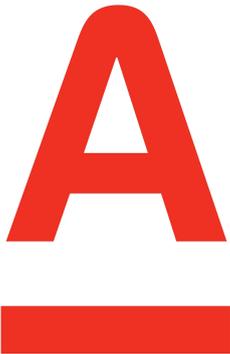




## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №10118

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШИЙ ПРОЕКТ ГОДА

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Альфа-Банк
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Москва
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	500
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://alfabank.ru/">https://alfabank.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Кредитный помощник в A-mobile
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

### ЭССЕ НОМИНАНТА

#### Описание, цели и достижения (не более 3600 знаков с пробелами)

Я, Федор Шишкин, отвечаю за развитие процессов дистанционного взыскания. Моя задача - держать под контролем уже реализованные проекты, чтобы они работали автономно и качественно. Также я являюсь "драйвером" по внедрению новых процессов с целью экономии ресурсов без ущерба качеству и повышения эффективности взыскания.

Мой опыт работы в банковской сфере в различных направлениях (продажи, обслуживание, взыскание) и талантливые коллеги, преданные делу (Благодарность коллегам из аналитики, технологий, IT, бизнеса и Руководству), помогли реализовать проект года "Кредитный помощник в A-mobile» (на самом деле проект затрагивает и мобильное приложение A-mobile, и интернет-банк A-online, но для простоты ниже буду использовать понятия - **A-mobile или мобильное приложение**).

«Кредитный помощник» это отдельное пространство, целый раздел только для клиентов с финансовыми трудностями, внутри лучшего мобильного приложения A-mobile. А что будет внутри, я расскажу ниже.

Давно таилась идея присутствия Взыскания в мобильном приложении, но то стереотипы, то отсутствие доказательств эффективности идеи, то иные приоритеты отдаляли нас от реализации. Хотя мы понимали, что есть предпосылки к изменению привычек населения, но одних догадок было недостаточно. И, как бы это странно ни звучало, именно благодаря Пандемии, которая повлияла на весь окружающий мир, мы инициировали проект и в этот раз нас поддержали.

Вот, те самые предпосылки:

- Снизилась платежеспособность населения;
- Увеличилось предложение онлайн сервисов – клиенты стали активнее решать вопросы самостоятельно и онлайн;
- Усилилась борьба за клиента – более быстрый и гибкий получает лояльность;
- Повысился контроль регулятора за взаимодействием с клиентами;
- Снизился интерес к офлайн-общению и телефонным звонкам;
- Появилась возможность устанавливать «умные» автоответчики.

Перед нами стояла амбициозная **цель** - создать продукт, который будет учитывать все внешние факторы и предпочтения клиентов, чтобы мотивировать их на комфортное взаимодействие с Банком. Решением стал, как вы уже догадались, «Кредитный помощник».

Проект требовал финансирования, а любая помощь клиенту должна быть экономически обоснованной. Поэтому мы провели исследование и пилоты с минимальными трудозатратами прежде, чем вкладывать деньги.

Мы создали прототип раздела в мобильном приложении и обсудили его с клиентами, имеющими финансовые проблемы в разных Банках. Интервью проходило неделями, мы искали действующих должников, готовых нам помочь.

В результате мы подтвердили следующие гипотезы:

1. **Вопрос урегулирования финансовых вопросов является интимным**, как и вопрос здоровья. Некоторые клиенты готовы решать вопрос, но приватно;
2. **Не каждый готов принять решение сразу**. Многие предпочитают изучить информацию и обдумать решение в удобное для них время;
3. **Стереотипы** о работниках взыскания негативно влияют на желание взаимодействовать с нами.
4. Многие **считают себя “нарушителями”** и не верят, что Банк может предложить взаимовыгодный способ решения вопроса.

Еще мы проводили пилоты:

- Чаты в A-mobile – внедрили отдельную линию для клиентов по вопросам финансового урегулирования. Да, мы создали отдельную линию, куда попадали клиенты, у которых есть финансовые трудности;
- Баннеры в A-mobile – начали показывать доступные инструменты помощи в мобильном приложении, чтобы закрыть финансовую проблему. Клиенты могли ознакомиться, позвонить в контакт-центр или написать в чат.

**Спойлер: результаты... превзошли наши даже самые смелые ожидания. Но об этом позже.**

## Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Вклад проекта колоссальный и так считаем не только мы. Подразделения, которые занимаются Сервисом, Продажами, Доставкой, Рисками – тоже делятся с нами позитивными трендами в своих направлениях, благодаря росту активности базы клиентов с финансовой проблемой.

Что мы имеем:

- Выявили целевую аудиторию проекта (Клиенты, привыкшие решать вопросы самостоятельно и предпочитающие онлайн общение живому) - 73% тех, кто обращается к нам в чате, были ранее в «тени» от Банка;
- Вместо ухода от проблемы, мы помогаем клиентам не уйти в дефолт (сохранение кредитной истории – для клиента, экономия резервов – для Банка). Цифры настолько большие, что решили шокировать ими немного ниже ????
- Повышаем проникновение активной базы - MAU (далее MAU, Monthly Active Users, проще сказать доля клиентов, которые вошли в приложение хотя бы 1 раз в месяц от всех клиентов) + 30% прирост по клиентам с финансовой проблемой (2023 vs 2021);
- Клиенты остаются сотрудничать с Банком и пользоваться услугами после решения финансовой проблемы – такие клиенты переходят в статус «постоянных»;
- Повышаем транзакционную активность, а значит доходность;
- Получаем лояльность, оцениваемую в VOC (это оценка клиентом качества обслуживания по 5ти балльной шкале) - удовлетворенность обслуживанием клиентов с финансовыми трудностями не хуже лояльности клиентов, которые обратились за обслуживанием по сервисным тематикам.

Таким образом, мы ломаем стереотип, что клиент с финансовой проблемой – плохой клиент и доказываем, что, выведя таких клиентов на контакт, они дадут пользу всему Банку.

## Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Выше я упоминал, что мы запустили пилоты.

Они продолжают длиться до сих пор, пока мы разрабатываем «Кредитный помощник» и следим за эффективностью. Кстати, мы учитываем в эффект пилотов не любые поступившие деньги, а только от неконтактных клиентов, ведь это наша целевая аудитория.

### Совокупный эффект от пилотов в А-mobile с августа 2021 по октябрь 2023:

- 73% клиентов, которые пишут в чат, это те, кто более 1 месяца не выходили на контакт с Банком (хотя мы активно звонили и ездили к ним);
- 15 % из них стали регулярно взаимодействовать с Банком. То есть после приятного общения в чате, клиенты не боятся взаимодействовать в других каналах;
- Увеличили количество обращений в чат в 8 раз. Это реально много;
- Собрали дополнительно 2,6 млрд. рублей в поздней (90 и более дней) просрочке;
- Сохранили дополнительных 80 млрд. рублей балансов в ранней (90 и менее дней) просрочке.
- Более 44 тысяч клиентов оформили инструменты помощи благодаря рекламе.
- Только благодаря Баннерам и популяризации доступности предложений помощи в мобильном приложении, увеличился поток клиентов в чаты в 8 раз. Уже тут мы понимали, что у нас есть оцифрованные аргументы для нашего проекта, которые мы сейчас развиваем.

### Операционный эффект от пилотов:

- За предоставленное разнообразие клиентам они отблагодарили нас ростом оценок VOC на +

0,2 (2023 к 2021 году). При росте опрошенной базы в 4 раза, это не может не радовать. Каждый 0,1 VOC это нереальный труд, чтобы удовлетворить клиента будучи сотрудниками Взыскания;

- Повысили проникновение MAU на 30 % (2023 к 2021 году). Об этом уже писал, но хочется говорить об этом чаще;
- Повысили контактность клиентской базы на 5%. В телефонном общении идет снижение контактности, а мы вовремя отреагировали и начали восполнять потери в чатах.

## **Клиентский опыт (CX) (не более 3600 знаков с пробелами)**

Мы не сжигаем мосты и всегда рады возвращению клиента из статуса “должника”! Мы особенно рады, когда клиенты предлагают, как можно улучшить их опыт и наши процессы.

Мы поняли, что существуют клиенты, которые оказались заложниками неразрешимого вопроса или некорректной консультации. И именно чат Банка стал комфортным каналом, чтобы клиент был услышанным. Поэтому мы разработали отдельную стратегию коммуникаций, при которой сложный вопрос клиента может рассматриваться по цепочке от сотрудника чата, через сотрудника ответственного за процесс и до руководителя высшего звена в кратчайшие сроки. После таких обращений, каждый кейс служит для нас отличным поводом для улучшения процессов и повышения качества работы.

Мы также начали получать благодарности от наших клиентов, которые проживают за границей и не имеют возможности посетить наш офис или связаться по горячей линии. Например, один из наших клиентов - журналист из Нью-Йорка - смог оформить рефинансирование в чате мобильного приложения и получил отсрочку платежей. Это позволило ему урегулировать финансовую проблему и выиграть время для поиска оптимального варианта перевода денежных средств, живя за пределами РФ и стран СНГ в будущем. Цитату журналиста прикладывать не будем, так как там помимо благодарности есть нецензурная лексика - хоть и от восторга ????

Так же увидев рост чатов, мы начали классифицировать каждое обращение на тематики, чтобы оцифровать их и понимать с чем приходят к нам клиенты. Благодаря классификации тематик, мы смогли выделить сегменты клиентов и определить отдельные вопросы, которые не следует автоматически перенаправлять на линию Взыскания в чате. Вместо этого, такие вопросы следует решать целевым подразделением в приоритетном порядке. И после решения вопроса, если клиент будет готов, можно перевести его на нашу линию для урегулирования финансовых вопросов.

Это удивительно, но официальное мобильное приложение Банка легко решает проблему доверия - информация на словах по телефону, а мы знаем сколько сейчас мошенничества, и информация в А-mobile - выбор всегда в пользу второго. Мы начали получать отзывы от клиентов, которые стали меньше сомневаться в предложениях сотрудников контакт-центра и регионального взыскания. Теперь, когда сотрудник предлагает инструменты помощи (рефинансирование или частичное списание задолженности), клиент может проверить наличие такой информации в мобильном или обратиться в чат.

## **Опыт сотрудников (EX) (не более 3600 знаков с пробелами)**

Лучший Банк - это лучшие Люди. А значит и процессы должны соответствовать.

Комфорт и результаты работы сотрудников контакт-центра зависят от понятности и

эффективности процессов. Появление Взыскания в А-mobile принесло ряд преимуществ не только нашим клиентам, но и внутреннему заказчику - нашим сотрудникам:

- Повысилось доверие клиентов, что позволяет сотрудникам экономить время на поиске аргументов и доказательств того, что предлагаемые инструменты помощи — это не способ обмануть клиента, чтобы получить от него платеж;
- Сотрудники стали видеть активность клиентов в мобильном приложении и предметно работать с решением финансовых вопросов, зная куда клиент нажимал;
- Теперь, сотрудники, которые не могут дозвониться до клиента, инициируют исходящий чат и решают проблемы. Видели бы вы глаза нашего сотрудника выездного взыскания, когда мы смогли установить контакт с клиентом, имеющим долг в 3 миллиона рублей, в последний день месяца. Именно от этого клиента зависело выполнение плана. Благодаря отправленному сообщению в чате, клиент отреагировал всего за 5 минут, в то время как сотрудник безуспешно пытался связаться с ним и застать его по месту жительства в течение 30 дней;
- Опытные сотрудники - лояльные к банку, но утомленные работой с клиентами по телефону, - охотно стали пионерами в решении финансовых вопросов через чат. Таким образом, мы успешно влияем на сохранение сотрудников. Хорошо ли у нас все с текучестью? Посмотрите на рейтинги «Альфы» как работодателя, например, статьи «Forbes» или «РБК» ????
- Мы экономим время клиента и сотрудника, при оформлении анкет инструментов помощи в 10 раз (в десять!!!). Вместо оформления по телефону, клиент может отправить все необходимые данные в чат или оформить заявку самостоятельно в «Кредитном помощнике».

## **Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)**

Мы уже говорили, что наша взаимовыгодная стратегия работает на благо всех участников: и клиент, и сотрудник, и Банк остаются в выигрыше.

Исследование показало, что крупные банки точно предлагают в дистанционных каналах решение урегулирования финансовых вопросов. Ах да, я же так и не рассказал, что именно мы создадим в мобильном приложении. Расскажу ниже, но знайте - **мы первые на рынке**, среди Банков, создаем отдельный раздел не для идеальных клиентов ради новых продаж, а для клиентов с финансовыми трудностями. Инновация? Инновация!

Мы не загоняем клиента в рамки, сухо следуя букве закона, и не относимся к клиенту как к «прокаженному», а даем ряд решений.

### **Барабанная дробь!!!**

**Образ результата проекта «Кредитный помощник в А-mobile», который включает в себя:**

#### **Реализовано в 2023:**

- Узнавать подробности о долге на главном экране: виджет с размером и сроком долга;
- Знать, что происходит с договором: статусная модель со стадиями долга;
- Оформлять инструменты помощи за пару кликов без звонков в контакт-центр.

#### **В очереди:**

- Карточка закрепленного менеджера Банка с возможностью выбора коммуникации (чат, голос, заказ обратного звонка);
- Обучающий контент для Клиента по финансовой грамотности;
- PUSH-уведомления для вовлечения и сопровождения Клиента: клиенты просили на

- исследовании присылать напоминания;
- Создание дополнительных каналов для погашения долга (включая счета, с которых Банк не может списать безакцептно);
  - Смотреть судебные документы без бумаг и задавать вопросы;
  - Опция информирования Банка о запланированном платеже без общения с сотрудником (это чтобы Банк не беспокоился и клиента не беспокоили);
  - История взаимодействия с Банком (сколько раз, какое действие, когда о чем договаривались. Удобно? Удобно!).

Цифровое Взыскание уже наступило!

## Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы провели опрос клиентов с финансовой проблемой в разных Банках и выявили главную боль – отсутствие прямого диалога с Банком, а именно:

- Разрозненная коммуникация в нескольких каналах;
- Непредоставление выбора канала взаимодействия;
- Нехватка информации о возможностях и инструментах урегулирования проблемы;
- Отсутствие мотивации сотрудников помогать клиенту, учитывать обстоятельства отдельного случая.

Большинство коллег на рынке полагают, что клиенты обманным путем уклоняются от выполнения условий договора и являются нарушителями - предлагать таким высокий сервис – еще большая потеря денег для Банка. Выбирают в данном случае конвейер: единые для всех правила, стандартные инструменты и каналы присутствия Взыскания.

Но “Альфа” предлагает, помимо стандартных инструментов (звонки, визиты, судебная практика), использовать мобильное приложение в качестве **дополнительного** канала в решении финансовых вопросов. Это позволяет клиентам получить информацию и помощь там, где они готовы ее получать. А в случае недобросовестного использования нашей помощи, классические методы взыскания продолжают показывать свою высокую эффективность.

И это не мудрено, ведь мы имеем награды в «CCG Awards», «Alfa Awards», «Лучшая практика взыскания в 90-«, «ТОП1 в 90+», «Лучшая система взыскания на рынке».

## Дополнительная информация и итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Важно подчеркнуть, что проект является флагманским для Взыскания и одним из приоритетных для всего Банка.

Благодаря своим результатам, наш проект получил одобрение и поддержку не только руководства Взыскания, но и со стороны СЕО Банка, - что, безусловно, радует.

В подтверждение своих намерений, оказывать лучший сервис даже во Взыскании, наш Департамент переименовывается из Взыскания долгов в Финансовое Урегулирование.

«Альфа» первый на рынке, кто реализует комплексное решение для клиентов в мобильном приложении. Нам предстоит еще немало работы, улучшения клиентских путей и оценки вложенных ресурсов, однако мы не сомневаемся в своем успехе, а наш внутренний и внешний заказчик уже

это подтвердил. Как мы любим говорить: «Лучший Банк – это лучшие Люди», - а лучшие проекты - основанные на потребностях Людей.

Впереди нас ждет еще множество исследований, разработка удобных сервисов, довольных клиентов и амбициозных цифр, а значит - мы еще встретимся.

«Альфа-Банк - Не за что краснеть!»

---

## **ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Шишкин
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Федор Витальевич
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель направления развития процессов дистанционного взыскания