

КЛИЕНТ В ЦЕНТРЕ ВСЕЛЕННОЙ:

не миф, а работающая
экосистема



Марина Ерахтина

Руководитель отдела
контроля качества





Наша точка A

ключевые вызовы 2024 года

Внутренний и внешний контур:



Высокий CSI
не конвертировался
в возвратность клиентов



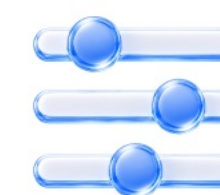
Ужесточение регуляторных
требований в сфере
микрофинансирования



Отсутствие кандидатов
на рынке на позиции
в клиентских подразделениях



Результат:



задача – резать косты,
чтобы выдержать
конкурентную гонку на рынке.



Задачи проекта на старте:

наша миссия – рост через клиента

Повысить лояльность

клиенты возвращаются снова и рекомендуют вас друзьям.



Увеличить прибыль

довольный клиент тратит больше и охотнее покупает дополнительные услуги.



Повысить возвратность

люди реже уходят к конкурентам, даже если те дешевле.



Сэкономить

удержать старого клиента в 5–7 раз дешевле, чем привлечь нового.



Улучшить репутацию

позитивные отзывы работают как бесплатная реклама.



Развиваться

обратная связь от клиентов подсказывает, что нужно улучшить или создать нового.





Клиентоцентричная стратегия в сервисе

экосистема, где клиент в центре



CJM



Выявление неэффективных
бизнес-процессов



**Сегментация
и персонализация**



Лояльность и эмоциональная
связь с клиентом



Технологии



Оmnиканальность и бесшовность пути
Технологичная инфраструктура



**Сбор и анализ
обратной связи**



Улучшение процессов и продуктов
Клиентская аналитика и метрики



Единая культура



Клиентский сервис
за рамками стандартов



01
шаг

CJM

клиентский путь –
основа сервиса



CJM

этапы внедрения



Аудит текущих точек контакта

01

Анализ всех этапов взаимодействия клиента с сервисом



Выявление «болевых зон»

02

Фиксация проблемных этапов и причин роста времени обработки



Сегментация клиентских путей

03

Отдельные CJM для разных категорий клиентов



Оптимизация сценариев

04

Корректировка ключевых точек взаимодействия, снижение эскалаций на 20-30%



Единый стандарт качества

06

Интеграция в оценку CSI и NPS



Автоматизация на основе CJM

05

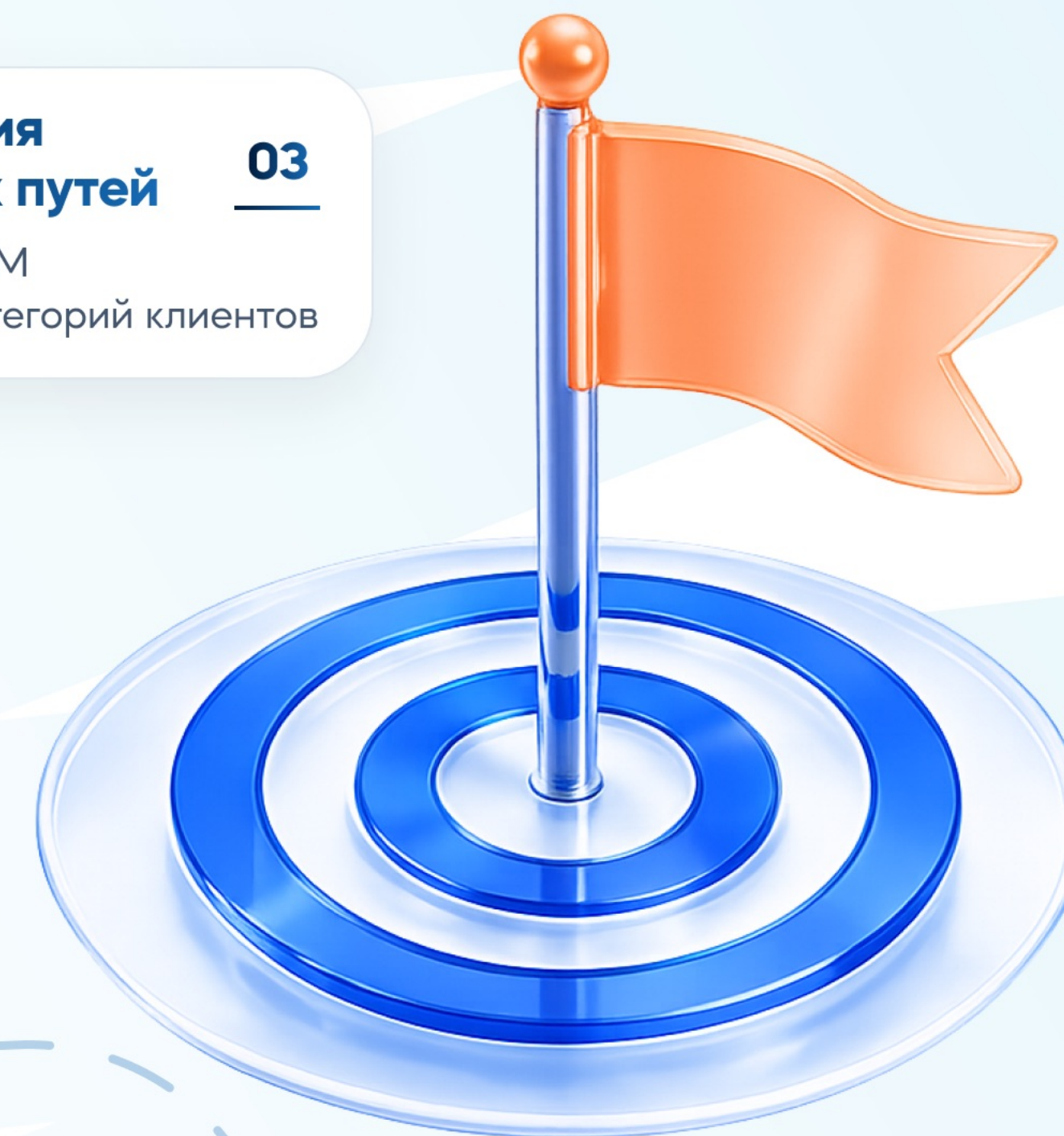
Доработка CRM, телефонии и роботизация ключевых процессов



Контроль эффективности

07

Ежемесячная актуализация CJM и связка с NPS / CSAT





Результаты

шаг 1: CJM



+2,30%

FCR

рост

от 100 до 25

% автоматизации

задач

30%

Utilization

рост

100+

пересмотрено

алгоритмов

14%

АНТ

снижение



02
шаг

Аналитика обратной связи

ГОЛОС КЛИЕНТА
КАК ИСТОЧНИК ИЗМЕНЕНИЙ



Процесс сбора и анализа данных о клиентах

как негативная оценка превращается в улучшения





Результаты

шаг 2: Аналитика обратной связи



Клиент в нашей компании непосредственный участник создания продукта



15%

претензии на продукт
снижение

1%

CSI в КЦ
рост

7%

CSI в collection
рост

5%

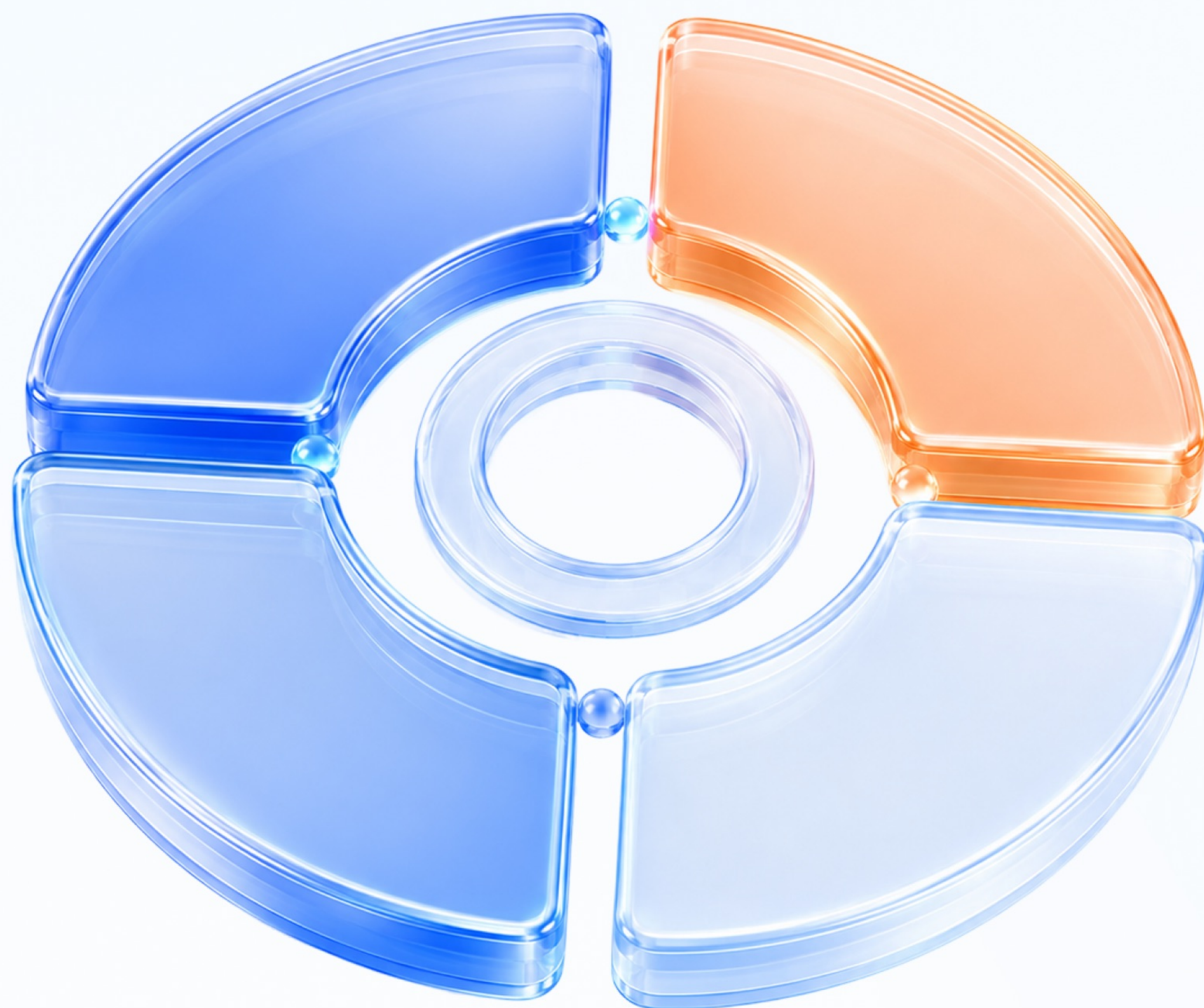
Retention Rate (RR)
рост

1%

CSAT в КЦ
рост

5%

CSAT в collection
рост



03
шаг

Сегментация и персонализация

единая логика для всех
клиентских каналов



Сегментация и персонификация

единая логика для всех клиентских каналов

Каналы контакта с клиентом:



Контактный центр



TM



Collection



Андеррайтинг



Претензионный отдел



4 сквозных типа клиента

общих для всех каналов



Тип клиента 1



Тип клиента 2



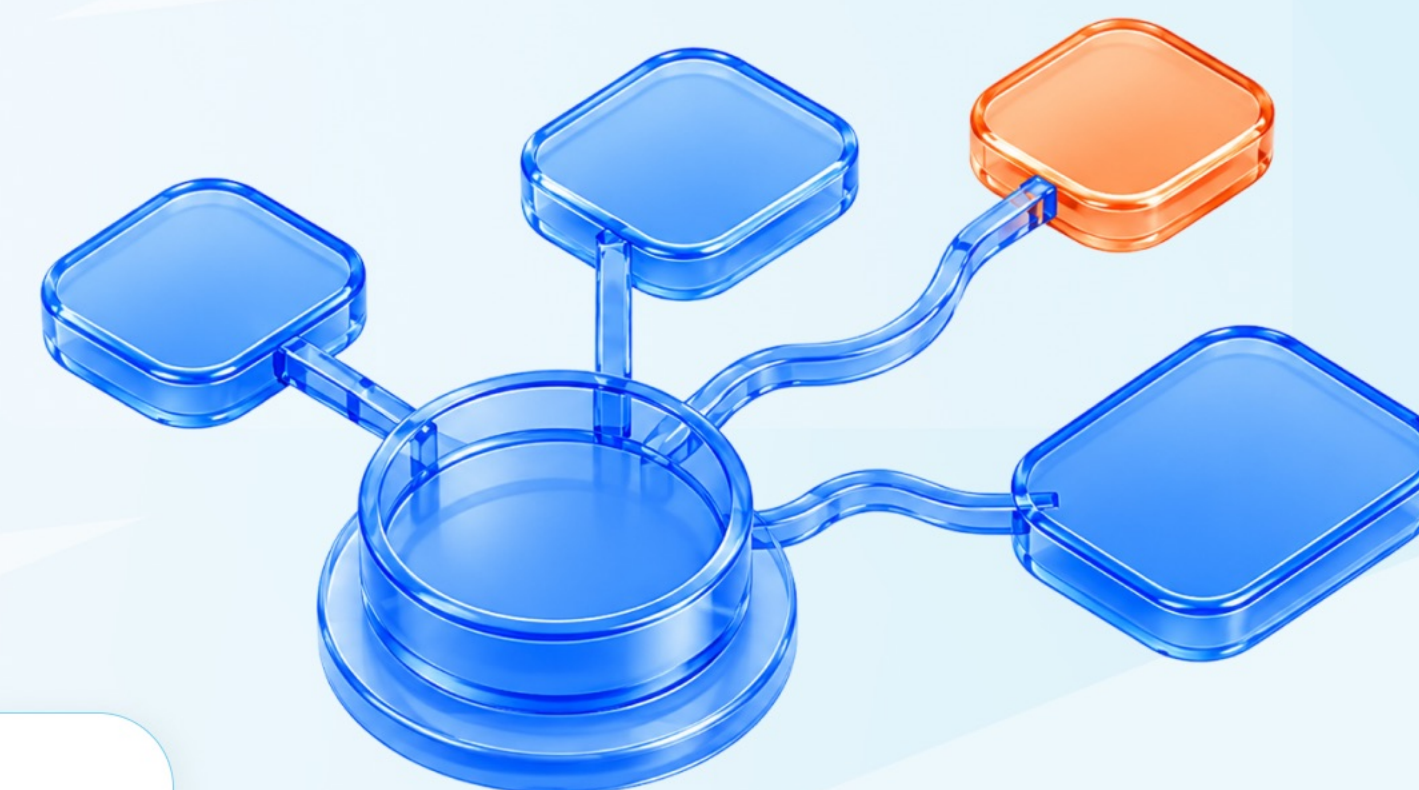
Тип клиента 3



Тип клиента 4

Подкатегории

Добавили внутри отдельных точек касания — там, где нужна особая детализация.



Что это даёт?



Унификацию без потери уникальности.



Сегментация встроена в Стратегию клиентской коммуникации



Результаты

шаг 3: Сегментация
и персонификация



2%
эффективность сбора
рост

87%
продажи
рост



точнее
коммуникация



гибкая
детализация



единый
подход



04
шаг

Единая культура и ценности

объединяем сервисные подразделения
единым подходом



Единая культура и ценности

объединяем сервисные подразделения
единым подходом

1



Создали Стратегию клиентской коммуникации, которая объединяет все клиентские подразделения.

2



Пересобрали программу обучения, добавили элементы геймификации.

3



Запустили движение Амбассадоров клиентского сервиса.

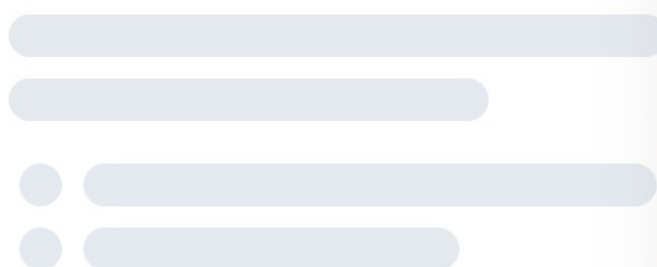


Создание стратегии клиентской коммуникации

персонализированный подход
на каждом этапе клиентского пути



Клиент на этапе возврата



Потенциальный заемщик

Цель коммуникации

- Показать все преимущества
- Обеспечить (помочь) быстро принять решение
- Убедить в безопасности и надежности

Фокус



Личность бренда

Профессионал в своей области, готов помочь и решить проблему клиента, выполняет требования регулятора в полной мере.

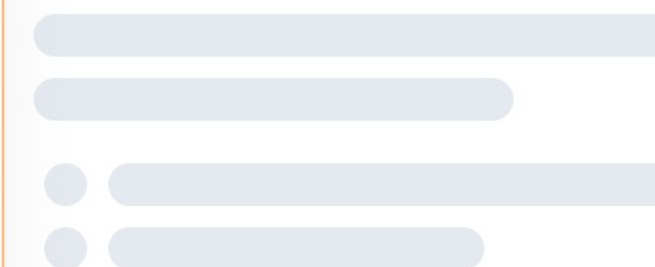
Действующий заемщик

Цель коммуникации

- Выдача четких инструкций
- Быстрое и своевременное предоставление достоверной информации на допустимом для компании уровне
- Показать клиенту его ценность



«Спящий» клиент





Стратегия клиентской коммуникации

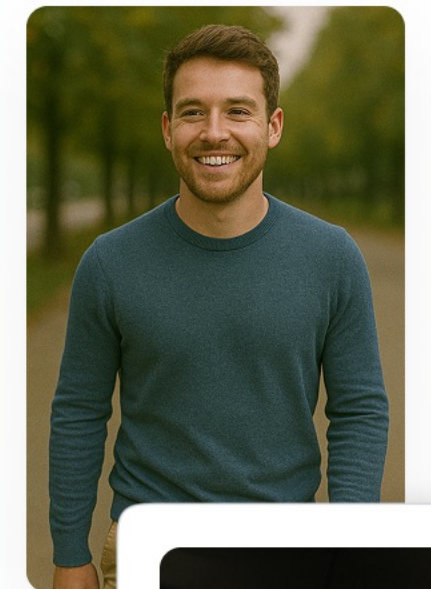
единый каркас взаимодействия с клиентом



Елена, 27 лет
с. Ушаки

Недавно вышла замуж. Работает в поликлинике лаборантом. В свободное время любит путешествовать, играет на гитаре. Часто ездит в Москву к друзьям. Вот и на эти выходные ее зовут в гости, но зарплата только через неделю, сомневается стоит ли оформлять заем.

Если сотрудник не раскроет преимущества продукта и выгоду предложения, сможет ли Елена осуществить задуманную поездку?



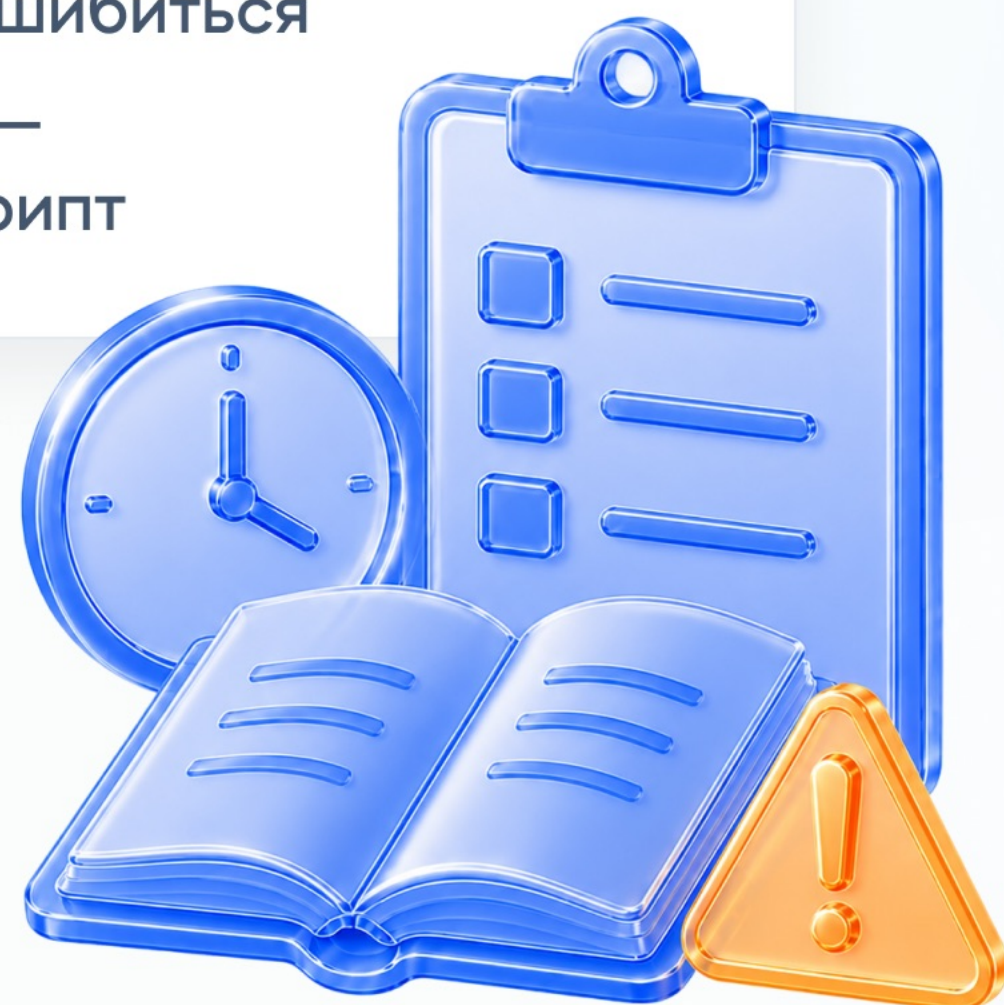


Пересборка процесса обучения

обучение как система развития, а не разовый курс

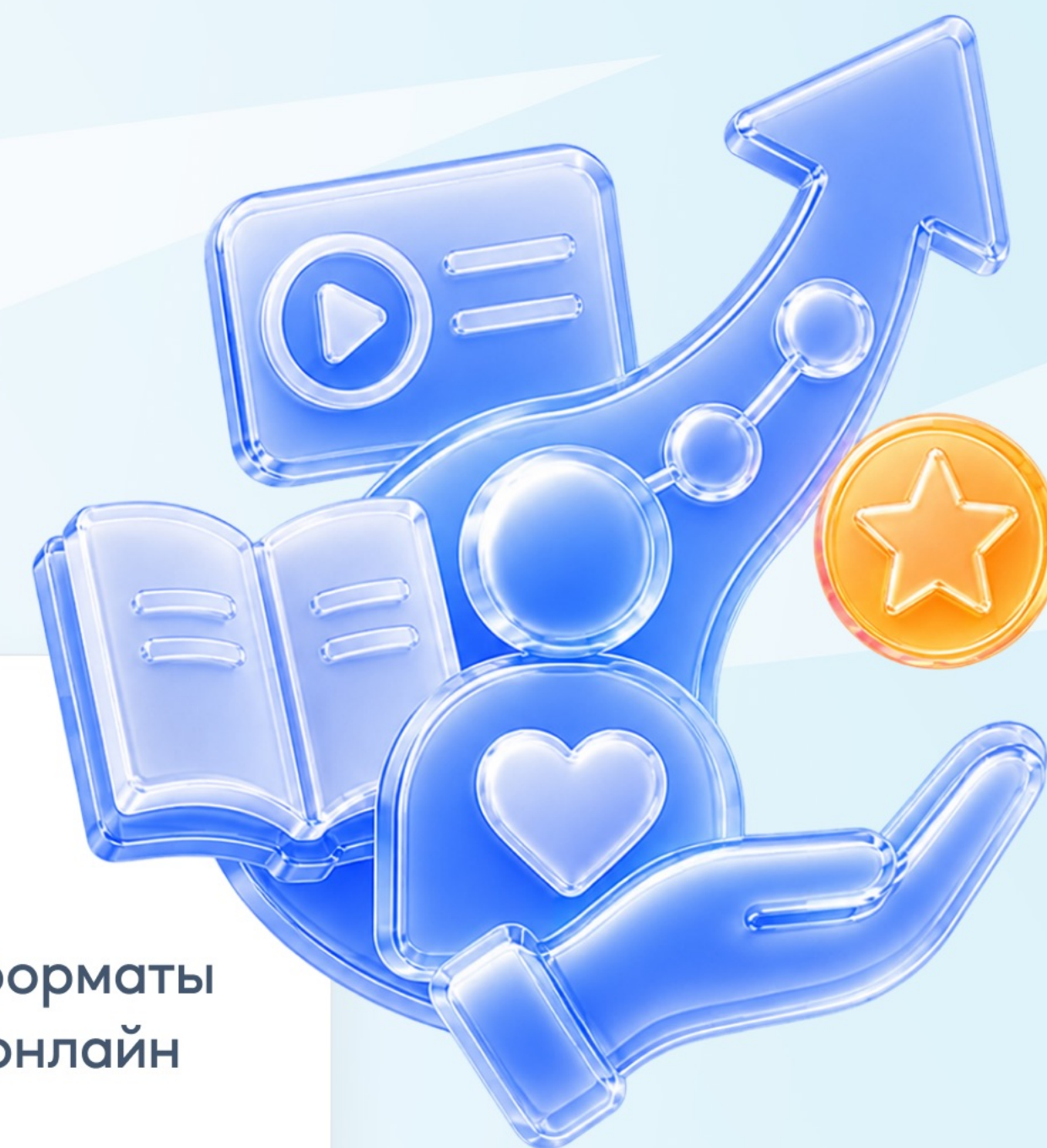
Барьеры обучения

- Обучение воспринимается как формальность и обязательство, нет вовлеченности
- Нет времени на обучение
- Фокус на требованиях и регуляторных обязательствах. Страх ошибиться
- Установка сотрудников — я исполнитель, читаю скрипт



Новая модель развития

- Внедрили геймификацию
- Внедрили гибкие и быстрые форматы (коммуникативные поединки, онлайн тренажеры, кейс-стади)
- Стали учить эмоциональному интеллекту. Коммуникациям, управлению своим состоянием
- Замена установки на «Я помогаю клиентам!»





Академия клиентского мастерства

путь роста от базовых навыков к экспертизе



Аспирант



Магистр



Бакалавр



Студент



Абитуриент



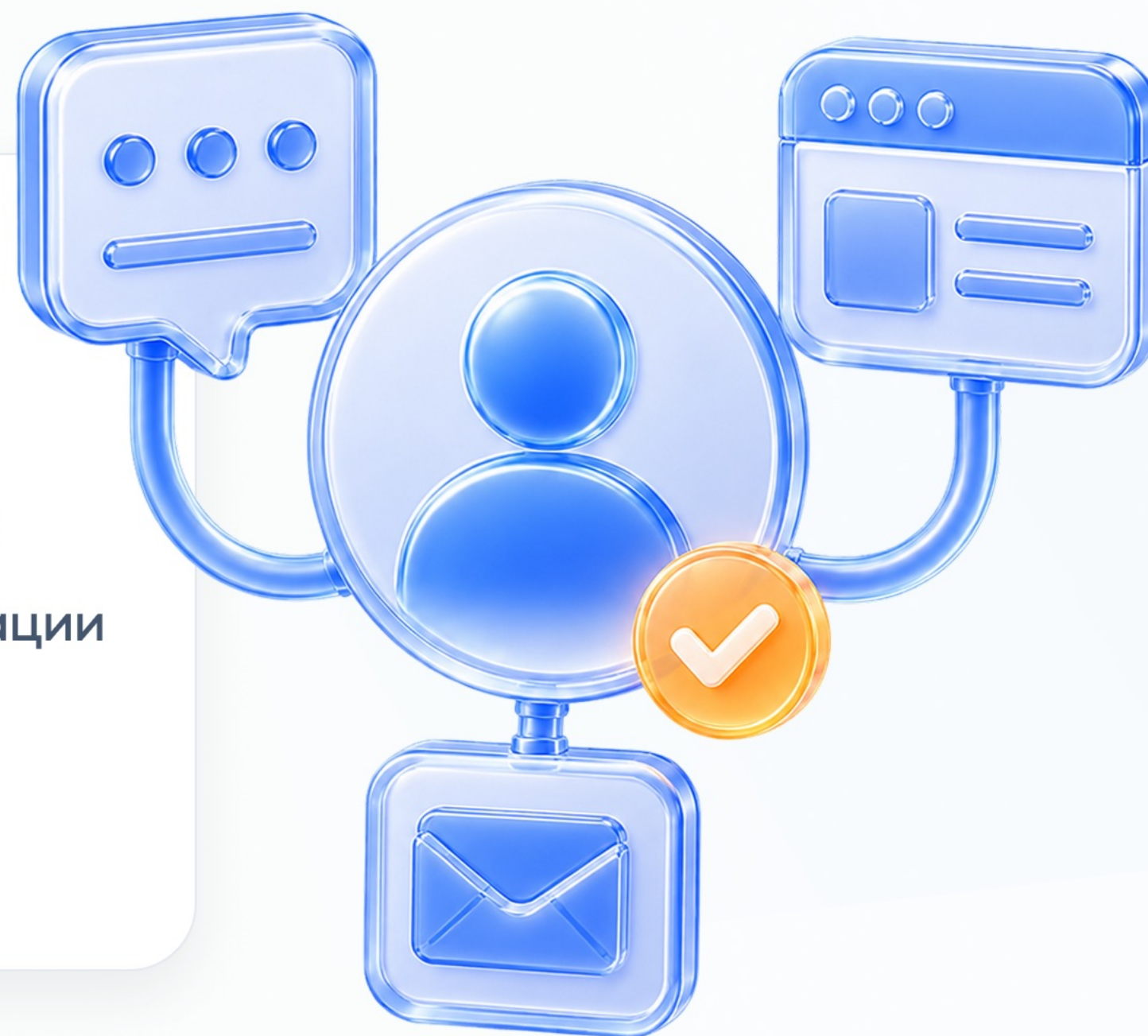


Фабрика идей Джой мани

топ-2 категории реализованных инициатив от операторов

Улучшили клиентский опыт

- Добавить возможность перевода между отделами
- Облегчить форму регистрации в Личном кабинете
- Добавить информацию в Личном кабинете



Упростили работу оператора

- Переделать визуал ПО/ упростить функционал
- Доработка шаблонов СМС писем, алгоритмов ответов
- Дообучить внутренний бот.





Амбассадоры клиентского сервиса

превращают формальные Стандарты обслуживания
в живую корпоративную культуру

Ключевые задачи амбассадоров:

1. Трансляция стандартов «снизу-вверх» и «по горизонтали».
2. Обучение без нотаций.
3. Снижение эмоционального выгорания в коллективе.
4. Сбор живой обратной связи «в полях».
5. Защита клиентского опыта при изменениях

Главный результат:



сотрудники начинают заботиться о клиентах
не из-под палки («а то штраф»), а потому что это круто,
нормально и за это хвалят.





Результаты

шаг 4: Единая культура
и ценности



13%

претензии
снижение

10%

eNPS
рост

16%

NPS
рост



05
шаг

Технологии

технологичная инфраструктура
для единого клиентского опыта



Технологии:

технологичная инфраструктура
для единого клиентского опыта



Технологичная инфраструктура



CRM-система

хранение и анализ клиентских данных



Автоматизация

персонализированные коммуникации

Омни и бесшовность



Единый профиль клиента

данные доступны во всех каналах



Переход между каналами

начали в одном — продолжили в другом



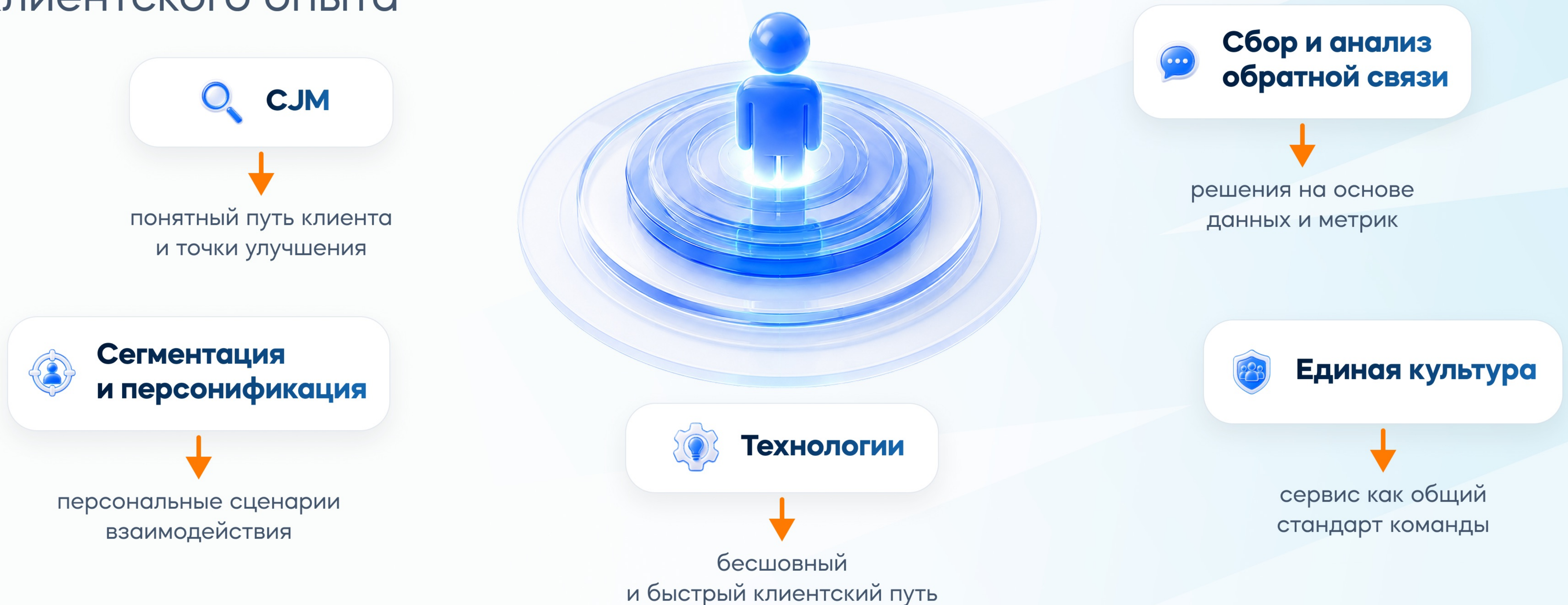
Консистентный бренд-опыт

единый тон, сервис и логика взаимодействия



Экосистема сервиса, где клиент в центре

все направления работают как единый контур улучшения клиентского опыта



Joymoney

Спасибо за внимание!

Марина Ерахтина

*Руководитель отдела
контроля качества*

QR-код на почту

