

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8919

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ ПОДХОД К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С КЛИЕНТАМИ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Альфа - Банк, ЗАО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Гомель
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	166
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.alfabank.by
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Проект Физюрики - практическая инструкция по применению
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Больше никаких физических и юридических лиц. Только «физюрики». Только хардкор.

Для Альфа - Банка в Беларуси, термин «физюрики» уже далеко не сленг, а слово, которое отражает совершенно новую аудиторию клиентов, для которой мы не разделяем бизнес и персону.

Недавнее прошлое: в Банке работают 2 колл-центра: для массового бизнеса и для розничных клиентов, в них разные команды операторов, каждый со своими скиллами.

А теперь визуализируем: клиент ИП звонит в колл-центр по поддержке юридических лиц, его идентифицируют, проводят авторизацию и помогают заполнить платеж на перевод личного дохода на карту физического лица.

Пока все прекрасно.

А далее этому же клиенту, уже как физическому лицу, нужно сменить настройки данной карты, узнать тарифы на снятие и... оператор переключает звонок в профильный колл-центр по работе с физическими лицами. И снова: идентификация, авторизация, озвучивание вопроса.

В итоге имеем: 2 разных звонка, 2 разных вопроса, 2 разных оператора, 2 разных процедуры, а на другом конце трубки ОДИН И ТОТ ЖЕ ЧЕЛОВЕК.

А еще есть организации, представители которых звонят в Банк по вопросам обслуживания бизнеса (бухгалтера, директора, собственники), но и они так же являются клиентами розницы.

Проблематика состоит в том, что даже в CRM мы фиксируем обращение организации. Но в банк звонит не ООО "Три тополя", а персона - бухгалтер Глафира Михайловна. И Глафире Михайловне еще очень нужно совершить валютный перевод, но позвонит в Банк она с этим позже, в конце рабочего дня. И точно дозвонится и решит вопрос. Правда, если не перепутает номера колл-центров.

Описанная ситуация привела к тому, что клиентам необходимо запоминать 2 разных номера, на своем уровне понимать, куда именно адресовать вопрос, сталкиваться с переключениями. А их в месяц стало 4,5 тысяч.

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

Нашей глобальной целью было выстроить сервис, который "под ключ" в одном звонке закрывает все вопросы клиента, не отделяя человека от его бизнеса. Сервис, который вращается вокруг персоны, максимально точно идентифицирует портрет клиента и связи между физическими и юридическими лицами.

С точки зрения операционной эффективности необходимо было уйти от переключений и предоставить клиентам уникальный пользовательский опыт.

Задачи и инициативы:

1. Первой и самой длительной задачей была аналитика. Мы разобрались, сколько клиентов (непосредственно персон) находятся на пересечении двух бизнесов - массового и розничного. Далее проанализировали объем звонков и CR по таким клиентам.

2. Придумали, прорисовали, оттестировали и внедрили в жизнь интеллектуальный WEB-сервис, который по номеру телефона звонящего клиента определяет его профиль и маршрутизирует на

нужного оператора.

3. Просчитали необходимое количество универсальных операторов для поддержки нового направления - "Физюрики".

Внедрение сервиса происходило в 2 этапа: декабрь 2021 - запуск только для клиентов профиля ИП = ФЛ, а с 1 июля 2022 мы запустились на 100% - еще и для ФЛ - представителей организаций.

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

Основными стейкхолдерами, безусловно, выступали бизнес-блоки: Блок Массового и Блок Розничного бизнеса. Именно к их клиентам мы собирались применить качественно новый подход. Мы получили полную поддержку и карт-бланш от коллег.

Так же стейкхолдерами выступали эксперты, отвечающие за непосредственную техническую разработку и внедрение WEB-сервиса. Им нужно было учесть и реализовать все пожелания заказчиков с множеством нюансов.

А еще - обучение. Отдел обучения находится внутри Департамента клиентского сервиса, поэтому инициативу мы "двигали" вместе. Перед тренерами стояла непростая задача - создать матрицы компетенций операторов колл-центра для юридических лиц и колл-центра для физических лиц. Далее составить планы обучения с учетом того, чему дообучать операторов - выходцев из каждого отдельного КЦ. Ошибка на этапе обучения = пробел в знаниях. А мы не могли себе его позволить, т.к. готовились заявить в рынок о своем конкурентном преимуществе. Владение обоими скиллами должно было быть 100%.

Ну и, как ни странно, сами наши сотрудники - будущие универсальные "бойцы". Дело в том, что в Альфа - Банке сотрудники КЦ на 100% владеют всеми знаниями, доступами и полномочиями. Мы не переключаем клиентов на экспертные вторые линии. У нас 1 линия для клиента - первая и единственная, обладающая экспертизой любой сложности.

Но и объем знаний в рамках банковских продуктов и процессов очень велик.

Сотрудники встречали предложение "пойти выучиться на "Физюрика" настороженно, т.к. все понимали масштабы информации к изучению. Мы "продавали" своим операторам эту позицию через ценность для клиента, возможность карьерного роста и уникальную экспертизу для них самих. Поддерживали и вдохновляли ребят на каждом этапе.

4. Подходы и инициативы (не более 3600 знаков с пробелами)

А теперь детально - по конкретным шагам. Итак, начинали мы с аналитики.

Мы погрузились в клиентскую базу на несколько уровней глубже привычного. Начинали с точки 0. С помощью аналитики узнали, что 97% наших индивидуальных предпринимателей являются еще и нашими клиентами – физическими лицами. И такие люди - основа активной клиентской базы массового (малого) бизнеса и составляют 65%. А еще есть ЛПР организаций (привет Глафире Михайловне), которые в то же время наши розничные клиенты. Таких организаций - 20% от активной клиентской базы. Здесь родились и прочно закрепились в обиходе новые термины:

«Физипики» - клиенты ИП, которые обслуживаются в Банке еще и как ФЛ, «Физюрики» - клиенты

ЮЛ, которые имеют представителей, обсуживающихся в Банке как ФЛ.

Далее, проводя анализ их обращений: мы выяснили, что "физипики" и "физюрики" генерируют 30% от всех звонков в колл-центр массового бизнеса и 4% от всех звонков в розничный колл-центр.

Согласно планам по росту активной клиентской базы и CR данных клиентов, при помощи калькулятора Эрланга мы рассчитали необходимое количество операторов - 16 FTE.

Далее встала задачка маршрутизации звонков клиентов на сотрудников с соответствующими скиллами, происходить это должно было бесшовно, чтобы клиенты не ощущали заминок в процессе дозвона.

Суть разработанного WEB-сервиса в том, что он "ловит" номер телефона звонящего клиента, как только звонок поступает на станцию. Далее "пробегается" с этим номером по всему массиву клиентских анкетных данных, отыскивая его в анкетах физических лиц, индивидуальных предпринимателей, юридических лиц (в блоке про представителей).

Логика работы:

1. номер звонящего клиента есть только в анкете физического лица - звонок направляется на скилл "ФЛ",
2. номер есть только в анкете индивидуального предпринимателя/юридического лица - звонок уходит на скилл "ЮЛ",
3. номер есть и в анкете физлица и в анкете ИП/ЮЛ - маршрутизация на скилл "Физюриков",
4. номера нет ни в одной анкете - сервис расценивает клиента как потенциального NTB и направляет на основной скилл КЦ, в который клиент набрал.

Для того, чтобы клиент на подходе понимал, что его правильно идентифицировали и могут решить все вопросы в одном звонке, после распределения звонка на скилл "Физюриков" звучит запись о том, что ответивший оператор готов обслужить клиента по всем вопросам его работы в Банке и как ФЛ и как ЮЛ.

Если клиент в разговоре с универсальным оператором решил только 1 вопрос, ему говорят фразу "Глафира Михайловна, а вы же у нас обслуживаетесь еще и как частный клиент. Все ли хорошо? Может могу чем-то быть полезным еще и по вопросам физического лица?". Или наоборот.

Наш успех безусловно в хорошей детальной подготовке: мы не ошиблись ни в прогнозе звонков, ни в количестве операторов.

Аналогичных подходов в банковской отрасли РБ просто нет. Сегодня бизнес клиентам продается обслуживание в Банке в т.ч. с учетом этой уникальной "фишки".

5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

Результаты и профит, которые мы получили после полноценной "раскатки" проекта можно разделить на 2 блока - эффекты для Банка и для клиента.

Для банка – это:

5. снижение количества переключений в 3,6 раз - с 4,5 тысяч в месяц мы уже снизились до 1,3 тысяч максимум,
6. снижение Contact Rate по сегментам «Физюрик»/«Физипик» на ~ 10%. Клиенты, получившие возможность решить в одном звонке несколько вопросов, звонят меньше,
7. рост First Call Resolution на 10-16%. И снова 2 вопроса в одном звонке существенно вырастили нам "уровень первых звонков". Средний FCR в колл-центре розницы - 82%, в колл-центре для массового

бизнеса - 79%. На линии "Физюриков" в некоторые месяцы достигал 96%,

8. омниканальность - 1 звонок, 1 оператор, 1 процедура, 1 клиент - минимум 2 вопроса,

9. уникальный сервис для рынка РБ.

Для клиента – мы несем такие ценности, как:

10. WOW-сервис. В звонках клиенты говорят о том, что не ожидали, что их смогут обслужить в 1 звонке, что Банк все про них знает и что более нигде не встречали подобного подхода,

11. единая точка входа по всем вопросам,

12. отсутствие необходимости запоминать несколько номеров и на своем уровне понимать, в какой из КЦ адресовать свой вопрос,

13. отсутствие переключений между операторами, а для клиентов это, как известно, один из самых сильных раздражителей.

С точки зрения уровня и качества сервиса на линии - SL - 80%/15 секунд, CSAT - 4,91.

6. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Запустив проект "Физюрики", мы еще раз убедились, что важно не просто осознать проблему или пробел в предоставляемом клиентском опыте, не просто решить ее. А тратить энергию на решение таким образом, чтобы выйти из задачи с максимальным конкурентным преимуществом.

И сейчас мы понимаем, что запустив проект на уровне КЦ, мы даем большой горизонт для развития направления "Физюрики" на уровне всей компании:

14. наш Банк уже использует этот сервис как продающую "фишку",

15. теперь у нас единые показатели качества для данной категории клиентов (SL, CR, FCR),

16. мы можем более детально сегментировать клиентскую базу, создав максимально точные профили клиентов (физические лица, юридические лица, физипики, физюрики),

17. уже в работе процесс внедрения аналогичного подхода в Отделениях Банка,

18. в будущем мы можем создать единый UI/UX интерфейс для физюриков и физипиков в СДБО,

19. развивать продуктовую линейку с универсальными продуктами.

Проект "Физюрики" для финансового сектора Беларуси - это то, про что все слышали или даже говорят, но еще никто не сделал. Кроме Альфы. Мы были первыми. И все еще остаемся единственными.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Абрамович
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Юлия Сергеевна
ДОЛЖНОСТЬ	Директор Департамента