:

- Исследовать факторы ожидания клиентов относительно взаимодействия с банком;
- Исследовать восприятие клиентов характеристик взаимодействия с банком;
- Исследовать внутренние факторы банка, влияющие на качество взаимодействия с клиентом.

На первом этапе реализации методики был проведен опрос клиентов по выявлению общих ожиданий относительно пяти критериев качества банковского обслуживания:

1. Материальность (оснащенность банка: оргтехника, интерьеры помеще-

ний, внешний вид персонала, информационные материалы);

2. Надежность (выполнение обещанной банком услуги точно, основательно и в срок);

3. Отзывчивость (искреннее желание помочь потребителю и быстрое обслуживание в банке).

4. Убежденность (компетентность, ответственность, уверенность и вежливость обслуживающего персонала банка).

5. Сочувствие (выражение заботы и индивидуальный подход к потребителю банковской услуги).

Затем, были рассчитаны пять коэффициентов качества «Q»: материальность; надежность; отзывчивость; убежденность; сочувствие.

Каждый из пяти коэффициентов качества «Q» оценивается по пятибалльной шкале. Пять критериев качества «Q» разбиваются на 22 подкритерия. Подкритерии рассчитываются путем вычитания 22 полученных рейтингов ожидания из 22 полученных рейтингов восприятия. С помощью метода средних значений группируются в пять коэффициентов качества «Q». Далее по тому же принципу пять коэффициентов качества «Q» с помощью метода средних значений группируются в коэффициент качества услуги в обследуемом банке. Качество обслуживания рассчитывается как разность количества баллов, соответствующих ожидаемым и воспринимаемым характеристикам обслуживания. Результаты исследования качества банковского обслуживания по методике «SERVQUAL» трактуют следующим образом:

- Нулевое значение любого из коэффициентов качества означает совпадение уровня ожидания качества и уровня восприятия качества по этому критерию или подкритерию;

- Отрицательные значения свидетельствуют, что уровень ожиданий превышает уровень восприятия;

- Положительные значения свидетельствуют, что восприятие качества выше уровня ожиданий.

Успешным результатом считаются положительные и нулевые значения коэффициентов качества.

Удовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, максимально приближающиеся к нулевому значению.

Неудовлетворительным результатом считаются негативные коэффициенты качества, отдаляющиеся от нулевого значения.

В таблице 1 представлены результаты исследования качества банковских услуг в АО КИБ «ЕВРОАЛЬЯНС».

По результатам исследования оказалось, что: наиболее низкий коэффициент качества получен по критерию «отзывчивость» ($Q = -1,4$), а наиболее высокий коэффициент качества — по критерию «материальность» ($Q = -0,7$). Коэффициент качества банковского обслуживания составил $-1,1$ балла, что можно охарактеризовать как удовлетворительный результат. Эффективность взаимодействия Банка с Аудитором (качество обслуживания) 80%.

По результатам исследования были определены задачи совершенствования качества банковского обслуживания клиентов:

1. Скорректировать понимание руководством банка, как клиенты представляют «качественное» банковское обслуживание.

2. Формализовать требования к сотрудникам банка по качественному взаимодействию с клиентами.

3. Обеспечить способность и желание сотрудников следовать этим требованиям при непосредственных контактах с клиентами.

4. Повысить качество инструментов продаж, используемых сотрудниками клиентской службы.

Таблица 1

Результаты исследования качества банковских услуг

Тип	Критерий качества	Рейтинг восприятия	Рейтинг ожидания	Коэффициент качества Q
M1	Банк имеет современную оргтехнику и оборудование	4,3	4,4	-0,1
M2	Инвентарь помещений банка в хорошем состоянии	4,1	4,4	-0,3
M3	Сотрудники банка приятной наружности и опрятны	3,8	4,4	-0,6
M4	Внешний вид информационных материалов привлекателен	3,1	4,8	-1,7
	Итого Q Материальность – среднее значение	3,8	4,5	-0,7
H5	Банк выполняет обещания оказывать обслуживание к назначенному времени	3,1	4,5	-1,4
H6	Проблемы клиента банк искренне пытается решить	3,2	4,7	-1,5
H7	У банка надежная репутация	4,0	4,4	-0,4
H8	Обслуживание клиентов предоставляется в срок	3,7	4,5	-0,8
H9	Банк избегает ошибок и неточностей в операциях	3,8	4,7	-0,9
	Итого Q Надежность – среднее значение	3,6	4,6	-1,0
Q10	Сотрудники банка дисциплинированны	3,5	4,7	-1,2
Q11	Сотрудники банка обслуживают быстро, оперативно	3,4	4,6	-1,2
Q13	Сотрудники банка быстро реагируют на просьбы клиентов	3,2	4,7	-1,5
	Итого Q Отзывчивость – среднее значение	3,3	4,7	-1,4
U14	Между клиентами и сотрудниками банка существует атмосфера доверия и взаимопонимания	3,5	4,6	-1,1
U15	В отношениях с банком клиенты чувствуют себя безопасно	3,3	4,3	-1,0
U17	Руководство банка оказывает сотрудникам всяческую поддержку в обслуживании клиентов	3,6	4,6	-1,0
	Итого Q Убежденность – среднее значение	3,4	4,5	-1,1
C18	К клиентам проявляется индивидуальный подход	3,0	4,6	-1,6
C19	Сотрудники банка проявляют личное участие в решении проблем клиентов	3,2	4,6	-1,4
Q12	Сотрудники банка помогают клиентам с решением их проблем	3,3	4,7	-1,4
C20	Сотрудники банка знают потребности клиентов	3,8	4,3	-0,5
021	Сотрудники банка ориентируются на проблемы клиентов	3,7	4,8	-1,1
C22	Часы работы банка удобны для всех клиентов	3,1	4,4	-1,3
	Итого Q Сочувствие – среднее значение	3,4	4,5	-1,1
	Коэффициент качества	3,5	4,6	-1,1

Для выполнения перечисленных задач были рекомендованы и выполнены следующие действия:

- Во взаимодействии с руководителем банка разработан стандарт взаимодействия с клиентами;
- Разработан профессиональный стандарт для сотрудников по обслуживанию клиентов;
- Разработано подробное техническое задание по выпуску удобного для использования клиентами струк-

турированного каталога продуктов и услуг банка;

- Разработана система оценки и мотивации сотрудников для выполнения разработанных стандартов взаимодействия с клиентами.

Был рассчитан ожидаемый эффект от предлагаемых мероприятий при условии, что величина чистого дохода по розничному сегменту составляет 35308 млн.руб.

Результаты расчета представлены в табл. 2.

Таблица 2

Расчет ожидаемого эффекта за счет увеличения чистого дохода по розничному сегменту

Мероприятие	Процент увеличения	Результат, млн. руб.
Улучшение расчётно-кассового обслуживания физических лиц	2	706,16
Улучшение практики кредитования физических лиц	1	353,08
Улучшение качества обслуживания физических лиц	5	1765,40
Всего		2824,64

Чистый доход по розничному сегменту за счет внедренных мероприятий может быть увеличен на 2824,64 млн. руб.

Предложенные мероприятия управления качеством банковского обслуживания физических лиц в АО КИБ «ЕВРОАЛЬЯНС» должны стать актуальными направлениями эффективного управления банковским обслуживанием физических лиц в условиях высокого конкурентного рынка.

Подтверждение ожиданий клиентов в Ивановском филиале АО КИБ «ЕВРОАЛЬЯНС» ведет к долгосрочному сотрудничеству, что обеспечивает успех филиала за счет стабильной прибыльности, основанной на лояльности клиентов, а также за счет сокращения расходов на

маркетинг для привлечения новых клиентов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Завьялова Л.В. Обслуживание физических лиц в коммерческом банке: методологический и организационный аспекты / Л.В. Завьялова // Финансы и кредит. – 2017. – № 1. – С. 147-157.
2. Ивашкова Н.И., Лопатинская И.В. Методы оценки удовлетворенности и лояльности потребителей: модификация аналитических возможностей SERVQUAL применительно к банковским услугам // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2013. – №1. – С.34-37.
3. Палкина Ю.А. Основные критерии выбора банка клиентами // Экономика, предпринимательство и право. – 2014. – №3. – С.3-8.
4. Сафина О.В., Смирнова Н.В. Оценка качества банковских услуг // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2017. – № 2 (50). – С.64-68.

5. Сыскетов И.Д. Управления банковскими рисками / И.Д. Сыскетов // Инновационная наука. –2019. –№ 16. –С. 208-210.

6. Степанова С.М., Жукова Я.Э., Шинкаренко Л.И. Анализ и основные тенденции развития рынка финансовых услуг как структурного элемента потребительского рынка: региональный аспект // Современные наукоемкие технологии.

Региональное приложение. –2016. –№ 2 (46) . – С.70-80.

7. Черникова Л.И. Процессный подход к определению розничного банковского бизнеса / Л.И. Черникова, Г.Р. Фаизова, С.В. Романов // Финансы и кредит. – 2019. – № 5. – С. 2-10.

JEL code: G 21

MANAGING THE QUALITY OF BANKING SERVICES FOR INDIVIDUALS

S. M. Stepanova

In any highly competitive environment, including in the banking sector, service becomes one of the most important elements for obtaining a stable competitive advantage in the market. The paper provides a justification for the need to update the efforts of managers aimed at understanding how customers perceive the quality of service and the need for an objective assessment of the level of service and determining the factors that need to be fundamentally improved in order to increase business efficiency. It is noted that the quality of service is a more complex structure than the quality of the product. To solve this problem, the "SERVQUAL" method for evaluating the quality of banking services is presented. This method has been tested in JSC CIB "EUROALLIANCE". The advantages of the method are shown: to identify the factors of clients' expectations regarding interaction with the Bank; to analyze clients' perceptions of the characteristics of interaction with the Bank; to investigate the internal factors of the Bank that affect the quality of interaction with the client. Based on the data obtained as a result of the implementation of the methodology, practical recommendations were made and implemented to improve the quality of customer banking services.

Keywords: quality, banking services, individuals, banking services, quality.

References

1. Zav'yalova L.V. Obsluzhivanie fizicheskikh lic v kommercheskom banke: metodologicheskij i organizacionnyj aspekty / L.V. Zav'yalova //Finansy i kredit. – 2017.– № 1. – S. 147-157.

2. Ivashkova N.I., Lopatinskaya I.V. Metody ocenki udovletvorennosti i loy'al'nosti potrebitelej: modifikaciya analiticheskikh vozmozhnostej SERVQUAL primenitel'no k bankovskim uslugam //Marketing i marketingovyje issledovaniya. – 2013. –№1. – S.34-37.

3. Palkina YU.A. Osnovnye kriterii vybora banka klientami // Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo. – 2014. –№3. –S.3-8.

4. Safina O.V., Smirnova N.V. Ocenka kachestva bankovskih uslug// Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie. –2017. –№ 2 (50) . – S.64-68.

5. Sysketov I.D. Upravleniya bankovskimi riskami / I.D. Sysketov // Innovacionnaya nauka. –2019. –№ 16. – S. 208-210.

6. Stepanova S.M., Zhukova YA.E., Shinkarenko L.I. Analiz i osnovnye tendencii razvitiya rynka finansovyh uslug kak strukturnogo elementa potrebitel'skogo rynka: regional'nyj aspekt // Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie. –2016. –№ 2 (46) . – S.70-80.

7. Chernikova L.I. Processnyj podhod k opredeleniyu roznichnogo bankovskogo biznesa / L.I. Chernikova, G.R. Faizova, S.V. Romanov // Finansy i kredit. – 2019. – № 5. – С. 2-10.