ISSN 2311-8709 (Online)
ISSN 2071-4688 (Print)

Бюджетное регулирование

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАЧЕСТВА БАНКОВСКОГО СЕРВИСА

Петр Викторович АКИНИН[a,•], Валентина Петровна АКИНИНА[b], Инна Олеговна АЛИМОВА[c]

[a] доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита, Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Российская Федерация
akinin_pv@mail.ru

[b] доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и кредита, Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Российская Федерация
akinina_vp@mail.ru

[c] кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита, Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Российская Федерация
aliminna@yandex.ru

[•] Ответственный автор

История статьи:
Принята 01.10.2015
Одобрена 12.11.2015

УДК 336.02
JEL: C40, G19, G21

Аннотация
Предмет. В статье рассматриваются пути совершенствования качества обслуживания клиентов коммерческого банка. В условиях современного финансового кризиса, когда наблюдается миграция клиентов кредитных организаций, особенно физических лиц, данная проблема становится одной из первостепенных.
Цели. Развитие теоретических положений создания системы управления качеством в банке, разработка и реализация практических рекомендаций в данной сфере.
Методология. С помощью логического моделирования обоснована актуальность повышения качества обслуживания клиентов банка, в первую очередь физических лиц, выполнена сравнительная оценка методов оценки качества сервиса (область применения, достоинства и недостатки). На основании статистического анализа выявлена зависимость между качеством сервиса и конечным результатом финансовой деятельности банка.
Результаты. Обоснованы условия успешной работы банка и его конкурентоспособности в зависимости от качества обслуживания клиентов. Раскрыты критерии и показатели, характеризующие качество обслуживания. Выполнен сравнительный анализ методов оценки качества банковского обслуживания, выявлены их достоинства и недостатки, определены области применения. Раскрыта содержательная сущность банковского менеджмента качества. Показан в динамике уровень качества обслуживания зарубежных и отечественных банков. Проанализирована тематика обращений клиентов в Сбербанк и выявлены причины жалоб. Доказана взаимосвязь качества обслуживания с экономической эффективностью деятельности банка, определен рейтинг удовлетворенности клиентов крупнейших банков мира. Исследованы основные мероприятия Сбербанка по совершенствованию качества сервиса, сформулированы предложения по модернизации программы обработки данных.
Выводы. Сделан вывод, что в условиях современного кризиса в банковской сфере все большую актуальность приобретает повышение качества обслуживания клиентов. Для использования этого фактора имеются хорошие методологическая и инфокоммуникационная базы, составляющие основу менеджмента качества. Это позволило некоторым российским и зарубежным банкам выйти на высшие показатели в своей деятельности. Однако резервы в этом вопросе далеко не исчерпаны. В частности, нуждаются в постоянном совершенствовании программа управления жалобами клиентов, инфокоммуникационные технологии дистанционного обслуживания, продуктовая линейка.

Ключевые слова: качество, сервис, маркетинг, менеджмент, банк

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2015

В настоящее время успешность деятельности коммерческого банка и его конкурентоспособность определяются, прежде всего, не ценовыми факторами, а качественными характеристиками, одной из которых является качество обслуживания потребителей банковских услуг [1–3].

Качество обслуживания серьезно влияет на конкурентоспособность услуг и банка, а значит, и на стабильность доходов и прибыль. Мировой опыт и российская практика показывают, что инвестиции в совершенствование качества обслуживания клиентов рассматриваются как интенсивное развитие и влияют на стабильность роста доходов банка[1].

Наличие лояльности, то есть благоприятного отношения потребителей к определенной

[1] *Жуков Е.Ф.* Менеджмент и маркетинг в банках. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2011. 287 с.; *Куршакова Н.Б.* Банковский маркетинг. СПб.: Питер, 2011. 568 с.; *Лаврушин О.И.* Основы банковского дела. М.: КноРус, 2011. 392 с.

организации и ее продуктам, служит основой для получения стабильного объема продаж, что, в свою очередь, является стратегическим показателем успешности. Под лояльностью клиентов к банку понимается положительное отношение потребителей ко всему, что касается деятельности данной организации:

- оказываемым банковским услугам;
- персоналу;
- имиджу;
- исходящей от банка информации;
- рекламным обращениям;
- символике и т.п.

Лояльными можно назвать тех потребителей, которые в течение длительного времени взаимодействуют с организацией и совершают при этом повторные покупки. Основой для лояльности служит позитивный опыт, который клиент приобрел в процессе пользования продуктом, услугой.

Важную роль играет также степень напряженности коммуникаций между потребителями банковских услуг и сотрудниками организации.

Общеизвестно, что большинство российских граждан, будучи клиентами банков, сталкивались с проблемами плохого банковского обслуживания.

Одним из основных показателей, характеризующих процесс работы с клиентами, является уровень обслуживания потребителей. Данный показатель является интегральным, включающим ряд частных показателей (культура обслуживания потребителей, скорость обслуживания, спектр услуг, предоставляемых потребителям и т.д.).

Большинство ученых, оценивая качество обслуживания, единодушно рассматривают его исходя из затрат времени клиентов на приобретение услуг и условий, в которых потребитель совершает покупку.

Итак, можно сделать вывод, что высокий уровень обслуживания клиентов, может быть достигнут лишь в результате тесного взаимодействия всех звеньев банка, снижения издержек потребления и предоставления разнообразных услуг населению. Уровень обслуживания включает в себя следующие показатели:

- культура обслуживания клиентов;
- скорость обслуживания;
- стабильность ассортимента предлагаемых услуг;
- спектр услуг, предоставляемых клиентам и т.д.[2].

В настоящее время разработано множество способов оценки качества сервиса. Среди них следует выделить ряд методов и методик, отличающихся концептуально и методологически [4–9]:

- метод критических случаев;
- методика оценки качества услуг SERVQUAL (1985 г.) Парасурамана, Берри и Цайтамл (в основе лежит анкета, состоящая из 22 пар вопросов, сгруппированных по пяти параметрам);
- методика SERVPERF Кронина и Тэйлора;
- методика Т.А. Пономаревой и М.С. Супрягиной;
- метод INDSERV;
- метод Кано;
- методика расчета индекса удовлетворенности потребителей (Customer Satisfaction Index – CSI);
- методика Net Promoter Score (NPS).

Сравнительная характеристика областей применения и основных преимуществ и недостатков некоторых методов оценки качества сервиса представлена в табл. 1 [4].

Анализ данных табл. 1 показывает, что основной задачей качества обслуживания является определение характера отношений потребителей к различным характеристикам сервиса (продукта), это в свою очередь позволяет выявить главные точки приложения усилий во взаимоотношениях с потребителем, которые дадут наибольший результат [10, 11][3].

Если качество – это степень соответствия объекта требованиям заинтересованных сторон, то у него

[2] *Лаврушин О.И.* Банковское дело: современная система кредитования. М.: КноРус, 2008. 264 с.

[3] *Рапопорт А.Л.* Эволюция регулирования деятельности коммерческих банков в современной России // Финансы и кредит. 2012. № 39. С. 65–71; *Акинин П.В., Бут Т.В.* Система управления в современном коммерческом банке // Финансы и кредит. 2007. № 11. С. 10–13; *Акинин П.В., Акинина В.П.* Механизмы и инструменты сопряжения финансового и реального секторов экономики // Финансы и кредит. 2014. № 6. С. 2–8.

может быть много видов в зависимости от числа заинтересованных сторон. Например, качество управления ликвидностью банка, качество управления рисками банка, качество банка как работодателя, качество банка как объекта регулирования со стороны государственных органов и т.д. [12–14].

Понятие «система менеджмента качества» (СМК) является фундаментальным и включает в себя три составляющие:

- обслуживание;
- процесс;
- продукт.

Каждый из этих трех компонентов может применяться банком и как отдельный и самостоятельный способ повышения качества банковской деятельности и удовлетворенности клиентов, а также и в рамках единой СМК. В зависимости от того, что для банка важнее и в чем он видит свою стратегию и конкурентное преимущество, наибольшее внимание может уделяться одному из способов[4] [15, 16].

Стандарт качества обслуживания устанавливает, как организовать взаимодействие с клиентом и обеспечить для него комфортные условия в банковском офисе.

Стандарт качества бизнес-процесса определяет:

- как должен быть устроен этот процесс и как его выполнять;
- кто и какие функции должен выполнять в бизнес-процессе;
- кто и за что должен отвечать;
- какие входы (выходы) должны формироваться и с какими требованиями.

Стандарт качества продукта устанавливает, как сделать стоимость и условия реализации продукта конкурентоспособными и выгодными для клиента.

Какой способ выбрать – один или все – решает сам банк. Чем больше задействовано способов, соответственно, тем весомее финансовые и трудовые затраты банка, но тем больше удовлетворенность клиентов, а значит, продажи и прибыль банка[5].

Одни кредитные организации делают ставку на качество обслуживания клиентов и индивидуальный подход к каждому клиенту. Другие, наоборот, – на массовость обслуживания клиентов, разработку стабильных и масштабных технологий и бизнес-процессов. И, наконец, отдельные банки предпочитают привлекать и удерживать клиентов качеством продуктов в узком его понимании (то есть выгодными тарифами, условиями договоров и т.п.). В идеале необходимо эффективно и сбалансированно реализовать все способы.

Существует ряд факторов, влияющих на отношение клиента к банку.

1. Надежность банков и организаций, с которыми работает клиент. Этот фактор считается главным. После банковского кризиса 1998 г. именно эта составляющая приоритетна при выборе клиентом банка, страховой или инвестиционной компании.

2. Ожидание высокого качества обслуживания, комплексность обслуживания. Клиент не хочет взаимодействовать по спектру своих потребностей со множеством банков или компаний. Идеальный вариант, когда клиентские запросы решаются в одном месте, в сотрудничестве с одними и теми же специалистами, а лучше – с одним специалистом широкого профиля. Вот почему клиенты предпочитают банки, которые берут на себя дополнительную нагрузку по максимальному обеспечению их запросов и пожеланий. Речь идет о кредитных картах, чеках, аккредитивах, векселях и других инструментах и о таких видах банковского обслуживания клиентов, как операции факторинга, финансового лизинга, хеджирования рисков клиента и др. Чем шире спектр подобных инструментов, тем понятнее преимущества каждого из них для конкретного клиента. Чем шире возможности банка, тем выше удовлетворенность клиента своим взаимодействием с данным банком [11].

3. Безопасность клиента, в том числе сохранение конфиденциальности переговоров и сделок, обеспечение безопасности в офисе и на автостоянках, при хранении ценностей и информации о клиенте и его счетах, финансовых возможностях. Эта составляющая реализуется за счет комплекса технических средств (в том числе в области информационных технологий), хорошо

[4] *Куршакова Н.Б.* Банковский маркетинг. СПб.: Питер, 2011. 568 с.

[5] *Ермолович Л.Л.* Практикум по анализу хозяйственной деятельности организации. М.: Современная школа, 2013. 383 с.

обученного персонала, умеющего работать с конфиденциальной информацией. Критерии оценки уровня безопасности клиента в конкретном банке – имеющиеся прецеденты в данной области, реальная репутация банка[6].

4. Информационное обеспечение. Речь идет об информации как о товарах и услугах, их ценах и объемах, так и о состоянии самого банка, его надежности, стабильности.

5. Имидж банка. Здесь все играет серьезную роль: внешний вид банка и его сотрудников, методика представления товара, надежность. На имидж банка серьезно работает общественное мнение. Как показывают исследования консалтингового центра IMD, наиболее опасны для имиджа неудовлетворенные клиенты. Кроме того, определенное влияние на имидж банка оказывает степень прозрачности и доступности отчетности о результатах его работы [11].

Определение приоритетных мер и необходимых корректирующих воздействий, а также дополнительных мероприятий в целях улучшения качества обслуживания в банке является первостепенным фактором его успешного существования на рынке.

Мировой опыт и российская практика показывают, что инвестиции в совершенствование качества обслуживания клиентов рассматриваются как приоритетные и влияют на стабильность роста доходов банка. Наличие лояльности, то есть благоприятного отношения потребителей к данной организации и ее продуктам, служит основой для получения стабильного объема продаж, что в свою очередь является стратегическим показателем успешности организации.

Таким образом, качество обслуживания как элемент бизнес-коммуникаций получает свое развитие по мере насыщения рыночной инфраструктуры коммерческими банками и обострения конкурентной борьбы. Растет необходимость в комплексном, стратегическом отношении к клиентам, что превращает качество обслуживания в один из необходимых факторов конкурентоспособности коммерческого банка на рынке.

Необходимо также иметь в виду, что качество обслуживания тесно связано с экономической эффективностью деятельности банка в целом. Данную зависимость наглядно иллюстрирует табл. 2.

[6] *Батракова Л.Г.* Экономический анализ деятельности коммерческого банка. М.: Логос, 2011. 368 с.

Из анализа данных табл. 2 видно, что Альфа-Банк в 2013 г. не сумел удержать статус лидера по такому показателю, как удовлетворенность потребителей.

Сбербанк и ВТБ24 были в 2013 г. примерно на одном уровне. Индекс удовлетворенности потребителей у ВТБ24 уменьшился почти на 1% по сравнению с 2012 г., а ПАО Сбербанк снизило этот показатель на 2,3%.

Однако стоит отметить, что ПАО Сбербанк за прошедшие пять лет провело серьезную работу по улучшению взаимоотношений с потребителями. Индекс удовлетворенности с 2009 г. увеличился на 12,9% (это соответствует очень высокому уровню по абсолютной шкале EPSI). Банк существенно увеличил свою конкурентоспособность, что также подтверждается финансовыми результатами.

Российские потребители услуг Ситибанка были не очень довольны его работой. Индекс удовлетворенности в 2013 г. снизился на 1,4% и достиг уровня 68,7 балла.

Росбанк, представляющий группу Societe Generale в России, снизил индекс удовлетворенности потребителей в 2013 г. на 3,2% – до 72,4 балла.

Доверие к банкам в среднем по отрасли значительно улучшилось: практически оно полностью восстановилось к концу 2013 г. после кризиса 2009 г. По сравнению с 2012 г. индекс лояльности вырос на 4,3% и достиг уровня 76,7 балла.

Индекс удовлетворенности потребителей банков в 2014 г. не претерпел существенных изменений, но общая тенденция была направлена на снижение. Так, из пяти банков с наилучшими показателями у ПАО Сбербанк, ВТБ24 и Альфа-банка наблюдается небольшое снижение показателя (в среднем на 1,5%). В то же время у Росбанка и Ситибанка этот индекс вырос.

Для объективной оценки показателей уровня удовлетворенности ПАО Сбербанк мы сравнили их с аналогичными показателями крупнейших зарубежных банков (табл. 3).

Индекс удовлетворенности клиентов ПАО Сбербанк закрепился на довольно высоком уровне – 76,5 балла. В 2014 г. он уступил по этому показателю только испанскому банку Santander. Следует отметить, что Santander за последние годы стал одним из крупнейших банков в мире вследствие многочисленных поглощений и слияний. Данная кредитная организация активно занимается своим имиджем и качеством

обслуживания клиентов. В 2014 г. индекс удовлетворенности ее клиентов вырос на 13,1%, составив 77,7 балла.

Банк HSBC со штаб-квартирой в Лондоне и банк JPMorgan Chase, расположенный в США, уступают ПАО Сбербанк в рейтинге по 2 балла. Их индексы удовлетворенности клиентов – 74,1 и 74 балла соответственно. У HSBC показатель увеличился на 0,6 балла по сравнению с 2013 г., а JPMorgan Chase, напротив, потерял 2 балла.

Еще два банка, входящих в так называемую «большую четверку» банков США, – Wells Fargo и Bank of America – имеют индекс удовлетворенности клиентов 72 и 69 баллов соответственно.
Их показатели остаются неизменными в течение последних двух лет. Британский банк Barclays занимает предпоследнюю строчку с показателем уровня удовлетворенности клиентов в 71,2 балла, что на 2,2 п. ниже, чем в 2013 г.

Таким образом, ПАО Сбербанк уверенно себя чувствует на международном уровне в плане сервиса, оставаясь бесспорным лидером в России. В нем проводится большая системная работа в данном направлении.

ПАО Сбербанк в 2013 г. запустило реинжиниринг процесса управления обращениями для того, чтобы комплексно изменить отношение и подход к данной проблеме и развернуть всю систему работы в сторону клиента. Его специалисты стали фокусироваться на удовлетворении запросов клиента, а не на закрытии обращения: была поставлена задача устранять недостатки «здесь и сейчас».

Этот банк в 2014 г. реализовывал программу «Очередей. Нет!». По итогам года ключевые показатели эффективности программы были выполнены: в частности, среди всех клиентов, воспользовавшихся услугами банка, 92% ожидали в очереди не более десяти минут [17].

В настоящее время количество точек обслуживания клиентов на территории России, оборудованных системой управления очередью (СУО), составляет 5 620 ед., что на 15% больше, чем в 2013 г. (4 902 ед.). Все точки обслуживания, где работает данная система, подключены к автоматизированной системе мониторинга СУО. Это дает руководству банка возможность на любом уровне отслеживать текущую ситуацию с клиентским потоком и предлагать системные решения для сокращения очередей.

Для повышения качества обслуживания Сбербанк осуществляет мониторинг удовлетворенности на всех этапах взаимодействия с клиентом. Для этого используются:

- система исследований «Голос клиента», в рамках которой проводятся опросы удовлетворенности и лояльности клиентов и оценивается эффективность внутренних банковских процессов;
- методика «тайный покупатель»;
- анкетирование по телефону для получения обратной связи от клиентов (Customer Satisfaction, CSI);
- индекс лояльности потребителей (Net Promoter Score, NPS), для оценки которого клиентов опрашивают на предмет того, готовы ли они порекомендовать Сбербанк своим знакомым.

В ПАО Сбербанк и его дочерних банках, в том числе в Белоруссии, на Украине и в Казахстане, в 2014 г. проводилась тестовая эксплуатация технологии CRM-Sensor, позволяющей оценивать качество работы сотрудников в режиме реального времени. В основе технологии CRM-Sensor лежит использование установленных в точках обслуживания планшетов.

Нами был проведен анализ тематик негативных обращений клиентов. В выборку попало 123 обращения с негативными отзывами. Результаты исследования представлены в табл. 4.

Исследование показало, что 9,76% всех обращений поступает из-за недовольства условиями и тарифами, которые установил банк по пластиковым картам. Также клиентам не нравятся:

- наличие комиссий по операциям перевода и обналичивания денежных средств;
- расхождение информации, предоставляемой в различных отделениях банка и в контактном центре.

Распространенной причиной недовольства клиентов (8,94%) оказалось качество рассмотрения заявлений, поступивших в банк по многочисленным каналам обратной связи.

Клиентов не удовлетворяли способы предоставления обратной связи. То есть, когда они просили оповестить о результатах рассмотрения заявления через Почту России, отвечали им зачастую по телефону или не отвечали вообще, пока клиенты сами не обращались в банк.

Нарекания клиентов вызывали и персонализированные консультации по уже имеющимся картам, вкладам, кредитам и другим продуктам банка.

Последние две тематики, которые были выявлены в результате исследования, имеют одинаковый удельный вес в общем количестве обращений: нарушение стандартов обслуживания клиентов банка и проблемы в работе интернет-сервиса «Сбербанк Онлайн».

Подробный анализ основных причин возникновения жалоб показал, что большинство из них возникает вследствие непрофессионализма персонала, незнания правил и процедур обслуживания клиентов [5]. Но более 70% жалоб, поступавших по тематике «рассмотрение заявок», были вызваны не плохой работой персонала, а несовершенством процесса обработки поступающих обращений.

Рассмотрим процесс обработки обращений поэтапно.

1. *Поступление обращения от клиента.* У клиента возникла негативная ситуация, о которой он сообщает банку с помощью различных каналов связи (Интернет, отделение банка, горячая линия банка и т.д.). Существуют стандартизированные формы (бланки), которые клиенты заполняют при этом. В каждой из них есть обязательный пункт, в котором клиент прописывает, когда и как ему удобно получить ответ.

2. *Консолидация и регистрация обращений (при необходимости) в различном программном обеспечении* (портал самообслуживания, база заявок и т.д.). Основной программой для консолидации и регистрации обращений является централизованная автоматизированная система «Обращения клиентов» (ЦАС «ОК»). По автоматизированной форме туда вносится вся информация, поступившая от клиента.

3. *Непосредственное рассмотрение обращения ответственными сотрудниками банка*. То есть зарегистрировать обращение может один сотрудник, а рассматривает его совершенно другой. Ответственный сотрудник не видит оригинал обращения, поступившего от клиента.

4. *Формирование ответа и обратная связь с клиентом.* Обратная связь предоставляется уже третьим сотрудником банка (не тем, который регистрировал, и не тем, который рассматривал). Она предоставляется клиенту в соответствии с его пожеланиями, то есть тогда и таким способом, как обозначил клиент.

Нами было выявлено, что клиенты часто подстраховываются и просят предоставить ответ несколькими способами (например, телефонным звонком и по почте). Но программа ЦАС «ОК» не позволяет этого сделать. Сотрудник может выбрать только один способ предоставления обратной связи. Также программа не предусматривает возможности контроля за ответственными сотрудниками, то есть нет обязательных отметок о том, была ли предоставлена обратная связь клиенту в соответствии с его пожеланиями.

В результате проведенных исследований были сформированы и предложены для использования в единой модели управления качеством (ЕМУК) модификации программы ЦАС «ОК». В частности, мы считаем целесообразным:

- добавить в программу возможность выбирать несколько способов предоставления ответа. Это позволит не только решить вопрос, но и сделать это способом, наиболее удобным для клиента.
- добавить в программу функцию контролера: сотрудник будет обязан делать пометки о способах и сроках предоставления обратной связи клиенту. Если программа начнет фиксировать расхождения в информации, поступившей от клиента, и в информации, поступившей от сотрудника банка, последний не сможет закрыть обращение и установить статус «обращение закрыто». Это позволит исключить ситуации, когда клиент так и не дождался ответа по обращению и был вынужден повторно обратиться в банк.

Для подсчета эффекта от предложения были проанализированы все обращения, поступившие в Контактный центр ПАО Сбербанк за I квартал 2015 г.

Следует понимать, что в масштабах такой организации снижение количества жалоб на 1,9% за квартал означает десятки тысяч удовлетворенных клиентов. На основании исследований Д. Барлоу и К. Меллера [18] можно сделать вывод, что, предотвратив за квартал 112 жалоб по данной тематике, банк удовлетворит потребности 3 136 клиентов (только 1 из 28 недовольных клиентов оставляет жалобу). За год количество клиентов, довольных работой банка, составит 12 544 чел. Если жалоба клиента удовлетворена, то с вероятностью 92% клиент снова воспользуется услугами банка, а так же порекомендует организацию в среднем 8–10 знакомым. То есть у банка появятся в среднем 100 000 потенциальных клиентов.

Разумеется, на этом резервы модернизации подсистемы управления качеством сервиса не исчерпываются, и научно-практические разработки в данной сфере должны быть продолжены [19, 20]. В первую очередь это касается совершенствования инфокоммуникационных технологий, в том числе дистанционного обслуживания и расширения продуктовой линейки.

Таблица 1

Характеристика методов оценки сервиса банков

Метод	Наиболее важные области применения	Достоинства и недостатки
1. Метод критических случаев	Анализ действий сотрудников и взаимосвязи их работы с удовлетворенностью потребителей. Обучение персонала. Разработка систем мотивации. Проектирование организационно-штатной структуры организации с созданием «профилей» должностей (должностных инструкций). Исследования в области потребительских услуг (общественное питание, гостиничный бизнес и т.д.)	Детальное описание критических случаев, что дает возможность глубокого анализа и принятия мотивированных управленческих решений. Сложность применения в сферах, где нет четко выраженного взаимодействия между сотрудником сервисной компании и потребителем в процессе обслуживания, либо объем таких взаимодействий мал в общем процессе оказания сервиса. Сложность использования в исследованиях в корпоративном секторе в виду потенциальной множественности критических случаев. Получение качественных результатов, трудно поддающихся трансформации в количественные оценки
2. Метод SERVQUAL	Оценка качества сервиса в потребительском секторе (B2C), при необходимости – оценка ожиданий потребителей. Периодический контроль за качеством сервиса на основе однажды определенных параметров. Получение данных для бенчмаркинга с конкурентами	Простая и доступная анкета. Наглядный результат в виде индекса. Существование эмпирических доказательств отсутствия взаимосвязи между оценкой качества сервиса и удовлетворенностью потребителя (в основном в B2B секторе). Психометрические свойства измерений (зависимость между ожиданиями и последующим восприятием). Использование разностей между ожиданиями и восприятием для оценки
3. Метод SERVPERF	Оценка качества сервиса (B2C), если нет необходимости оценивать ожидания потребителей. Периодический контроль за качеством сервиса на основе однажды определенных параметров. Получение данных для бенчмаркинга с конкурентами	Простая анкета. Наглядный результат в виде индекса. Наиболее очевидный и простой способ измерения качества сервиса – его восприятие. Существование эмпирических доказательств отсутствия взаимосвязи между оценкой качества сервиса и удовлетворенностью потребителя (в основном в B2B секторе) вследствие использования инструментария SERVQUAL

4. Метод INDSERV	Оценка качества сервиса в корпоративном секторе (B2B). Периодический контроль качества сервиса на основе однажды определенных параметров. Получение данных для бенчмаркинга с конкурентами	Простая анкета. Наглядный результат в виде индекса. Наиболее подходящий метод для сектора B2B. При использовании необходимо проведение дополнительного поискового исследования для оценки применимости (в связи с небольшим количеством эмпирических исследований на основе метода)
5. Метод Кано	Выявление влияния различных параметров сервиса на удовлетворенность потребителя. Выявление потребностей клиентов для разработки новых продуктов. Проведение сегментирования рынка по потребностям потребителей. Проведение поисковых исследований	Высокая степень информативности результатов. Необходима тщательная проработка анкеты, особенно самих вопросов. Возможно, необходима дополнительная подготовка интервьюеров

Таблица 2

Динамика индекса удовлетворенности потребителей и показателя рентабельности капитала банков России в 2012–2014 гг.

Банк	Индекс удовлетворенности потребителей			Рентабельность капитала, %			Сравнительная динамика индекса удовлетворенности потребителей, %		Сравнительная динамика рентабельности капитала, %	
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2013/2012	2014/2013	2013/2012	2013/2012
Альфа-банк	78,2	73,9	75,8	31,5	28,5	27,5	–5,5	–2,5	–9,4	–3,6
Росбанк	74,8	72,4	75,1	35,8	–0,4	24,2	–3,2	3,7	–98,9	6 097,4
Ситибанк	69,7	68,7	72,0	36,7	20,5	21,9	–1,4	4,8	–55,1	6,8
ПАО Сбербанк	78,6	76,8	76,5	43,0	26,7	20,2	–2,3	–0,4	–37,9	–24,1
ВТБ24	77,5	76,7	75,6	45,1	19,5	3,6	–1,0	–1,4	–56,8	–81,4

Таблица 3

Степень удовлетворенности клиентов крупнейших банков мира в 2013–2014 гг., %

Банк	Индекс удовлетворенности потребителей	
	2013	2014
Santander	68,7	77,7 (13,1)
ПАО Сбербанк	76,8	76,5 (–0,4)
HSBC	73,5	74,1 (0,8)
JPMorgan Chase	76,0	74,0 (–2,6)
Wells Fargo	72,0	72,0
Barclays	73,4	71,2 (–3,0)
Bank of America	69,0	69,0

Примечание. В скобках даны изменения по отношению к 2013 г., %

Таблица 4

Ранжирование негативных отзывов клиентов (в разрезе тематик) за март 2015 г.

Причина негативного отзыва	Количество обращений, ед.	Удельный вес в общем количестве обработанных обращений, %
Недостатки в обслуживании банковских карт (тарифы/условия)	12	9,76
Недостатки в рассмотрении заявок (сроки регистрации, способы предоставления ответа)	11	8,94
Низкое качество персонализированной консультации	10	8,13
Нарушение стандартов обслуживания клиентов	7	5,69
Некорректная работа интернет-сервиса «Сбербанк Онлайн»	7	5,69

Список литературы

1. *Солнцев О.М.* Источники роста кредитных ресурсов // Эксперт. 2013. № 18. С. 41–45.
2. *Власенко М.С.* О работе банка с клиентами // Деньги и кредит. 2013. № 12. С. 47–50.
3. *Мизгулин Д.М.* Развитие конкурентных отношений в условиях модернизации банковской системы. М.: Полиграф Профи, 2011. 224 с.
4. *Лавлок К.*, *Виртц Дж.* Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегия. М.: Вильямс, 2015. 1008 с.
5. *Хилл Н.*, *Брайерли Дж.*, *МакДугалл Р.* Как измерить удовлетворенность клиентов. М.: ИНФРА-М, 2010. 176 с.
6. *Parasuraman A., Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry*. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research // The Journal of Marketing. 1985. Vol. 49. P. 41–50.
7. *Zeithaml V.A., Parasuraman A., Berry L.L.* Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. New York: The Free Press, 1990. 238 p.
8. *Cronin J.J.Jr., Taylor S.A.* Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension // Journal of Marketing. 1992. Vol. 56. P. 55–68.
9. *Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L.* SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality // Journal of Retailing. 1988. Vol. 64. P. 12–40.
10. *Владиславлев Д.И.* Энциклопедия банковского маркетинга. М.: Ось-89, 2012. 633 с.
11. *Брагин Н.Г.* Банковское дело: стратегическое руководство. М.: Консалтбанкир, 2014. 555 с.
12. *Голубков Е.П.* Маркетинг: стратегия, планы, структура. М.: Дело, 2011. 425 с.
13. *Голубков Е.П.* О некоторых основополагающих понятиях маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2014. № 1. С. 5–17.
14. *Витрянский В.В.* Договоры банковского вклада, банковского счета и банковские расчеты. М.: Статус, 2011. 556 с.
15. *Коробов Ю.И.* Банковский маркетинг // Деньги и кредит. 2013. № 9–10. С. 19–23.
16. *Ахмедов Н.* Оценка стратегических решений в банке // Маркетинг. 2012. № 1. С. 46–54.
17. *Алимова И.О., Лапина М.Г.* Кредитный рынок России: состояние и перспективы развития / Институциональные и инфраструктурные аспекты развития различных экономических систем. Уфа: АЭТЕРНА, 2014. 246 с.

18. *Барлоу Дж., Меллер К*. Жалоба как подарок. Обратная связь с клиентом – инструмент маркетинговой стратегии. М.: Олимп-Бизнес, 2011. 352 с.

19. *Ветлужских Е*. Управление по целям в системе менеджмента качества // Управление персоналом. 2005. № 12. С. 62.

20. *Ольхова Р.Г*. Банковское дело: управление в современном банке. М.: КноРус, 2008. С. 8–22.

ISSN 2311-8709 (Online)
ISSN 2071-4688 (Print)

Banking

IMPROVING THE BANKING SERVICE QUALITY

Petr V. AKININ[a,•], Valentina P. AKININA[b], Inna O. ALIMOVA[c]

[a] North Caucasian Federal University, Stavropol, Russian Federation
akinin_pv@mail.ru

[b] North Caucasian Federal University, Stavropol, Russian Federation
akinina_vp@mail.ru

[c] North Caucasian Federal University, Stavropol, Russian Federation
inessa.1@mail.ru

[•] Corresponding author

Article history:
Received 1 October 2015
Accepted 12 November 2015

JEL classification: C40, G19, G21

Keywords: quality, service, marketing, management, bank

Abstract

Subject The article considers ways to perfect the customer service quality of commercial banks.

Objectives The study aims to formulate theoretical principles for creating the quality management system in a bank, and to develop and implement relevant practical recommendations.

Methods We applied logic simulation to underpin the urgency of improving the customer service quality, primarily of individual customers, and compared methods for service quality assessment (scope of application, advantages and disadvantages). The performed statistical analysis enabled to reveal the correlation between service quality and eventual result of bank's financial operations.

Results We disclosed criteria and indicators characterizing the quality of customer service; described the substance of bank quality management; analyzed the topics of customer inquiries filed with Sberbank of Russia and causes of complaints; reviewed major measures taken by Sberbank to improve its service quality, and formulated proposals for data processing program modernization. The study proves that bank's economic activity depends on service quality, and presents the customer satisfaction rating of the world's biggest banks.

Conclusions Under the current crisis in the banking sphere, it is crucial to perfect the quality of customer service. For this purpose, there is a good methodological framework and ICT base forming the foundation of quality management and enabling some Russian and foreign banks to achieve high performance. However, it is still necessary to improve the customer complaint management program, information and communication technologies for remote banking, and product line.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2015

References

1. Solntsev O.M. Istochniki rosta kreditnykh resursov [Sources of credit resources growth]. *Ekspert = Expert*, 2013, no 18, pp. 41–45.

2. Vlasenko M.S. O rabote banka s klientami [Customer relationship of a bank]. *Den'gi i kredit = Money and Credit*, 2013, no. 12, pp. 47–50.

3. Mizgulin D.M. *Razvitie konkurentnykh otnoshenii v usloviyakh modernizatsii bankovskoi sistemy* [Developing the competitive relations under the banking system modernization]. Moscow, Poligraph Profi Publ., 2011, 224 p.

4. Lovelock Ch., Wirtz J. *Marketing uslug: personal, tekhnologii, strategiya* [Services Marketing]. Moscow, Vil'yams Publ., 2015, 1008 p.

5. Hill N., Brierley J., MacDougall R. *Kak izmerit' udovletvorennost' klientov* [How to Measure Customer Satisfaction]. Moscow, INFRA-M Publ., 2010, 176 p.

6. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *The Journal of Marketing*, 1985, vol. 49, pp. 41–50.

7. Zeithaml V.A., Parasuraman A., Berry L.L. Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. New York, The Free Press, 1990, 238 p.

8. Cronin J.J.Jr., Taylor S.A. Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 1992, vol. 56, pp. 55–68.

9. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 1988, vol. 64, pp. 12–40.

10. Vladislavlev D.I. *Entsiklopediya bankovskogo marketinga* [Encyclopedia of bank marketing]. Moscow, Os'-89 Publ., 2012, 633 p.

11. Bragin N.G. *Bankovskoe delo: strategicheskoe rukovodstvo* [Banking: strategic leadership]. Moscow, Konsaltbankir Publ., 2014, 555 p.

12. Golubkov E.P. *Marketing: strategiya, plany, struktura* [Marketing: strategy, plans, structure]. Moscow, Delo Publ., 2011, 425 p.

13. Golubkov E.P. O nekotorykh osnovopolagayushchikh ponyatiyakh marketinga [On some fundamental concepts of marketing]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2014, no 1, pp. 5–17.

14. Vitryanskii V.V. *Dogovory bankovskogo vklada, bankovskogo scheta i bankovskie raschety* [Bank deposit agreement, bank account agreement and bank settlements]. Moscow, Status Publ., 2011, 556 p.

15. Korobov Yu.I. Bankovskii marketing [Bank marketing]. *Den'gi i kredit = Money and Credit*, 2013, no. 9-10, pp. 19–23.

16. Akhmedov N. *Otsenka strategicheskikh reshenii v banke* [Assessing the strategic decisions in the bank]. Marketing, 2012, no. 1, pp. 46–54.

17. Alimova I.O., Lapina M.G. *Kreditnyi rynok Rossii: sostoyanie i perspektivy razvitiya. V kn.: Institutsional'nye i infrastrukturnye aspekty razvitiya razlichnykh ekonomicheskikh system* [Credit market of Russia: condition and development prospects. In: Institutional and infrastructure aspects of various economic systems' development]. Ufa, AETERNA Publ., 2014, 246 p.

18. Barlow J., Meller C. *Zhaloba kak podarok. Obratnaya svyaz' s klientom – instrument marketingovoi strategii* [A Complaint Is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong]. Moscow, Olimp-Biznes Publ., 2011, 352 p.

19. Vetluzhskikh E. Upravlenie po tselyam v sisteme menedzhmenta kachestva [Management on the purposes in quality management system]. *Upravlenie personalom = Human Resource Management*, 2005, no. 12, p. 62.

20. Ol'khova R.G. *Bankovskoe delo: upravlenie v sovremennom banke* [Banking: management in the modern bank]. Moscow, KnoRus Publ., 2008, pp. 8–22.