




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8542

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ ЦИФРОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ (с поддержкой операторами)

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	КБ Ренессанс Кредит
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Пенза, Курск
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	550
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://rencredit.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Опыт внедрения обслуживания через чаты
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание (не более 1800 знаков с пробелами)

Коллеги, добрый день! В своем эссе я бы хотела рассказать о проекте банка "Ренессанс Кредит", связанном с созданием нового канала коммуникаций с клиентами - чатами. Канал организован в авторизованной среде - в мобильном банке (МБ)

Основные предпосылки организации чатов в нашей организации:

1. Удобство клиентов:

- 1) возможность мгновенной связи с сотрудником банка (не нужно нажимать на кнопки, общаться с роботом или изучать систему IVR);
- 2) чаты дают возможность делать клиентам несколько дел одновременно параллельно с решением вопроса в банке;
- 3) ожидание ответа не вызывает негативных эмоций. Пока оператор печатает ответ, клиент может заняться своими делами, поэтому одна-две минуты ожидания обычно не вызывают у него раздражения;
- 4) беседу можно сохранить. Клиент легче воспринимает текстовую, нежели голосовую информацию. Более того, в чате можно отправлять ссылки/диплинки;

2. Потенциал для финансовой организации:

- 1) банк не несет затрат на трафик, которые всегда есть при организации обслуживания по телефону (номер 8800..);

2) сотрудник может параллельно обрабатывать нескольких клиентов, что невозможно при консультации на телефонной линии, а это дает удешевление процесса;

3) обращения в чатах внутри МБ дают дополнительный материал для анализа клиентских процессов внутри МБ, а также бесценную обратную связь по возможным техническим проблемам, так как написать и приложить скрин ситуации гораздо удобнее для клиента, чем решать вопрос по какому-либо другому каналу. Как следствие, чаты позволяют выявить зоны дискомфорта клиента гораздо быстрее, чем альтернативные каналы коммуникации, увеличивают конструктивную базу для анализа клиентских процессов;

2. Цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Бизнес цель, которой вдохновлялась наша команда- создание современного канала взаимодействия клиентов с банком, соответствующего потребностям клиентов для соответствия рыночным практикам.

Мы прекрасно понимали, что внедрение чатов не предполагает быстрого финансового эффекта. а является скорее долгосрочной инвестицией, которая даже временно увеличит расходы банка. На первом графике в приложении №3 наглядно видно, что банк стал нести расходы не только на телефонное обслуживание, но и на чаты (по сути расходы удвоились).

Для чего же мы запустили проект "Чаты?"

Основные наши задачи:

-Соответствие ожиданиям клиентов;

-Реализация стратегии дистанционных продаж и обслуживания;

-Выполнение рекомендаций ЦБ;

-Потенциал для сопровождения сделки в МБ;

-Реализация функционала must-have на рынке (13 из 15 банков-конкурентов уже имели чат на момент запуска проекта в "Ренессанс Кредит");

Раскроем эти тезисы подробнее.

- Результаты опросов и очных встреч с клиентами явно указывали, что чаты являются одним из приоритетных каналов, через которые клиенты хотят обращаться в Банк;

- В начале 2020 года, проведя анализ более 15 банков, как прямых конкурентов так и лидеров рынка, мы выяснили, что большинство наших конкурентов используют чаты;

- Чаты, как дополнительный канал взаимодействия, были задачей в рамках реализации стратегии дистанционных продаж и обслуживания банка от 2020 г.;

- Чаты дают возможность решения вопроса клиента в online режиме из любой точки мира, без звонков и писем;

- В чатах есть большой потенциал для сопровождения клиента в процессе дистанционных продаж через МБ.

Общий путь организации процесса представлен в приложении № 1.

3. Заинтересованные участники (стейкхолдеры) (не более 1800 знаков с пробелами)

В запуске чатов было очень заинтересовано руководство банка, так как чаты вносят существенный вклад в имидж организации и удобство клиента, а следовательно, влияют в потенциале на удовлетворенность (NPS).

Отдельный заказ на использование чатов был со стороны департамента развития банковских продуктов. Да, чаты в первую очередь являлись инструментом сервисного обслуживания, но в перспективе через этот канал можно было информировать клиентов о наличии льготного предложения для оформления продукта банка (карты/кредита), что мы и стали делать.

В процессе проработки проекта мы общались со многими подрядчиками, но остановились на компании Edna, которая и стала поставщиком решения. Нас устроила технологическая гибкость решения, возможность интеграции с CRM-банка, и, конечно же, итоговая цена всего проекта.

Более подробно о взаимодействии банка и Edna можно посмотреть в презентации в приложении №2, так же там подробно обозначены все преимущества интеграции.

Огромную роль в проработке проекта сыграло IT-банка, так как было огромное количество доработок, интеграционных решений в процессе реализации. С коллегами из IT мы еженедельно проводили статус по проекту, где отслеживали динамику. подобный формат коммуникации позволял нам очень быстро принимать решения и видеть проблемные зоны и варианты решений.

Отдельный фокус внимания был на операционном сопровождении проекта - подготовка процедур и инструкций, формирование сервисных процессов, согласование текстов ответов операторов. Во всем этом нам активно помогал Юридический департамент, Служба внутреннего контроля, Отдел дистанционного сервисного обслуживания.

В результате мы смогли в сжатые сроки начать обслуживать клиентов через чат в мобильном банке.

4. Инновации и креативность (не более 3600 знаков с пробелами)

Остановлюсь на основных креативностях, которые очень помогли нам в проекте и, надеюсь, могут быть полезны в практике читателя:

- Использование альфа и бета-тестирований на сотрудниках банка.
- Проведение исследования качества консультаций в чате по сравнению с конкурентами.
- Использование диплинков в МБ
- Запуск продаж в чате
- Работа над собственным стилем консультации

Прежде чем выпускать функционал чатов на клиентов, сотрудники контактного центра обрабатывали обращения в чате от наших внутренних клиентов – сотрудников банка из разных подразделений. В тестировании участвовали сотрудники почти всех подразделений (риски, HR, Collection, Customer Service). Мы делали несколько итераций таких консультаций и назвали их альфа- и бета-тестированием.

По результату альфа- и бета-тестирования:

- Сотрудники начали отвечать в более "разговорном" формате (а не скриптами), начали пользоваться смайликами
- В обработке у оператора зафиксировано 3 одновременных чатов (до тестирования в работе

предполагалось 2 чата)

- При поступлении вопроса на сотрудника, оператор сразу готовит ответ клиенту (ранее сначала оператор предупреждал о подготовке ответа, а потом возвращался через обозначенное время, что вызывало раздражение)
- Организовано регулярное исследование мнения клиентов в чате
- Мы задействовали 18 «тайных покупателей», проанализировали 3 банка-конкурента

Также мы исследовали качество консультаций наших конкурентов. Мы проверили консультации по основным продуктам: GP (кредит наличными), Debit Card (дебетовая карта), Credit Card (кредитная карта), Deposit (депозит).

"Тайные покупатели" оценивали консультацию по 5-балльной шкале по заранее разработанному чек-листу, который учитывал качество консультации, полноту, понятность, краткость изложения мысли, доброжелательность и компетентность оператора.

Сводные результаты представлены в таблице

Продукт	Ренессанс Кредит	Конкуренты (среднее)
Debit Card	4,1	4,1
Credit Card	3,9	3,8
Deposit	4,7	4,4
GP	4,2	4,2
Общее	4,22	4,12

Это упражнение помогло нам выявить свои слабые зоны и преимущества, по результатам был подготовлен план работ, который помог повысить нам удовлетворенность клиентов обслуживанием в чатах (CSAT) и качество консультации.

В сервисных консультациях нам были очень полезны диплинки (короткие ссылки внутри МБ в то пространство, где клиент сможет решить свой вопрос). Например, клиент интересуется возможностью совершить досрочное погашение кредита (ДП) и оператор направляет в своем ответе в том числе ссылочку на страницу в МБ, где клиент может совершить ДП.

Этот инструмент помог нам оптимизировать ответы, сделать их короче и понятнее для клиента, а также повлиял на удовлетворенность.

Результаты можно увидеть на динамике CSAT в приложении №3.

Помимо сервисной консультации мы начали отправлять клиентам с льготным предложением информацию о возможности оформить кредитный продукт.

Результаты нас очень удивили, и чат помимо инструмента сервисной консультации стал новым каналом продаж для банка.

Эффективность процесса мы измеряли оформленными кредитными продуктами после того, как клиенту была отправлена ссылка. Результаты представлены в приложении №3.

Совместно с подразделением маркетинга мы разработали политику коммуникации и запустили проект по коррекции шаблонов ответов в чате.

Пример того, что было и того, что стало - приложение №3.

Стало проще, легче и понятнее, появились смайлики, свободный диалог. Клиенты остались довольны, судя по результатам CSAT

5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

Результаты нашей работы указываю в разбивке по блокам.

Цифровую информацию можно посмотреть в приложении № 3.

1. Влияние на бизнес

- Создали дополнительный канал коммуникаций, must have на рынке;
- Организовали дополнительный канал продаж кредитов и кредитных карт;
- Повысили диджитализированность процессов (стали принимать через чат сканы/фотографии документов, за счет этого многие вопросы стали решать быстрее);

Как итог, мы повлияли на рост пользователей мобильного банка, что существенно отразилось на общих затратах на сервисное обслуживание компании (сокращение на 12% по сравнению с прошлым годом (без учета периода массовых ограничений))

Наибольший эффект диджитализации процессов через чат мы заметили на процессах:

- изменение номера мобильного телефона/персональных данных;
- закрытие текущего счета;
- прием заявлений на возврат комиссионного блока;

Клиенты массово используют именно этот канал коммуникаций, отказавшись от посещения офиса и отправки документов по почте РФ.

2. Операционная эффективность

- Увеличили продуктивность обработки за счет оптимизации как процессов, так и скриптов;

Но пока чаты остаются каналом, требующим инвестиций со стороны компании, так как мы видим только частичное перетекание объема звонков в чаты (текущее распределение всех сервисных обращений клиентов- 50% чатов/50% звонков (ноябрь 2021)).

Дополнительные инструменты для увеличения продуктивности:

- установили сотрудникам, работающим на функционале, по 2 монитора. На одном мониторе ведется переписка с клиентом, а на втором сотрудник может искать информацию по счету клиента в CRM. Повысился комфорт оператора и скорость обработки запросов;
- добавили шаблоны готовых ответов к тематике, которую выбирает сотрудник в процессе консультации;
- интегрировали отдельное окно чатов в единую систему CRM банка, за счет этого увеличили количество активных окон в работе у оператора, повысили комфортность работы;
- поработали с классификатором, сделали его интуитивно понятным для операторов;

Подробнее о доработках можно посмотреть в приложении №2.

3. Влияние на клиентский опыт

- внедрили возможность оценивать работу операторов после консультации (клиент нажимает на звездочки, количество которых соответствует оценке консультации);
- Повысили уровень удовлетворенности клиентов (CSAT) с 4.39 до 4,66 (рост на 6%), а, следовательно, повлияли на позитивную динамику NPS всей компании в 2021 году (общий NPS компании за 2021 год вырос на 7 пп.);

4. Влияние на персонал

-создали отдельный информационный портал с инструкциями и процессами специально для сотрудников, обрабатывающих чаты (в момент запуска процесса операторы использовали единый портал со звонковыми функциями, что оказалось очень неудобным);

-Провели опрос уровня удовлетворенности персонала (enps), выяснили, что у сотрудников, обрабатывающих чаты – самый высокий уровень лояльности к компании в том числе за счет удобного функционала (прирост на 67% по сравнению с опросом в 2020 году). Основные позитивные комментарии связаны со спецификой функционала, удобством программы и инструкций, а также сотрудники отмечают комфортное взаимодействие с руководителем;

6. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы гордимся тем, что за короткое время нам удалось создать полноценный канал обслуживания клиентов. Качество и темпы прироста пользователей канала позволило нам зафиксировать канал "Чаты" как основной способ коммуникации с клиентами в 2022-2024 годах на уровне стратегии банка.

Нам удалось сократить затраты в чате на 20% по сравнению со звонком и при этом зафиксировать чаты в качестве канала с наиболее высоким уровнем CSAT внутри банка.

Мы не останавливаемся на достигнутом и видим очень много перспектив для развития:

Наши основные цели на будущее:

1. Сделать чаты еще более масштабным продающим каналом (попробовать разные стратегии продаж, расширить продуктовое предложение в чате, попробовать исходящие чаты как один из каналов привлечения клиентов);
2. Оптимизировать затраты на обслуживание чатов (в основном за счет внедрения чат-бота, блендинга процесса);
3. С использованием чатов построить удобную омниканальность для клиента (организовать переход из звонка в чат и обратно там, где это удобно и логично по процессу);

Наши ближайшие задачи:

- Добавление истории переписки в чате доступной для операторов в CRM
- Blending звонков и чатов (один оператор может обслуживать и звонки и чаты поочередно)
- Пилотирование обслуживания клиентов через whatsapp (сейчас решаем вопрос с передачей персональных данных)

Мы верим, что канал "Чаты" скоро станет ведущим способом обращения в банк наших клиентов. У нас много планов и амбиций, связанных с развитием чатов и мы уверены, что коллективная синергия поможет в их реализации.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Богун
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Яна Артуровна
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник управления