Яника Баранова (СберБанк): Если есть ошибка банка — исправим

Улучшение клиентского опыта — один из ключевых трендов в развитии бизнеса в 2024 году. Особую роль в выстраивании долгосрочных отношений с пользователем играют структуры, которые решают проблемы клиентов. В этом ключе интересен опыт Сбера, где помимо претензионной службы есть Служба омбудсмена — финальная и досудебная инстанция рассмотрения обращений. О том, как сохранять лояльность клиентов, «Б.О» рассказала Яника Баранова, финансовый омбудсмен СберБанка



Текст
АЛЕКСАНДР САДЧИКОВ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ **«Б.О»**

— Яника, кому помогает Служба омбудсмена и какие спорные ситуации решает?
— Основной профиль работы Службы омбудсмена (далее — Служба. — *Ред.*) — рассмотрение обращений физических лиц, предпринимателей и компаний микро- и малого бизнеса. Мы работаем с клиентами, которые ранее уже обращались в претензионную службу банка, но не согласны с решением их вопроса. Обращение в Службу — это финальная ступень эскалации и последняя возможность решить вопрос внутри банка. Наша задача — максимально объективно посмотреть на ситуацию, выяснить все детали и обеспечить вынесение справедливого решения по проблеме.

В своей работе мы охватываем весь периметр банка и рассматриваем обращения клиентов из любых городов и регионов. Что касается самих спорных ситуаций, то это любые претензии, связанные с использованием банковских продуктов и сервисов. Среди наиболее частых — обращения по дебетовым и кредитным картам, несогласия со взысканием денег по исполнительному производству. Встречаются также вопросы по вкладам, кредитам и страховым продуктам.

— Получается, что омбудсмен Сбера защищает права клиентов, у которых претензии к вашей же кредитной организации. Выгодно ли это?
— Наши клиенты — главная ценность компании, поэтому, конечно, защищать их интересы выгодно. Более того, это перекликается с новой концепцией человекоцентричной бизнес-модели Сбера. На самом деле еще в 2017 году одним из мотивов создания Службы было намерение стать еще более честными и справедливыми с нашими клиентами, сделать процессы банка более прозрачными и понятными. И это, бесспорно, выигрышная ситуация для обеих сторон. Для клиента обращение в Службу — это возможность бесплатно привлечь к работе с проблемой высококвалифицированного эксперта, который и проверит работу банка, и расскажет о законных правах, и поможет найти лучший путь к решению вопроса. А для банка — это возможность снизить количество судебных исков, увидеть и исправить возможные несовершенства процессов.

— Как быстро Служба решает проблемы клиента и чем принципиально отличается проверка банка по жалобе от вашей экспертизы?
— Мы часто позиционируем Службу как более выгодную и удобную для клиента альтернативу судебному разбирательству. Одно из явных преимуществ — быстрое рассмотрение вопроса в сравнении со сроками стандартного судебного процесса. По статистике, за 2023 год 63% обращений были рассмотрены службой менее чем за 10 рабочих дней. Причем в это время включено и время ожидания дополнительных документов или каких-либо действий от клиента. Год от года мы стремимся сохранять взятый темп и успешно справляемся с этим, потому что понимаем, насколько важна нашим клиентам оперативность в вынесении решения.

Говоря об отличиях нашей экспертизы от проверки банка, отмечу, что претензионные подразделения банка проводят серьезную и качественную работу с обращениями наших клиентов, но по ряду причин клиенты не всегда довольны их решением.

Наше внимание сосредоточено в основном на качестве и глубине проводимой экспертизы. Мы детально анализируем все по-



Фото: СберБанк

ступающие претензии: проверяем и работу продукта, которая привела к претензионной ситуации, и весь путь, который клиент прошел до того, как обратился в Службу.

Например, к нам обращаются клиенты с жалобой на отсутствие зачисления денег на карту, которую пополняли через банкомат. Такие ситуации, хоть и происходят нечасто, тем не менее очень чувствительны, а значит, могут нести потенциальные репутационные и судебные риски для банка. Причина подобного рода претензий может быть в невнимательности клиентов, непонимании алгоритма проведения операции, а также в особенностях сценариев в банкомате, которые позволяют допуск к обслуживанию другого клиента до момента прекращения обслуживания предыдущего. В процессе проверки важно исключить возможные технические неполадки и выяснить все детали случившегося. Бывает, что при детальном анализе ситуации эксперты устанавливают, что произошло пополнение карты предыдущего клиента, который не завершил свою сессию. В ряде кейсов предыдущий клиент оказывается клиентом Сбера, в таких случаях нашим экспертам удается его найти, связаться с ним и убедить вернуть ошибочно зачисленные на его карту средства другому клиенту.

Кратко суть нашего подхода можно описать так: если есть ошибка банка — исправим, если нет — максимально понятно объясним клиенту причину проблемы, если есть альтернатива для решения вопроса — расскажем о ней.

— Каковы шансы у клиента обернуть ситуацию в свою пользу?

— При рассмотрении обращений в прошлом году в 25% случаев Службой было пересмотрено ранее вынесенное банком решение. Чаще всего решение пересматривается благодаря тому, что клиент в рамках взаимодействия с нашим экспертом предоставляет новую важную информацию или важные документы. Но, как я уже ранее отметила, наш подход не ограничивается категоричным «да» или «нет». В процессе работы с обращением мы не просто ориентируемся на описанные клиентом требования, а стремимся понять его реальную потребность. Это часто позволяет нам находить альтернативные способы решения проблемы. Здесь важно отметить значимость открытости и готовности клиента к общению с экспертом, ведь именно в процессе коммуникации можно наиболее эффективно разобраться в вопросе.

— Могу предположить, что работать с клиентом, который уже получил отказ банка, гораздо сложнее, чем на этапе первого обращения. Что помогает вернуть доверие клиента в спорной ситуации и в чем заключается индивидуальный подход к рассмотрению обращений?

— Действительно, к моменту, когда обращение поступает в Службу, напряженность нарастает, и вернуть доверие клиента в ситуации максимального накала страстей очень важно. Причем важно как для решения конкретного кейса, так и глобально — для сохранения уровня лояльности клиента к банку.

В Службе мы для каждого ищем путь к оптимальному решению и на своей практике убедились, что наилучшим инструментом для этого является диалог. Для того чтобы прийти к взаимопониманию, мы предусмотрели для клиента возможность поговорить с экспертом, который проводит проверку. Для клиента такой контакт — это способ донести свои аргументы и важные детали ситуации напря-

мую принимающему решение сотруднику, а для нас — возможность понять истинные мотивы и потребности клиента. Практика показывает, что ожидания и потребности клиента не всегда связаны с деньгами. Клиент ждет индивидуального подхода, ждет, что его услышат, он хочет разобраться в ситуации и получить рекомендации, понять суть законов и научиться избегать ошибок в будущем.

На старте работы с обращением мы проговариваем с клиентом принципы нашей работы, даем ему свои контакты для оперативной связи, предоставляем возможность задавать дополнительные вопросы и направлять нам нужные документы и сведения. На всех этапах работы с обращением мы готовы поддерживать связь с клиентом по удобным ему каналам и в удобное для него время, уведомляем, если вдруг не укладываемся в ранее обговоренный срок рассмотрения. Все это делает нашу работу понятной и прозрачной для клиента, а в совокупности с высоким уровнем профессионализма наших экспертов повышает его лояльность и уровень доверия.

Выявление и проработка персональных потребностей каждого клиента, по сути, и есть индивидуальный подход к рассмотрению. А дополняет его разработанный в Службе механизм принятия индивидуальных решений, который применяется для поиска выходов из нестандартных ситуаций. Расскажу на примере.

Поступил запрос районной администрации с просьбой вернуть излишне перечисленные на счет умершего клиента банка денежные средства. Проверка показала, что на протяжении шести месяцев администрация перечисляла деньги на счет умершего клиента. При этом на момент поступления в банк запроса нотариуса на розыск счетов умершего средств на счете не было, поэтому нотариус не включил его в наследственную массу. Администрация безрезультатно пыталась решить вопрос с возвратом перечисленных ею сумм более двух лет и даже обратилась с иском к наследнику. Но суд встал на сторону наследника и не обязал его выплатить средства со счета, так как эти средства не вошли в наследственную массу и не были унаследованы. Формально решение вопроса должно было быть таким: банк направляет дополнительный ответ нотариусу с информацией о наличии у умершего счета с остатком на нем денежных средств, после чего нотариус должен сформировать новое свидетельство о праве на наследство. Получив свидетельство, наследник получает сумму со счета и производит расчеты с администрацией. Но проанализировав все обстоятельства и оценив риски, Служба приняла индивидуальное решение. Средства со счета умершего, которые были излишне перечислены после его смерти, возвращены напрямую в администрацию, а оставшаяся сумма перечислена единственному наследнику. Такое решение способствовало урегулированию вопроса в максимально короткий срок без дополнительных действий со стороны клиента и администрации.

На мой взгляд, этот кейс и многие другие решенные в Службе омбудсмена вопросы, а также многочисленные благодарности, которые мы ежедневно получаем от клиентов, говорят о том, что наличие в банке подобной инстанции помогает выстраивать долгосрочные отношения с клиентами, удерживать их и возвращать тех клиентов, которые находятся в конфликте с банком. Б.О

