




## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №8542

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

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	КБ Ренессанс Кредит
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Пенза, Курск
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	550
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="http://rencredit.ru">http://rencredit.ru</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Опыт внедрения обслуживания через чаты
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	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
<b>Общее</b>	<b>4,22</b>	<b>4,12</b>

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:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Богун
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Яна Артуровна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Начальник управления