




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7041

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШЕЕ АНТИКРИЗИСНОЕ ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ, ПАРТНЕРСТВО

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Carmony
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Орел
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	200
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://www.carmony.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Что делать, если клиенту нужны деньги, а выйти из дома он не может?
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание

Компания CarMoney - современная альтернатива банковским кредитам, онлайн-сервис по выдаче займов, при котором транспортное средство остается в собственности и пользовании своего владельца.

Мы помогаем клиентам решить их вопрос здесь и сейчас. Деятельность компании находится в зоне регулирования Центра Банка. У компании амбициозные планы по росту портфеля и развитию бизнеса.

2020 год стал годом вызова для каждого бизнеса. Пандемия внесла корректировки во все процессы жизни, как компании и сотрудников, так и клиентов. Основной процесс оформления нашего займа происходил через партнеров нашей сети: помощь с оформлением (фото документов и авто), подписание анкеты и соглашения о присоединения к электронному документообороту,

работа с возражениям клиентов. В марте мы осознали, что клиенты боятся или не могут выйти из дома, а 70% партнеров приостановило свою работу на время карантина.

Перед командой стояла задача перераспределить клиентов в цифровые каналы, перестроив все бизнес-процессы в компании **за 2 недели**. При этом на всем финансовом рынке произошел серьезный пересмотр политики одобрения клиентов, так как ни одна риск-команда не могла предсказать платежное поведение клиентов во время пандемии. Почти в 3 раза сократились выдачи текущему профилю клиентов, и нужно было перестроить процессы и сделать процесс оформления клиентов в цифровых каналах простым, удобным и безопасным,

Проект направлен на решение двух основных проблем:

1. Безопасное и комфортное для всех стейкхолдеров взаимодействие клиентов с нашим продуктом.
2. Возвращение конверсий и показателей на до кризисный уровень.

В основу антикризисной работы в период COVID-19 компании легла перестройка основного бизнес-процесса простой электронной подписи в течении 2-х недель с введения карантинных мер и проект трансформации.

2. Цели и задачи

Предпосылки

Когда начался карантин, то команде пришлось оперативно перестраивать текущие бизнес-процессы под условия сложившейся ситуации. Ведь основной фокус бизнеса до карантина находился в партнерском канале, и мобильное приложение развивалось не так активно, как оно стало развиваться с началом самоизоляции. Когда команда осознала, что 70% партнеров CarMoney во время карантина не сможет продолжить свою работу, то все бизнес-процессы были моментально перестроены.

Также Банк России дал указания по введению программы поддержки клиентам в сложной финансовой ситуации (государственные кредитные каникулы). Мы в короткие сроки разработали и внедрили данную программу, а также предложили другие клиентские сервисы, такие как сдвиг даты платежа, обещанный платеж и реализовали их в цифровых-каналах для быстрого реагирования на запросы клиентов.

Основные цели, которые мы ставили:

1. Сохранение возможности выдачи займов клиентам – безопасным методом, с восстановлением основных показателей конверсий на которые могла влиять наша команда в короткие сроки.
2. Создание омниканального перехода между клиентскими интерфейсами на этапах оформления заявки (3-х факторная верификация)

Реализация позволила бесшовно переводить клиентов при возникновении сложности с фотографированием авто в мобильном приложении на процесс выездных менеджеров или партнеров и обратно в мобильное приложение для подписания документов простой электронной подписью.

3. Оптимизация CJM клиента в интерфейсе мобильного приложения для ускорения скорости оформления, упрощения процессов.
4. Реализация сервисов помощи в сложной финансовой ситуации: кредитные каникулы (государственные и внутренняя программа, перенос даты платежа и другие.

3. Заинтересованные участники (стейкхолдеры)

Ключевыми стейкхолдерами стали:

1. **Клиенты**, для которых оформления безопасного займа за 30 минут в условиях карантина стало вполне реальным. Нашими услугами теперь пользоваться клиенты, рядом с которыми нет офисов наших агентов, или они не готовы покидать дома в условиях пандемии.
2. **Отдел Дистанционных продаж**, который сопровождает клиентов на всем оформлении в диджитал-каналах. Теперь может открыто говорить клиенту, что мы выдаем займ за 30 минут и полностью дистанционно помогает его оформить. Подробные видео и анимированные подсказки позволяют клиентам получать займ проще и быстрее.
3. **Инвесторы компании**: благодаря трансформации процессов и переходу в цифровые каналы компания сумела восстановить обороты и конверсии на докризисный уровень
4. **Партнеры, Выездные менеджеры**: возможность привлечения к сотрудничеству федеральных партнеров (напр., Почты России, сервис курьеров ФинДоставка)
5. **Отдел Саппорта**: управление логистикой выездных менеджеров, для помощи клиентам и партнерам в оформлении и подписании документов.
6. **Юридический отдел и отдел верификации**: безопасный для компании процесс удаленной выдачи в условиях пандемии

Технологии, использованные в проекте:

1. **Простая Электронная Подпись** – собственная разработка CarMoney, журнал хранения подписей клиентов
2. **CRM 1С:Рарус** – call-plan формирования звонков и сопровождение заявки по всем этапам
3. **FEDOR** – собственная разработка CarMoney, система верификации клиентов
4. **Мобильное Приложение и Личный Кабинет у партнеров** – собственная разработка CarMoney, которая позволяет оформить заявку онлайн, ознакомиться с документами и подписать их дистанционно, связаться с поддержкой, назначить встречу с партнером или выездным менеджером.
5. **Телеграмм бот**: для передачи заявок выездным менеджерам и быстрой коммуникации по их вопросам

4. Трудности и препятствия

В конце марта стало понятно, что необходимо подготовиться к возможному сценарию закрытия регионов. Команда была готова и стратегически, и технически. Все бизнес-процессы были доработаны за неделю таким образом, чтобы все этапы коммуникаций с клиентами по общению и оформлению велись в диджитал-канале. С ведением карантина была пересмотрена политика андеррайтинга, поэтому общий объем выдач снизился. Но при этом количество выдач в мобильном приложении и выдач при помощи простой электронной подписи кратно возросли.

К моменту запуска процесса удаленного обслуживания весь колл-центр уже был переведён на удаленную работу. В апреле было полностью переработано мобильное приложение, что позволило быть более гибкими по отношению ко всем новым доработкам, которые устанавливались в течении этого года.

Как говорилось выше, в начале апреля более 70% агентов компании приостановили работу, что затруднило оформление новых клиентов. Благодаря стратегии компании, направленной на рост цифровых каналов оформления, CarMoney перестроила бизнес-процессы на базе проекта ПЭП за 1,5 недели и были проработаны и внедрены следующие возможности:

- CarMoney начал сотрудничество с ФинДоставкой - сервисом с доставки на дом;
- разработан и реализован более простой и безопасный путь оформления займа для клиентов;
- запущен пилот с Почтой России по идентификации заёмщиков и подписанию анкет;
- масштабирован проект «Выездные менеджеры».

Трудности по внедрению:

Фактически внедрение проекта можно разделить на два больших блока: это бизнес-согласование с основными стейкхолдерами (риски, финансы, служба безопасности, финмониторинг, все функции бизнеса, отвечающие за показатели и конверсии). Большую часть времени заняло согласование этого процесса с точки зрения регуляторных нюансов и юридической безопасности, так как в данном бизнесе **важно не только выдать, но и собрать**: cashflow всегда должен быть в балансе.

В **апреле 2020** года проект ПЭП удалось быстро масштабировать на весь бизнес, чтобы сохранить прибыльность в столь непростое время. И делать дальнейшие доработки и изменения архитектуры по усилению этого процесса и переходу клиентов в диджитал-каналы.

Интересно отметить, что весь отдел сопровождения мобильных продаж, которые делают столь высокие бизнес-показатели, на данный момент состоит всего из 11 человек.

Кроме того, в пользу этого проекта говорит и одна из ценностей нашей компании, «Скорость и Лидерство», которая выражается в быстрой реакции **на потребности клиентов**, предложении **прорывных решений и скорости их реализации**.

Наша компания – **первая на рынке**, позволяющая клиентам получать займы под залог авто за срок от 20 минут до 2 часов без выезда в офис от 50 000 до 1 000 000 млн рублей.

Среднее время получения займа – **26 минут**

- Сопровождение клиентов группой Дистанционных продаж **на всех этапах оформления** позволила получить быстрый и комфортный процесс для клиента. А предоставление персонального менеджера сделало общение более комфортным как для сотрудника, так и для клиента.
- Если клиенту нужна помощь, он может получить консультацию менее чем за 1 минуту. При возникновении задержки со стороны клиента, срабатывает задача на звонок – опережая ожидания клиентов.
- Клиент подписывает документы в электронном виде Простой Электронной Подписью (ПЭП), вводя код подтверждения из СМС, т. о. время подписания сократилось до нескольких секунд.
- Если клиент не готов продолжить оформление самостоятельно – он бесшовно переходит на процесс оформления у партнеров или выездных менеджеров

5. Результаты

Влияние на бизнес:

На момент начала пандемии пришелся сильный спад всех показателей, характеризующих займы. Внедрение новых технологий позволило уже к июлю преодолеть карантинный кризис и восстановить показатели до кризисного периода.

Объем продаж увеличился **в 3 раза** с началом карантина – 275 млн. руб. в октябре vs 90 млн. руб. апреле

Увеличение доли Простой Электронной Подписи от всех выданных **в 2 раза** (новых и повторных) с 31% до 60%

Так доля активных клиентов в мобильном приложении **выросла на 15%** (с 36% в начале года до 51%).

Доля выдач через канал мобильное приложение так же выросла с начала года **на 20%** (с 46% до 72%). И после снятия карантина в июле продолжила расти на 7 пп.

Вопросы клиентов в сложной финансовой ситуации решались он-лайн **в течении часа**, и наша компания **одна из первых** на финансовом рынке, предложила клиентам он-лайн сервис поддержки в пандемию.

На данный момент Отдел Дистанционных Продаж насчитывает 11 человек, Отдел Саппорта 4 человека, Отдел быстрой оценки фото клиентов 4 человека. У отделов понятные KPI, которые приводят к достижению бизнес-целей компании и высокой мотивации персонала в части заработной платы. Вся команда работает в удаленном режиме работы, в синхронизированном ритме, с использованием самых эффективных технологий как внутрикомандного общения, так и технологий общения с клиентам.

Операционная эффективность:

Можно отметить постоянный рост конверсий основных бизнес показателей:

Прирост в штуках составляет в среднем **+24%** в месяц.

Рост конверсии этапа предварительное одобрение - верификация клиента. С марта по октябрь общая конверсия выросла **на 15 пп.** (60% до 75%)

Рост TakeUp (TU) по всем клиентам **+ 2 пп.** Клиенты быстрее получают финальное решение и прикладывают для этого меньше усилий

Снижение количества доработок по заявке **в 1,5 раза** (с 70% в июне до 39% в сентябре)

Увеличение количества одобренных клиентов день-в-день **на 10%** (58% в сентябре vs 68% в ноябре)

Конверсия одобрение по клиенту-финальное решение выросло **на 2 пп** по сравнению с до кризисным уровнем прошлого года.

Увеличение среднего чека **на 7%** в сравнении с началом года.

Основные показатели проекта:

Объем общих выдач компании за 2020 год составил 2,5 млрд. руб. из которых через ПЭП выдано более **1,36 млрд. рублей**

На сегодняшний день объем выдач через мобильное приложение **вырос в 2 раза** 2020 году составил **1 187 млн рублей** против 660 млн за 2019 год. Доля выдачи через мобильное приложение от всех выдач **составляет 72%** по количеству.

Количество активных клиентов в мобильном приложении составляют **7930 клиентов в месяц** и продолжают расти.

Более 5000 клиентов воспользовались сервисами помощи в сложной финансовой ситуации.

Влияние на клиентский опыт:

Проект изначально строился на максимальной гибкости по отношению к внешним факторам и на проактивном подходе к изучению потребностей клиентов. Запуская любой проект необходимо просчитывать различные варианты событий, которые могут случиться благодаря внешним факторам. Проект изначально возник на основе исследования клиентского пути и обратной связи сотрудников контакт-центра. Мы регулярно собираем обратную связь и продолжаем исследования улучшения клиентского опыта на любом этапе взаимодействия.

Помимо восстановления показателей на докризисный уровень, проект позволил значительно повысить % повторных займов от текущих клиентов и соответственно позитивно влияет на показатель ценности клиента (Life Time Value), который является одним из ключевых для компании. А также сократил время оформления, повысив общий показатель TU.

6. Итоги

Наиболее инновационным в наших активностях был **проактивный подход к изучению ожиданий** и предпочтений клиентов и **гибкость в условиях текущего периода**. Мы понимали что если мы не трансформируем процесс в самые короткие сроки – **бизнес будет под угрозой**. Мы шли от потребности клиента и заботы о его безопасности. Поэтому сфокусировались на построении простого и удобного процесса взаимодействия клиентов через онлайн-канал с отделом Дистанционных продаж колл-центра.

Мы исходили из Positive Customer Experience и продумывали наиболее комфортный путь клиента при on-line оформлении займа, соблюдая баланс комфорта клиента, минимальных рисков для компании и возможность «бесшовного» сопровождения клиента всеми отделами в цифровых каналах. Это позволило быстро восстановить эффективность бизнеса и работать над улучшением показателей ежемесячно.

Соответствие ценностями CarMoney позволило успешно запускать этапы проекта в самые короткие сроки:

Скорость и лидерство – на перестройку процессов и подключение новых партнёров ушло **меньше 2 недель** от идеи до реализации

Быть лучше, чем вчера – конверсии проекта показывают эффективность от месяца к месяцу после пандемии.

Прозрачность – логичная и понятная процедура оформления займа для клиента. Прозрачные показатели KPI для сотрудников.

Проект в цифрах:

Клиенты, получившие займы в цифровых каналах – 5 362 шт.;

Клиенты, которые получили займы через проект Выездные менеджеры – 1 395 шт.;

Займы, выданные через мобильное приложение – 1 187 000 000 рублей;

Экономия на оформлении у партнеров (без посещения офиса клиентам): 14 500 000 рублей;

Следующие шаги:

Задействовать новинки в области удаленной идентификации и биометрии;

Встроить сервис машинного интеллекта по распознаванию данных с фото;

Выходить в новые сегменты клиентов;

Создавать новые продукты;

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Федина
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Анна
ДОЛЖНОСТЬ	Директор по продукту