

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8047

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ КОНТАКТНЫЙ ЦЕНТР (более 500 операторов)

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Почта Банк	
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва, Воронеж, Нижний Новгород, Омск, Оренбург	
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1100	
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.pochtabank.ru	
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Единый контактный центр	
ИМИДЖ НОМИНАНТА	 	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ	

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Описание контакт-центра (не более 3600 знаков с пробелами)

Почта Банк (ПБ) – уникальный российский почтовый банк, созданный в 2016 г. группой ВТБ и Почтой России. Наш банк — это, в первую очередь, **социальный проект**, потому что мы делаем доступными современные финансовые услуги для жителей даже небольших городов и сёл.

01.09.2021 ПБ стал единственным банком-оператором всероссийской программы культурного развития молодёжи «**Пушкинская карта**», и сейчас мы обрабатываем тысячи обращений от более чем 3 млн держателей Пушкинских карт, реализуя этот важнейший проект совместно с Министерством Культуры РФ, Минцифры России и Mail.ru Group. Мы помогаем молодым людям сделать первые шаги в безналичном мире, развиваем финансовую грамотность.

Растущую клиентскую базу банка (17,4 млн клиентов) поддерживает наша **Клиентская служба (контакт-центр, далее - КЦ)**: 817 рабочих мест, более 1100 человек. Мы базируемся в пяти городах (Москва, Воронеж, Нижний Новгород, Омск, Оренбург). Самая крупная региональная площадка, вместившая максимальный функционал и численность, расположена в Омске. В 2021г мы расширили нашу географию и начали принимать на работу сотрудников из всех городов России.

КЦ напрямую подчиняется **вице-президенту-клиентскому директору** банка, и включает в себя Дирекцию клиентского обслуживания и Дирекцию сопровождения и контроля качества. В структуру КЦ входят 5 отделов (Отделы обслуживания физических и юридических лиц; Отдел

цифрового обслуживания; Отдел сопровождения операций фрод-мониторинга; Отдел аналитики, мониторинга и отчетности) и 3 подразделения поддержки: Центр методологии и контроля качества, Центр обучения и развития, Центр проектной работы.

Мы осуществляем **весь цикл обслуживания** клиентов в режиме 24/7 в голосовом канале, в персонализированном чате, по e-mail, через форму обратной связи на сайте, а также по каналам самообслуживания (IVR, чат-бот). Зона ответственности КЦ включает: программы обучения и развития сотрудников; управление моделью обслуживания и улучшение клиентского опыта в дистанционных каналах; систему аналитической отчетности в Power BI; разработку и внедрение задач по совершенствованию процессов и программного обеспечения; предотвращение фрода; консультационную поддержку клиентов, сотрудников банка и Почты России.

Нижний Новгород и **Омск** осуществляют разметку IVR и чат-бота, совместно с IT поддерживают умных роботов и повышают **удовлетворенность клиентов автоматизированным обслуживанием**. Внедренные в 2021г доработки позволили сэкономить на обслуживании 59 млн руб. Наши клиенты могут легко связаться с оператором, но более 34% **сами** выбирают возможность получить ответ в IVR и более 40% в чат-боте!

Оренбург работает над повышением **удовлетворенности клиентов** обслуживанием в каналах с поддержкой оператора, а также курирует программу повышения **удовлетворенности сотрудников** и **сокращения оттока персонала**, организует слаженные действия всех площадок по этим направлениям. Благодаря этой работе в 2021г нам удалось **сократить годовой отток сотрудников в 1,6 раз**. Мы вышли на **1 место** по уровню удовлетворенности операторов условиями труда (опрос «2021 JOB QUALITY»).

Воронеж специализируется на организации **работы удаленных сотрудников** в городах без физического присутствия площадок. Новый подход к набору, обучению и адаптации сотрудников даже в условиях высокой конкуренции за кандидата позволил в 2021г **повысить укомплектованность КЦ на 10%**. Это помогает нам удерживать на высоте показатели доступности каналов.

Принятая в нашем КЦ схема работы с распределением проектов по площадкам обеспечивает синергию процессов, качественно влияет на наши результаты.

2. Положительное влияние на деятельность организации (не более 1800 знаков с пробелами)

В 2021г мы реализовали Программу глобальной трансформации «**С любовью к клиентам**», в основу которой заложили 2 принципа:

- **«Минимум усилий клиента»** - диктует роботам:
 - Предвосхищать желания клиента
 - Видеть и понимать нашего клиента
 - Осуществлять умную маршрутизацию клиентского запроса на нужного специалиста
 - Безошибочно подключать/отключать услуги
- **«Довольный сотрудник=довольный клиент»** - позволяет:
 - Изменить системы мотивации и карьерной модели
 - Изменить подход к обучению
 - Вовлечь сотрудников в дополнительный функционал
 - Развить внутрикорпоративную жизнь

Результаты превзошли наши ожидания!

ВЛИЯНИЕ НА БИЗНЕС

Экономия в год составляет >454 млн руб. за счет автоматизации роботов и сокращения оттока сотрудников.

ВЛИЯНИЕ НА КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

Мы существенно **повысили доступность** линий в 2021г: обеспечено **стабильное достижение целевых показателей SL** во всех каналах обслуживания, среднее **время ожидания ответа оператора сокращено в 5 раз**.

Мы **растем в оценке клиентов**:

- **Уровень удовлетворенности (CSI)** роботами вырос на 3,5%
- **Уровень неудовлетворенности (CDI)** сокращен в 2 раза

ВЛИЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛ

- **Снижение годового оттока по операторам в 1,6 раз** (37% годовых 2021г vs 60% 2020г)
- **Повышение** укомплектованности штата на 10%
- **Сокращение** жалоб клиентов в 2 раза
- **Увеличение** положительных отзывов от клиентов в 4,5 раза
- **Сохранение** доли сотрудников со стажем более года на уровне 70% ежегодно

Рост удовлетворенности персонала на 6 пп с 85% в 2020г до 91% в 2021г

3. Операционная эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Для нас важно ежедневно подтверждать свою эффективность, помогая банку достичь коммерческого успеха. При этом все процессы КЦ организованы вокруг интересов клиента, изменения направлены на улучшение клиентского опыта.

Стратегические цели КЦ определены в соответствии с ценностями Почта Банка

НАША ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ - КЛИЕНТЫ

Мы добились роста уровня SL в 2021г:

- **SL для голосовых каналов** - 78,5/20 при цели 70% (в 2020г 47,6/20)
- **SL для текстовых каналов** - 75/20 при цели 70% (в 2020г 74/20)
- **Показатели удовлетворенности (CSI/CDI)** консультациями операторов - 92%/2,2% при цели 90%/3% (среднерыночный - 85%/5%)
- **Показатели удовлетворенности (CSI/CDI)** роботами:
 - IVR 89,7%/4,7% при цели 85%/5% (ежегодно лучше рынка, среднерыночный - 85%/5%)
 - чат-бот 85,9%/5,2% при цели 85%/5% (лучше рынка, среднерыночный - 80%/10%)

НАША ОСНОВНАЯ ЦЕННОСТЬ - КОММЕРЧЕСКИЙ УСПЕХ

- **Стоимость обслуживания одного контакта** ниже целевой: 51,5 руб. при цели 52,2 руб.
- **Автоматизация IVR** - выше целевой: 3 кв. 2021г - 35,3% (при цели 34%); рост в 1,3 раза к 1 кв. 2020г (27,2%)
- **Автоматизация чат-бот** - выше целевой: 3 кв. 2021г - 41,7% (при цели 40%); рост в 1,7 раз к 1 кв. 2020г (24,4%)
- **Уровень загруженности операторов (ОСС)** в цели: 3 кв. 2021г - 84,2% (при цели min 80% - max 85%), сокращение на 2,8 пп к 1 кв. 2020г (87%)
- **Доля полезного времени от оплачиваемого (UTZ)** в цели: в 3 кв. 2021г - 86,6% (при цели

86% (± 1 п.п.)), сокращение на 1,6 пп к 1 кв. 2020г (88%)

НАША ГЛАВНАЯ СИЛА - КОМАНДА

- **Доля эффективных сотрудников**, выполняющих KPI – 82,6% при цели 70% (в 2020г 63%)
- **Процент оттока операторов** – 37% при цели 40% (в 2020г 60%), супервизоров 0%
- **Удовлетворенность сотрудников условиями труда** - 91% (85% в 2020г) при среднерыночном показателе 83%

ВКЛАД КОНТАКТНОГО ЦЕНТРА В ВЫПОЛНЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ БАНКА:

- **Оптимизация затрат на обслуживание** за счет реализации портфеля проектов КЦ, направленных на снижение расходов на трафик, расходов на СМС, реализацию возможности удаленной работы и др. – в 2021г суммарный эффект составил **172,3 млн руб.**
- **Влияние на рост лояльности клиентов**, получающих качественный сервис в КЦ, через выполнение целевых показателей качества и удовлетворенности, а также за счет соответствия ожиданиям клиентов.

КЦ как проводник голоса клиента активно взаимодействует со всеми подразделениями банка, в т.ч.: владельцами продуктов, методологами, технологами банка, со службой персонала, с IT-подразделениями, участвует в согласовании бизнес-требований ко всем технологическим доработкам, привлекается к обсуждению функционала мобильного приложения, текстов коммуникаций с клиентами и т.д.

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

Непрерывные улучшения в КЦ позволяют нам стабильно достигать поставленных целей. В 2021г мы внедрили ряд технологий, качественно изменивших процессы.

Мы **реализовали умную маршрутизацию звонков**, которая позволяет на уровне IVR:

- Клиенту формулировать свой вопрос свободной речью
- Эффективно распознавать 100% вопросов клиентов
- Видеть профиль и понимать сегмент клиента
- Безошибочно направлять звонок на специалиста с нужным уровнем знаний и квалификацией без переключений
- Облегчать процесс адаптации новых сотрудников, т.к. оператор получает только тот вопрос, на который может ответить

В результате % внутренних переводов звонков снизился и составил менее 5% по всему КЦ.

Умная маршрутизация подтвердила свою эффективность при запуске проекта «**Пушкинская карта**», позволив нам менее чем за 1,5 месяца разработать и внедрить:

- Отдельные сценарии обслуживания роботов для физических и юридических лиц
- Выделенные линии по обслуживанию на горячей линии и в чатах
- Интеграцию телефонии с 1-й линией поддержки программы (Ростелеком) - бесшовное переключение сложных или финансовых вопросов по продукту в банк

В результате автоматизировано 30% обращений на горячей линии и 70% в чате, что позволило уже в 1-ый месяц запуска проекта обеспечить обслуживание 2,3 млн(!) новых клиентов, оформивших Пушкинские карты.

Мы внедрили **новый подход к обучению**, сделав обучение частью **многоступенчатой карьерной модели**:

- Курс разбит на тематические модули, после каждого предусмотрена практика в линии
- Уникальный процесс **поддержки наставником**, который:
- К моменту окончания обучения и испытательного срока сотрудник проходит три ступени карьерного роста с повышением оклада
- Благодаря умной маршрутизации стажерам поступают звонки только по изученным продуктам и темам
- Обучение включает взаимодействие с психологом, который помогает преодолеть стресс от приема первого звонка, конфликтной ситуации
- присутствует в диалоге «оператор-клиент»
- видит действия оператора на экране
- может обсудить с оператором его действия, и клиент его не услышит

Благодаря модернизации программы обучения и наставничества отток операторов за 2021г сокращен в 1,6 раз.

В сентябре 2021г мы запустили пилотный проект **«Мама на работе»** для сотрудниц банка в декрете, который дает молодым мамам возможность:

- Совмещать материнство с профессиональной деятельностью при удобном графике
- Получать доход

Уже сейчас молодые мамы показывают отличные результаты работы.

В 2021г мы **отказались от ручной регистрации информационных тематик** обращений клиентов на звонках в пользу речевой аналитики. Это позволило повысить:

- Точность определения тематик с 78% до 95%
- Качество анализа
- Долю сотрудников, выполнивших KPI по качеству на 100%, в 1,2 раза (с 69% до 80%), т.к. сотрудники больше сосредоточены на решении вопроса клиента

Мы **научили роботов:**

- **предвосхищать желания** клиента за счет предугаданных ответов/подсказок:
- По событиям: поступление зарплаты, пенсии и др.
- По истории обращений: если клиент часто обращается по вопросам зачисления денег и уточняет баланс, то уже на 4 обращении IVR сразу сообщит ему доступный остаток
- Кнопки-подсказки на любом этапе диалога с чат-ботом. В зависимости от темы обращения клиента ему даются подсказки по связанным темам
- **отправлять голосовые сообщения** в Чат аналогично привычным мессенджерам. Оператор прослушивает голосовое сообщение и предоставляет ответ клиенту
- Безошибочно **подключать и отключать услуги** и информировать клиента о совершенной операции

Доработки роботов позволяют экономить 250 FTE.

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Основной задачей банка и КЦ всегда была и остается забота о своих клиентах.

Мы выделили для себя 4 основных вектора изменений:

Улучшение клиентского опыта

- Ежедневно мы проводим замер удовлетворенности клиентов, собирая обратную связь по процессам банка/КЦ и обслуживанию операторами/роботами
- Ежедневно проводим **анализ полученной обратной связи**
- Ни одна оценка не остается без внимания. Мы связываемся с клиентами и помогаем решить их вопросы, замыкая обратную связь
- Каждый отзыв и оценка учитываются при изменении наших процессов
- В градацию оценки качества работы сотрудников мы включили **оценку уровня проявления эмпатии** и провели дополнительное обучение всех операторов. Уже в первый месяц оценки снижение количества ошибок в блоке «Эмпатия» составило 24%

Благодаря этим шагам, **количество жалоб от клиентов сократилось в 2 раза**. При этом количество обращений клиентов по сравнению с 2020 годом увеличилось на 15%, а уровень автоматизации существенно вырос.

Оптимизация процедур обслуживания

Мы сократили клиентский путь, учитывая отзывы клиентов при доработке роботов:

- Клиенту сложно выйти на оператора – упростили выход
- Клиенту неудобна структура кнопочного меню – внедрили голосовой IVR
- Клиенту не нравится вводить данные руками – «услышим» вопрос клиента, определим его продукт и обработаем голосовое сообщение в чате
- Клиенту не интересно получать ответы общими фразами — наш робот даст персонализированный ответ

Мы предоставили клиентам возможность выбора: получить сервис у робота или у сотрудника. Грамотные настройки наших помощников обеспечивают высокий уровень автоматизации даже с учетом этого выбора. В 2021г автоматизация IVR достигла 35%, чат-бота - 42%.

Обеспечение безопасности

Для улучшения клиентского опыта при сохранении высокого уровня безопасности денежных средств клиентов мы изменили процедуру подтверждения операций, признанных банком рисковыми или потенциально мошенническими:

- В большинстве случаев для разблокировки входа в онлайн-банк и карт клиенту теперь достаточно позвонить на горячую линию
- При особо рисковом сценарии клиенту для подтверждения личности вместо визита в отделение предлагается заполнить заявление на сайте банка и приложить документы. Более 200 клиентов пользуются такой возможностью ежемесячно, сохраняя свое время и здоровье.

Благодаря качественной работе операторов фрод-мониторинга за 2021г нам удалось спасти более 313 млн руб. наших клиентов.

Довольный сотрудник = довольный клиент

Для оператора один из самых важных и приятных моментов – искренняя благодарность клиента за оказанную помощь. Это то, что дает сотруднику осознание значимости своей работы и вдохновляет на новые достижения. Благодаря созданию среды, в которой каждый сотрудник принимает ответственность за качество всех своих консультаций, мы растем в оценке клиентов:

- **в 4,5 раза увеличилось количество положительных отзывов** и благодарностей (3 кв. 2021г - 986 шт.)
- **в 8 раз количество благодарностей превышает количество жалоб**

Каждая полученная благодарность приносит сотруднику не только удовольствие от хорошо

выполненной работы, но и дополнительные баллы к оценке качества, повышающие размер премии.

6. Вовлеченность (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы заслуженно занимаем **1 место** в рейтинге среди банков и финансовых организаций **по удовлетворенности персонала работой** в КЦ (по результатам 6-го международного исследования «Апекс Берг Контакт-Центр Консалтинг» в 2021г).

Успешность работы с персоналом мы оцениваем выполнением 2-х основных KPI:

- 1. Удовлетворенность персонала.** Для оперативного выявления и устранения отклонений 2-3 раза в год проводится внутренний опрос, а также 1 раз в год мы участвуем в независимом исследовании удовлетворенности операторов КЦ условиями труда «JOB QUALITY» - для возможности сравнения наших результатов с рынком. Результаты 2021г:
- 2. Годовой отток.** Показатель мы оцениваем комплексно и для получения более объективной картины включаем в него абсолютно все причины увольнения, в т.ч. по инициативе банка. В 2021г мы сократили годовой отток по операторам в 1,6 раза (37% vs 60% 2020), по супервайзерам отток равен нулю
 - **Уровень удовлетворенности 91%** при среднерыночном 83%, рост на 6 пп vs 2020г
 - **93%** сотрудников довольны **уровнем оплаты труда** при среднерыночном 82%, рост на 7 пп vs 2020г
 - **83%** сотрудников подтверждают, что **банк умеет слышать сотрудника** при среднерыночном 70%, рост на 10 пп vs 2020г
 - **91%** сотрудников рады, что **банк слышит клиента**, потому что довольный клиент = довольный сотрудник

Благодаря высокой вовлеченности сотрудников в работу, КЦ Почта Банка присвоен **высший класс (А+)** по доступности и качеству обслуживания по оценке группы компаний NAUMEN. В исследовании участвовало 103 розничных банка с топовыми позициями по активам по итогам 1-го полугодия 2021г

Для повышения вовлеченности персонала реализован комплекс мероприятий:

- У каждого сотрудника КЦ есть возможность 2 раза в год **подтверждать уровень профессионального мастерства и получать доп. надбавку** к окладу до 80% на следующие 6 месяцев (в 2021г доля сотрудников с надбавками составила 69% vs 45% 2020г)
- **Ежеквартальная конкурсная мотивация «Кубок лучших»** - награждение денежными призами и брендированными сувенирами за лучшие результаты, которое проводится с участием вице-президентов банка, руководителей служб и коллег
- **«Аллея славы»** с фотографиями лучших сотрудников размещена на каждой региональной площадке
- **«Взлет на старте»** - ежемесячный конкурс для новичков со стажем 1 месяц. Победитель получает повышенную премию
- **Дополнительная премия** предусмотрена за работу разметчиком в проектах чат-бот и IVR. Разметчик анализирует работу роботов, улучшая качество, увеличивая автоматизацию обращений, что позволяет снизить нагрузку на операторов и затраты
- **Многоступенчатая карьерная модель**, предусматривающая прохождение 3-х ступеней с повышением оклада на каждой ступени уже к моменту окончания испытательного срока; горизонтальный и вертикальный рост внутри КЦ
- Ноу-хау на рынке - **чат-бот для получения сотрудниками HR-услуг** в мессенджере Телеграм: за один клик можно получить ответ на любые кадровые вопросы

- В закрытом **сообществе во ВКонтакте**, на которое подписаны более **80%** сотрудников КЦ, проводятся конкурсы, викторины, опросы, публикуются рекомендации психолога, вакансии КЦ, коллеги делятся своими новостями, историями и достижениями

Оператор - это голос клиента, и для того, чтобы он был услышан всеми подразделениями банка, мы внедрили на корпоративном портале **«Генератор идей»**. Сотрудники через Личный кабинет выдвигают предложения, которые обсуждаются и реализовываются КЦ совместно со смежными подразделениями банка. За лучшие проекты, способствующие оптимизации и развитию процессов (для банка, сотрудников, клиентов), сотрудники получают денежную награду.

7. Лучшие практики в индустрии (не более 1800 знаков с пробелами)

Чтобы добиться успеха, мы совершенствуем и технологии, и навыки каждого сотрудника команды.

- Руководитель КЦ сертифицирован по программам: «Операционный менеджер», «Менеджер по управлению персоналом» и имеет высшую квалификацию «Мастер управления контакт-центром» от Международного Института Сертификации Контактных Центров, а также имеет сертификаты: «Эффективная работа с жалобами», «Workforce Management для Контактных центров», «Стратегия и тактика управления Контактным Центром на основании требований международных стандартов» компании Апекс Берг
- Менеджеры региональных площадок обладают сертификатами МИСКЦ (ICCCI) «Операционный менеджер»
- Руководители групп прошли тренинг «Управленческие навыки для супервайзера КЦ»
- Специалисты планирования прошли курс «Workforce Management для Контактных центров» и получили сертификаты

В 2019г «АПЕКС БЕРГ Контакт-Центр Консалтинг» провел **диагностику процессов нашего КЦ**, по итогам которой мы сформировали и исполнили план корректирующих мероприятий. Сейчас наша работа выстроена в соответствии со стандартом СОРС, и мы сами можем быть поставщиком лучших практик в индустрии:

- **Улучшение клиентского опыта в IVR и чат-боте** при одновременном повышении эффективности за счет роста автоматизации
- **Настройка умной маршрутизации**, позволяющая в кратчайшие сроки реализовать запуск обслуживания новых продуктов и эффективную программу модульного обучения новых сотрудников
- **Поддержание целевого уровня сервиса с помощью привлечения новых групп сотрудников** (удаленные сотрудники, сотрудницы в отпуске по уходу за ребенком)
- **Повышение удовлетворенности и вовлеченности сотрудников** за счет изменения и плотной связи комплекса обучения, системы мотивации и карьерной модели

Выстраивание гармоничной и эффективной системы управления ключевыми процессами КЦ

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

2021 год стал для нас годом существенной трансформации, изменения всех процессов, огромной работы коллектива и каждого члена команды. Наши достижения подтверждаются **лидирующими позициями** в рейтингах независимых агентств:

- **ТОП-1** среди банков и финансовых организаций по удовлетворенности операторов условиями труда по итогам международного исследования компании «Апекс Берг Контакт-Центр

Консалтинг» в 2021г

- **Высший класс А+** (из шести возможных) в рейтинге банковских сервисов телефонного обслуживания группы компаний NAUMEN в 2021г по показателям доступности и качества.
- **ТОП-2** среди чат-ботов в своей группе в исследовании цифровых каналов банков NAUMEN за 2021г
- **2 место** в рейтинге чат-ботов российских банков в исследовании агентства Marksw Webb «Mobile Banking Rank 2021» и **ТОП-5** в кроссканальном рейтинге
- **ТОП-3** среди голосовых виртуальных помощников в своей группе в исследовании цифровых каналов банков NAUMEN за 2021г
- **Победа в конкурсе «1С:Проект года»** в номинации «Лучший территориально-распределённый проект» за новаторскую организацию кадровых сервисов для сотрудников

Наши инновации, идеи и достижения принесли банку в 2021г **более 550 млн экономии:**

- Экономия за счет автоматизации – 432,1 млн руб. в год
- Экономия на трафике – 80,3 млн руб. в год
- Сокращение затрат на SMS – 15,8 млн руб. в год
- Экономия от перехода на модульную программу обучения – 22 млн руб. в год

Мы - команда КЦ Почта Банка с уверенностью можем сказать, что прошли сложный и интересный путь, получив колоссальные результаты для клиентов, сотрудников, бизнеса.

С заботой о клиенте, с любовью к профессии!

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Селезнева
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Ольга Михайловна
ДОЛЖНОСТЬ	руководитель по развитию цифровых каналов обслуживания клиентов