

Лояльность клиента начинается с офиса

Текст: Степан Сокол, руководитель производственного центра «Омега»

Статья о том, что дает банку рост лояльности клиентов, и как современное ИТ-решение поможет ее повысить.



Степан Сокол

Подход, ориентированный на клиента, и стратегия лояльности

Формулировка «подход, ориентированный на клиента» может трактоваться по-разному. Любой банкир скажет, что он ориентирован на клиента, но каждый понимает под этим что-то свое.

Разрабатывая планы развития розничного бизнеса, банки используют определенную комбинацию двух основных розничных стратегий. **Стратегия агрессивного захвата рынка** заключается в том, что банк старается резко нарастить число своих клиентов. Это может достигаться инновационным продуктом, активной сетью агентов, эксклюзивом, агрессивной рекламной кампанией и др. Первоочередная задача банка, согласно данной стратегии - резкое увеличение количества клиентов.

Первоочередная цель **стратегии клиентской лояльности** - сохранение клиента, постепенное увеличение объема услуг, которыми он пользуется, и дохода, который он приносит банку. В этом случае удовлетворенность текущих клиентов - значимый фактор роста клиентской базы. Банк ориентирован на постепенный рост и неценовую конкуренцию.

Рассмотрим несколько аспектов стратегии клиентской лояльности, а также варианты ИТ-решений, обеспечивающие их поддержку.

Лояльность банку, офису, сотруднику...

Связаны ли широта филиальной сети банка и лояльность клиентов?

Если говорить о лояльности именно банковскому бренду, то российские кредитные организации, за несколькими исключениями, похвастаться ей не могут. Но эту лояльность, к счастью, можно растить.

Первый шаг к лояльности часто связан с конкретным объектом. Это может быть

банковская карта с индивидуальным дизайном, личный менеджер или удобный банкомат.

Однако наиболее естественна лояльность офису. Офис воспринимается как что-то стабильное, значимое и надежное, это – «дом», куда ты приходишь. Не случайно, львиная доля позитивных отзывов на banki.ru связана с конкретным офисом и/или его сотрудниками.

Офис становится тем местом, где растет лояльность клиента. Когда «росток» этой лояльности превратится в дерево, его можно будет «пересадить», лояльность к офису перейдет в лояльность к бренду банка.

Рэнкинг «Самые филиальные банки России: Итоги I полугодия 2013 г.»⁽¹⁾ агентства «РБК» показывает, что большинство финансово успешных банков не только не сокращают, но и развивают свои филиальные сети. Исключение составляют те банки (наиболее яркий пример – «Восточный экспресс»), которые в предыдущие годы резко увеличили количество своих офисов, и теперь оптимизируют филиальную сеть.

Лояльность и персонализация

В последнее время все большую популярность приобретает тема персонализации обслуживания. Заманчиво при этом использовать самые современные технологии: распознавание лиц, анализ данных социальных сетей и др.

Но всегда ли стоит с этого начинать? Как Вы относитесь к тому, что на Вашу почту приходит сообщение-рассылка, которая предлагает кредит на супервыгодных условиях? А если она персонализирована – начинается с Вашего имени? А если супер-персонализирована и предлагает кредит на подарок жене, точно указав дату её рождения? Если в одном случае Вы, скорее всего, удалите сообщение-рассылку, не читая, то в другом – разозлитесь, что кто-то влезает в Вашу личную жизнь. Вам не кажется, что потенциальный или текущий клиент бан-

[Таблица 1] Как решение «Универсальный офис» помогает повысить лояльность клиентов.

Основные принципы	Особенности реализации	Результат для клиента и банка
Продуктовый подход	Полный пакет розничных продуктов.	Быстрое внедрение полного пакета розничных продуктов в банке.
	Быстрая настройка новых продуктов.	
	Технология формирования индивидуального договора на основе стандартного продукта.	Возможность индивидуального обслуживания клиента.
Эргономичный интерфейс	Автоматическое формирование событий по договору.	Скорость обслуживания клиента + Удобство работы сотрудника => фокус внимания сотрудника банка на клиенте => лояльность к сотруднику и офису.
	Индивидуальный интерфейс.	
Организация обслуживания	Разделение рабочих мест обслуживания клиентов и бухгалтерского оформления.	Скорость обслуживания. Лояльность к конкретному сотруднику банка. Минимизация расходов на офис
	Единое окно.	
Масштабируемость филиальной сети	Единое информационное пространство банка.	Обслуживание клиента в любой точке
	Возможность быстрого открытия офисов, поддержка реструктуризации банка.	Снижение затрат на реструктуризацию банка.

ка может испытать схожие чувства: неудобство, раздражение и негодование?

Место персонализации - на верхушке пирамиды взаимоотношений банка и клиента. Когда клиент уже лоялен банку, персональное обращение будет восприниматься не как нарушение личных границ, а как приятный знак внимания и/или предложение, заслуживающее рассмотрения.

Универсальный офис для клиента и банка

Перейдем к технологическим аспектам. Очевидно, что розничная стратегия является главным фактором, определяющим выбор ИТ-решений, поддерживающих работу банка с розничными клиентами.

Если стратегия банка основана на модели агрессивного захвата рынка, то

оптимальным решением будет специализированный фронт-офис или CRM-система (не случайно такие решения называются «кредитным конвейером» или «машиной продаж»).

Если мы говорим о микрофинансовой организации, менеджеры которой часто ходят по квартирам, обслуживая клиентов, то ключевым решением будет интеграция с мобильными приложениями и т.д.

Банкам, которые уделяют повышенное внимание **стратегии клиентской лояльности**, компания «ПрограмБанк» в рамках АБС «Центавр Омега» предлагает решение «Универсальный офис», позволяющее поддержать все ключевые аспекты данной стратегии. Основные принципы этой стратегии и механизмы их реализации приведены в Таблице. 

Сноска:

(1) <http://rating.rbc.ru/article.shtml?2013/08/21/34009701>