



Коллаборация контакт-центра, сервиса и маркетинга: кто управляет клиентским путём и NPS?

Кейс медицинского центра ЦАМ (ЦентрАвиаМед)

Исполнительный директор
Королева Ирина

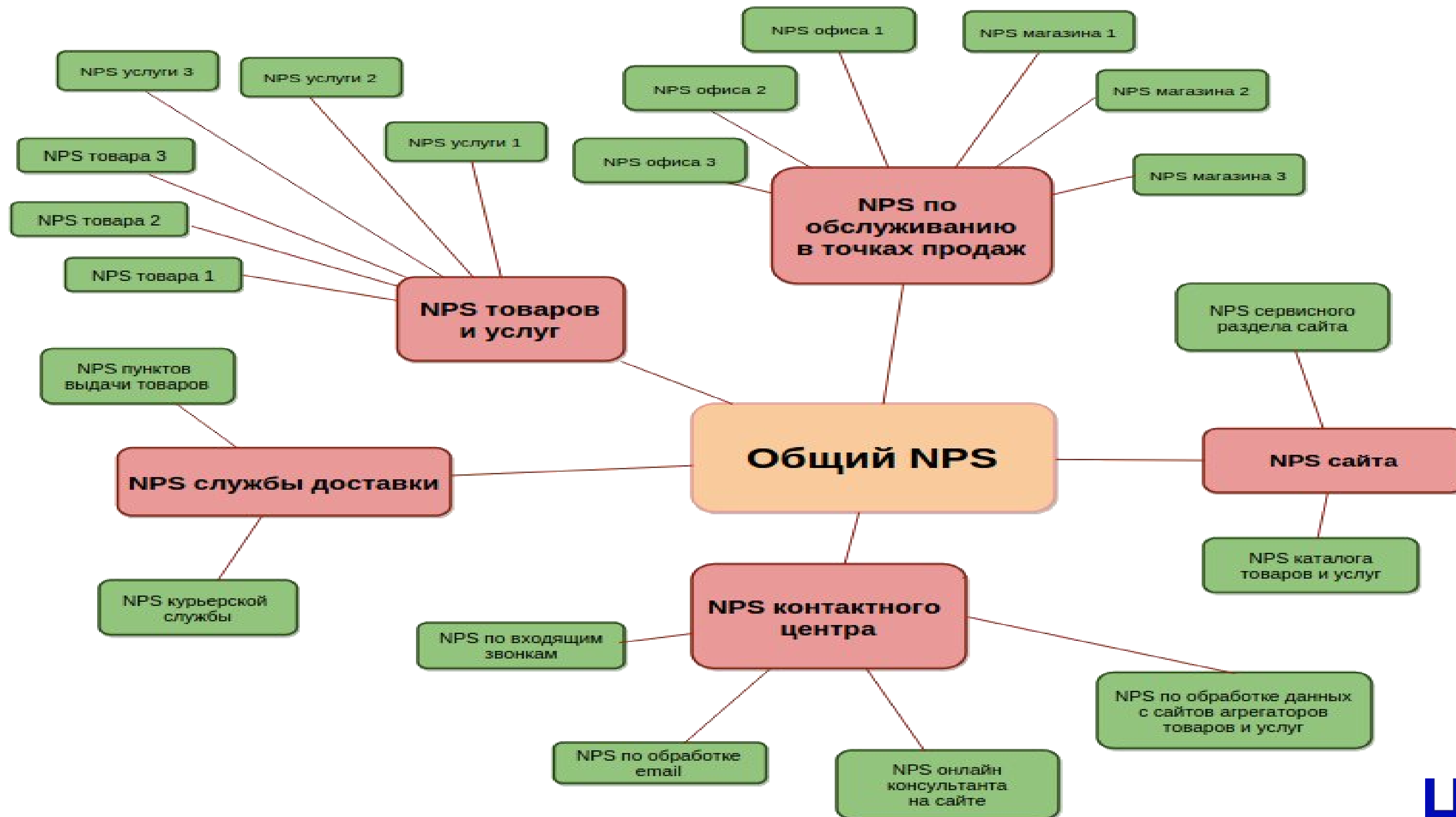
**Клиентский путь –
какие этапы влияют на NPS
и кто за них отвечает:
контакт-центр, сервис или
маркетинг?**

Какой из этапов клиентского пути не влияет на NPS?

ТОЧКИ КОНТАКТА



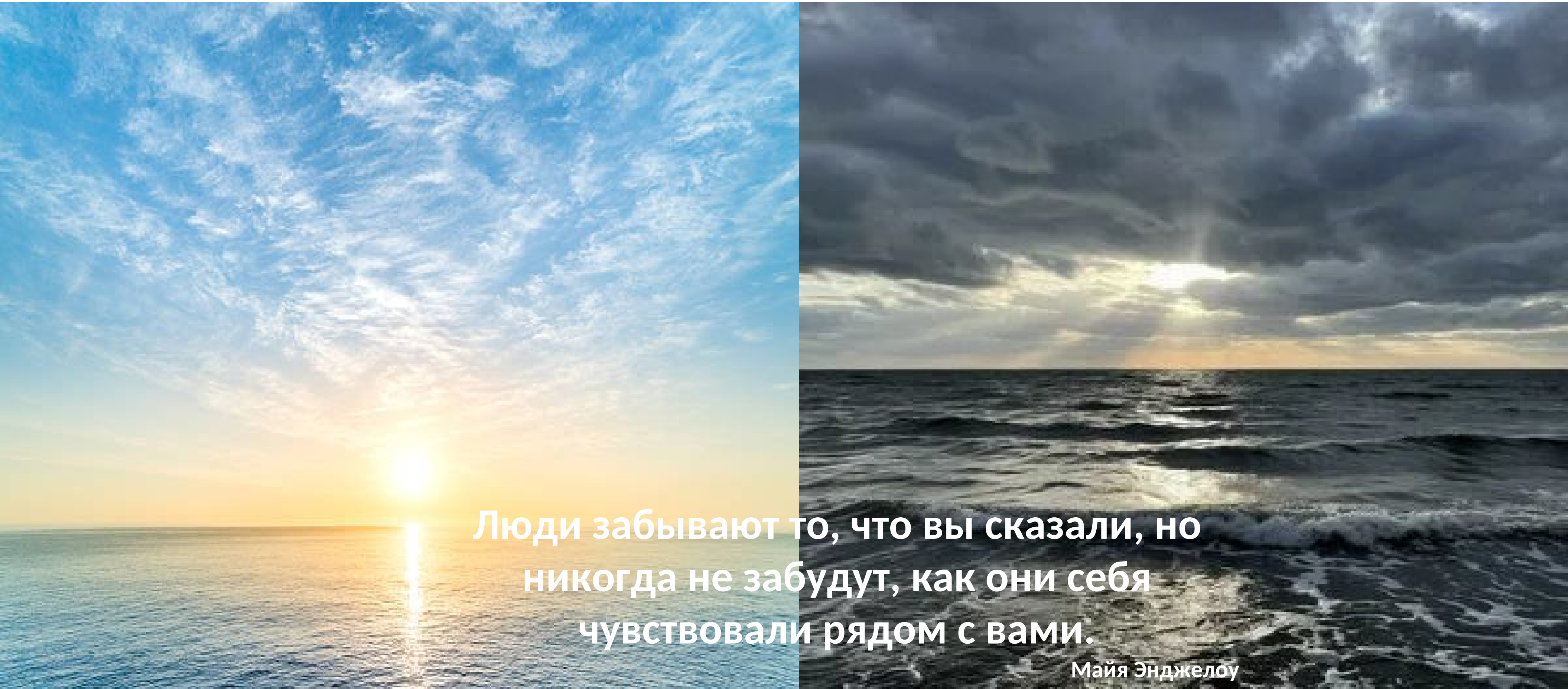
Кто в компании влияет на NPS?



Какие этапы клиентского пути влияют на NPS? ВСЕ точки контакта с клиентом.

Кто за них отвечает: контакт-центр, сервис или маркетинг?

ВСЕ подразделения, напрямую или косвенно взаимодействующие с клиентами.



Люди забывают то, что вы сказали, но
никогда не забудут, как они себя
чувствовали рядом с вами.

Майя Энджелоу

НИКТО НЕ УПРАВЛЯЕТ NPS В ОДИНОЧКУ!

Маркетинг формирует ожидания клиента, сервис их подтверждает или разрушает, контакт-центр спасает или окончательно уничтожает.

Маркетинг отвечает за первые касания: обещания в рекламе, ожидания, простоту первого контакта. Если обещал «за 5 минут», а клиент ждёт час, NPS падает ещё до звонка в контакт-центр.

Сервис (исполнение, логистика, качество) сопутствует этапу продаж, закрывает этапы доставки, установки, гарантии. Если в этих этапах ошибка, клиент уходит, даже если контакт-центр был идеален. Но сервис может исправить проблемы, созданные в других подразделениях.

Контакт-центр отвечает за онлайн-коммуникации. Он может создать проблему, а также усугубить или снять проблемы, созданные в других подразделениях.

Этапы клиентского пути

О – отвечает У – участвует К - контролирует

Этап клиентского пути	Что происходит	Маркетинг	Сервис /	Контакт-центр	Отвечает
Осведомлённость / Первый контакт	Реклама, соцсети, SEO, обещания УТП	О	У (техническая возможность выполнения обещаний)	–	Маркетинг (К)
Выбор / Сравнение	Сайт, коммерческое предложение, цены, акции	О	У (актуальность цен и условий)	У (передают вопросы о ценах, которые не сходятся)	Маркетинг (К)
Покупка / Оформление	Заказ, оплата, подписание договора	У (воронка, формы)	О (выставление счёта, фиксация заказа)	У (помощь при сбоях оплаты, подтверждение заказа)	Сервис (К)
Ожидание / Доставка	Логистика, сроки, информирование	У (SMS / e-mail-уведомления)	О (отгрузка, трекинг, курьер)	У (отвечают на «где мой заказ?»)	Сервис (К)
Использование / Получение услуги	Качество товара, работа сервиса, установка	–	О (исполнение)	У (сбор первичных жалоб на качество)	Сервис (К)
Проблема / Сбой	Что-то пошло не так (брак, задержка, ошибка в документе)	У (если проблема вызвана неверным обещанием в рекламе)	У (если проблема на стороне исполнения)	Р (первая линия, фиксация, маршрутизация)	Контакт-центр + Сервис (совместно)
Решение проблемы / Сервисная поддержка	Замена, возврат, доп. услуга, компенсация	–	О (исправление ситуации)	У (передача в сервис, контроль срока решения, оповещение клиента)	Сервис (К) — клиенту важно, чтобы решили, а не просто приняли звонок
Восстановление лояльности (после сбоя)	Извинения, бонусы, персональное предложение	О (механики удержания, промо)	У (исполнение компенсации)	У (передают клиента в маркетинг с пометкой «high risk»)	Маркетинг (К)
Повторная покупка / LTV	Ретаргетинг, программа лояльности, апсейл	О (акции, коммуникация)	У (качество исполнения повторного заказа)	У (обрабатывают возражения при повторном обращении)	Маркетинг (К)
				Р (глубинный анализ	Контакт-центр (К) —

**База знаний и прейскурант:
кто должен быть владельцем
контента и процессов, чтобы
в контакт-центр не было ошибок?**

База знаний и прейскурант должны быть под контролем маркетинга и/или коммерческой структуры, а контакт-центр – контролер качества контента.

Владелец контента (тексты, инструкции, скрипты) — внутренний коммуникатор или product owner сервиса. Контакт-центр не должен сам придумывать ответы, он их получает.

Владелец прейскуранта — финансовый или коммерческий департамент. Любое изменение цены или акции должно автоматически синхронизироваться с базой знаний до того, как акция стартует.
НО: обязателен сбор обратной связи от контакт-центра и службы клиентского сервиса для формирования востребованных акций, ввода новых услуг.

Владелец информации про продукт – коммерческая структура, которая правильно подает информацию производства (финансовые продукты, медицинские или иные услуги и т.п.).

Контакт-центр — не владелец, но главный стейкхолдер. Если операторы 2 раза указали неверную цену, процесс обновления контента не работает.

Вывод: ошибок в контакт-центре не будет, когда владельцы контента и прейскуранта отвечают за актуальность данных так же, как операторы за вежливость. Контакт-центр - индикатор неисправности.

Контакт-центр как драйвер изменений:

как вовлечь другие

подразделения в улучшение

сервисных процессов на

основе данных контакт-центра

Что знает контакт-центр?

- какие продукты компании востребованы и почему
- возражения клиентов по поводу продуктов (цена, иные характеристики, условия продажи/доставки/постобслуживания/гарантии и др.)
- поводы жалоб клиентов, основные проблемы компании и продуктов компании
- возможные локации для масштабирования бизнеса и другие точки роста

Контакт-центр – это самый богатый источник данных о том, где ломается клиентский путь.

Контакт-центр становится драйвером изменений, когда начинает превращать звонки в задачи для других подразделений.

Что знает контакт-центр ЦАМ?

- поводы обращений в клиники в разрезе специализаций, врачей, услуг
- востребованные медицинские специальности и услуги, наиболее востребованных специалистов
- причины незаписи:
 - проблемы с расписанием в разрезе специализации, конкретных врачей
 - отсутствие возможности объединить запись на несколько услуг в один день
 - цены
 - локация
 - отсутствие услуги



Информация контакт-центра – основная фактура для изменений и развития федеральной медицинской сети ЦАМ:

- каких специалистов расширять в расписании, в какие дни и часы, в каком объеме
- какие новые моно- и комплексные услуги вводить
- цены на какие услуги можно повышать, где – подождать
- какие врачи особенно востребованы пациентами и их надо расширять в расписании и можно продвигать



Кейс федерального медицинского центра ЦАМ:

Какие изменения в совместных
процессах сервиса и маркетинга
привели к росту NPS

ЦАМ – более 70 лет экспертизы в лечении и контроле здоровья людей

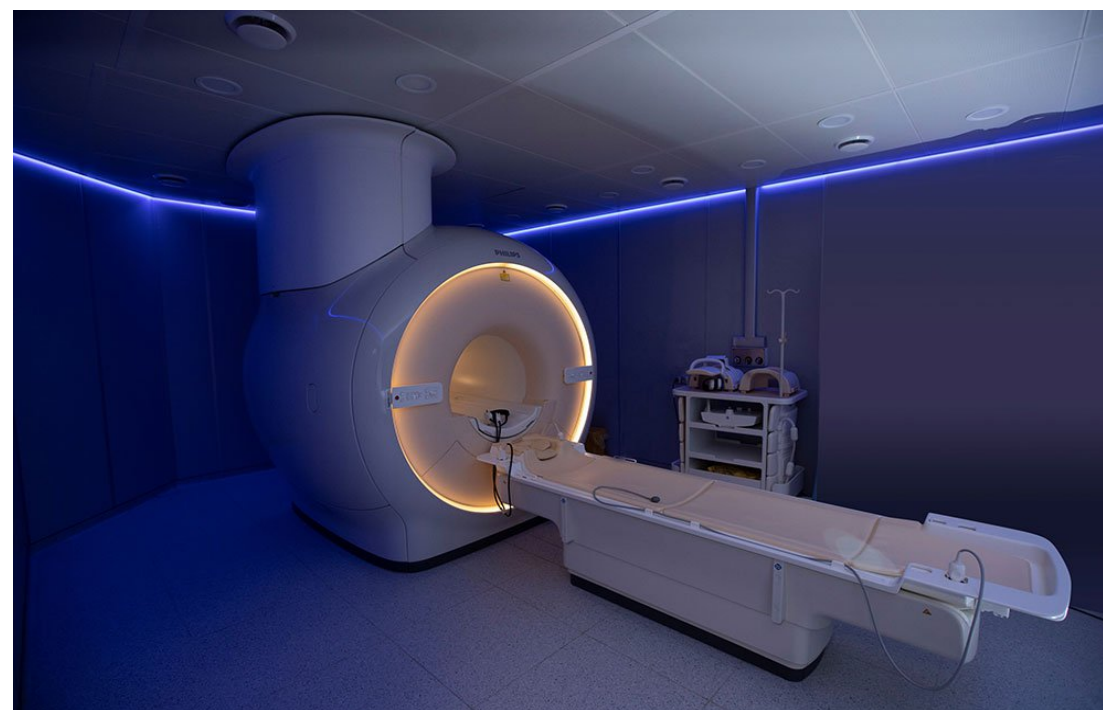
ЦАМ – одно из старейших медицинских учреждений России. ЦАМ был основан в 1953 году как ведомственная поликлиника Министерства авиационной промышленности, осуществляющая экспертную оценку состояния здоровья лётно-испытательного состава и авиационного персонала.

Сегодня ЦАМ — это современный многопрофильный медицинский комплекс в центре Москвы, а также более 90 поликлиник и здравпунктов на ведущих предприятиях России.

ЦАМ оказывает медицинскую помощь более чем по 30 медицинским направлениям от экспертной диагностики и скорой медицинской помощи до сложных хирургических вмешательств и реабилитации. В структуре ЦАМ есть собственная клинично-диагностическая лаборатория.

Глубокая медицинская экспертиза, высокотехнологичное диагностическое и лечебное оборудование, комплексный подход к здоровью, использование эффективных методик, персонализированный подход в обслуживании и высокий уровень сервиса – это основные характеристики работы ЦАМ.

Услугами медицинской компании ЦАМ могут воспользоваться не только сотрудники авиационной отрасли и предприятий-партнеров, но и все желающие получить экспертную медицинскую помощь в Москве и других городах России.



Федеральная медицинская сеть ЦАМ

ЦАМ на проспекте Сахарова – флагманский клинико-диагностический и лечебный центр:

- более 30 медицинских направлений
- МРТ, КТ, маммография, рентген, денситометрия, УЗИ, ЭКГ, функциональная диагностика, гастро- и колоноскопия «во сне»
- восстановительная и спортивная медицина
- 4 операционные, 3 стационара
- оперативное лечение: гинекология, урология, колопроктология, общая хирургия, флебология, артроскопия и хирургия стопы

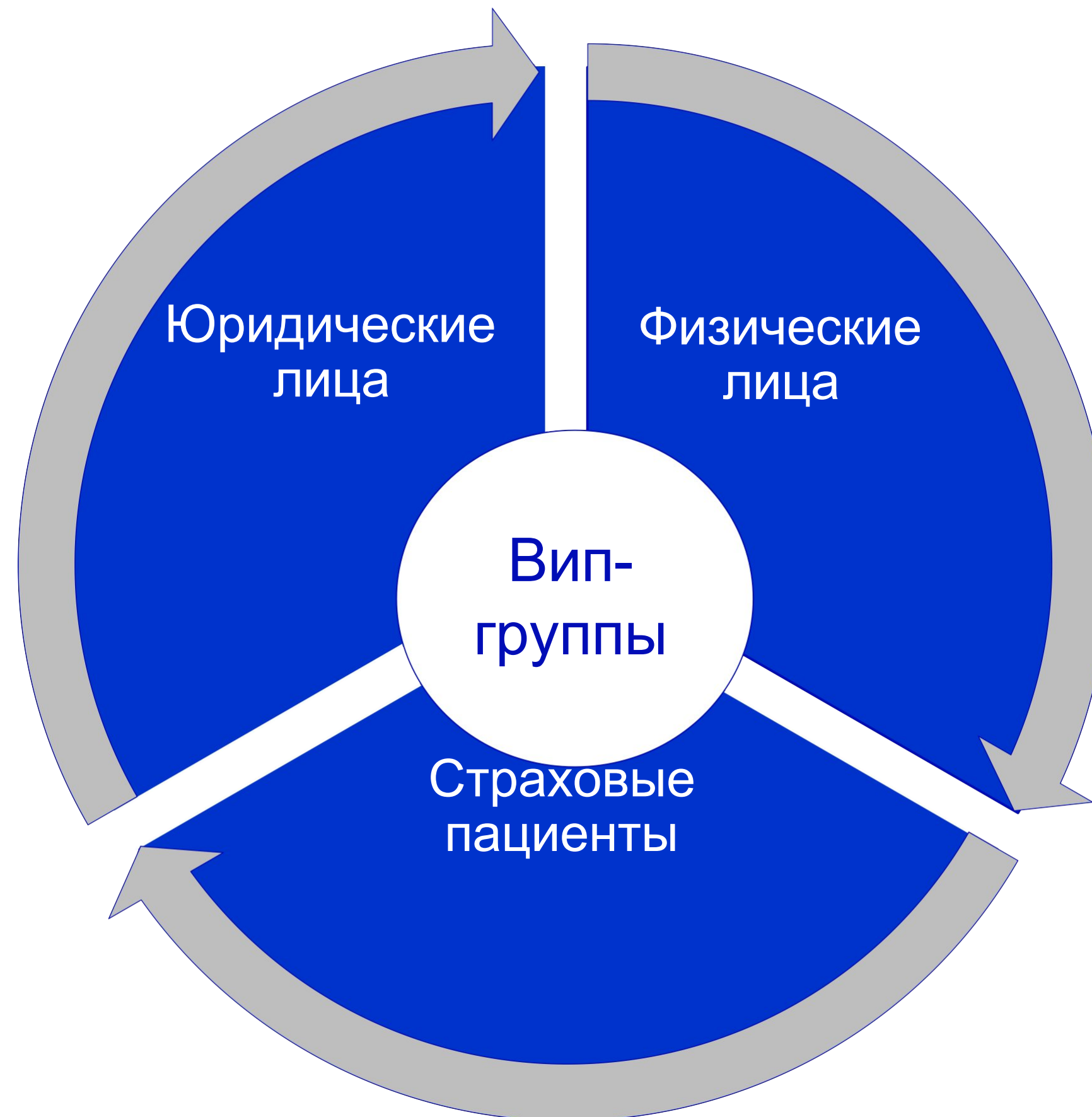
ЦАМ на проспекте Буденного – многопрофильная клиника:

- около 20 медицинских направлений
- рентген, УЗИ, ЭКГ, ФД
- физиотерапевтическое отделение

Федеральная сеть
обособленных подразделений и
здравпунктов на предприятиях



ЦАМ – клиентские потоки



Служба клиентского сервиса

Отдел сопровождения

- курация вип-пациентов
- очное сопровождение вип-пациентов

Отдел госпитализации

- курация оперирующихся пациентов
- организация госпитализации и очное сопровождение

Регистратура

- оформление документации для получения пациентами медицинских услуг
- решение организационных вопросов для пациентов, кроме вип-сегмента
- получение оплаты от пациентов

в рамках конкретной клиники

Контакт-центр

- работа с входящими звонками
- работа с исходящими звонками
- работа с чатами
- работа с мессенджерами

- работа с обратной связью

в рамках всей сети

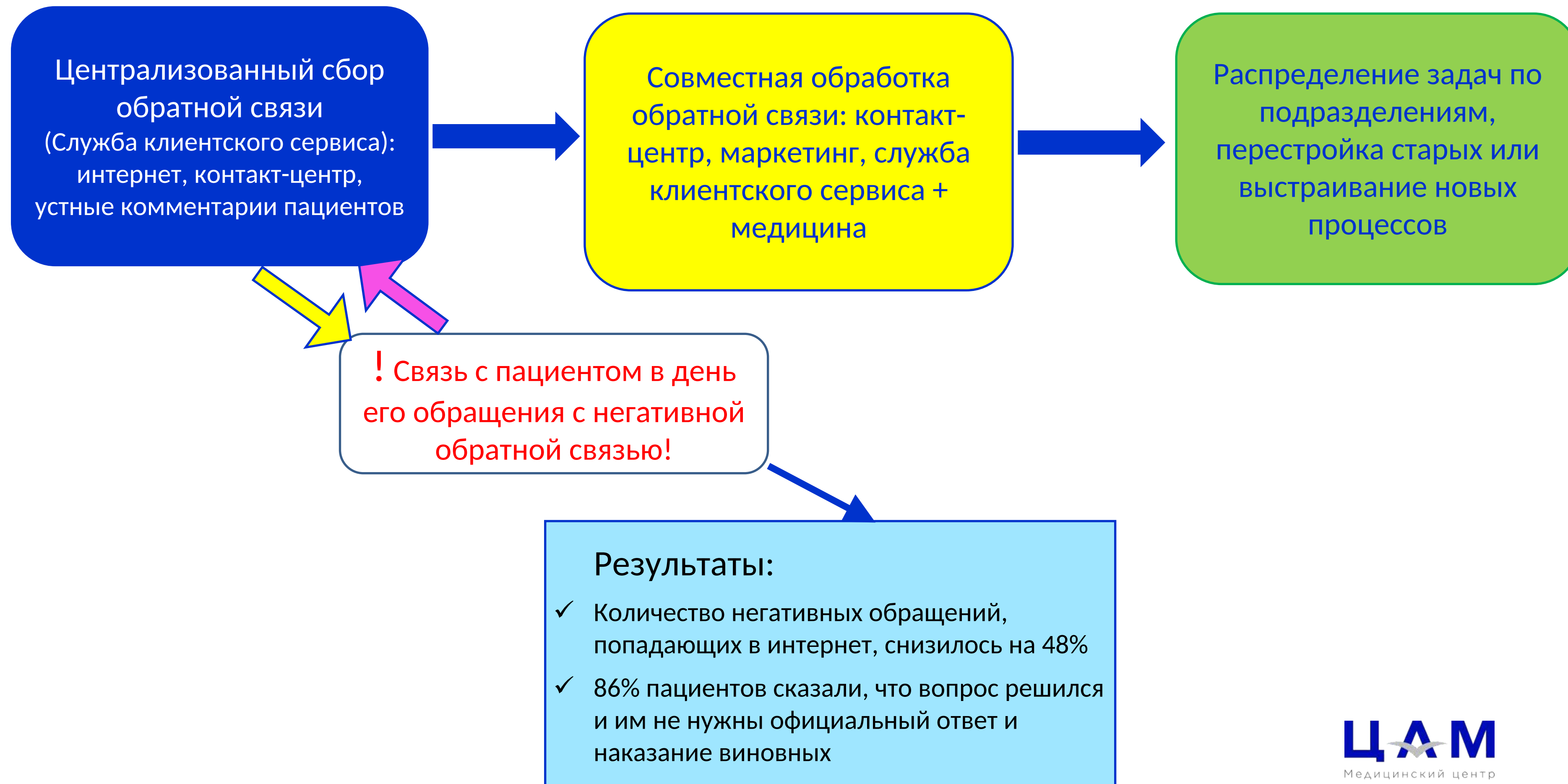
Универсальные или
профильные группы

Служба контроля
качества

Ключевое изменение, которое обеспечивает рост NPS в ЦАМ, - коллаборация работы контакт-центра, отдела маркетинга и службы клиентского сервиса



Обратная связь – действие!



Анализ причин незаписи – действие !



Контакт-центр – драйвер роста NPS !



Качественный сервис – это концентрация всех ресурсов и всех сотрудников компании на удовлетворении клиентов.

Джон Шоул

Сервис – это не департамент, это культура.

Тони Шей

Клиент, чья жалоба решена, более лоялен, чем тот, у кого никогда не было проблем.

Карл Сьюэлл



Королева Ирина

Тел.: +7 (495) 607-02-62, i.koroleva@aviamed.ru

www.aviamed.ru