

Будущее уже не то, что раньше?

Клиентский опыт — тренды, наблюдения, прогнозы,
чему обучать команды и пошаговый чек-лист



Марина Вострикова

Эксперт по Customer Experience/Support,
директор по клиентском сервису





Марина Вострикова



Директор по клиентскому сервису Битрикс24

Ментор и спикер, специалист по работе с неопределенностью, сертифицирована по Customer Experience, сервис-дизайну, управлению изменениями

Автор тематического блога: t.me/bizservis

PROSCI®CCMP

Управление
изменениями

ITIL®4

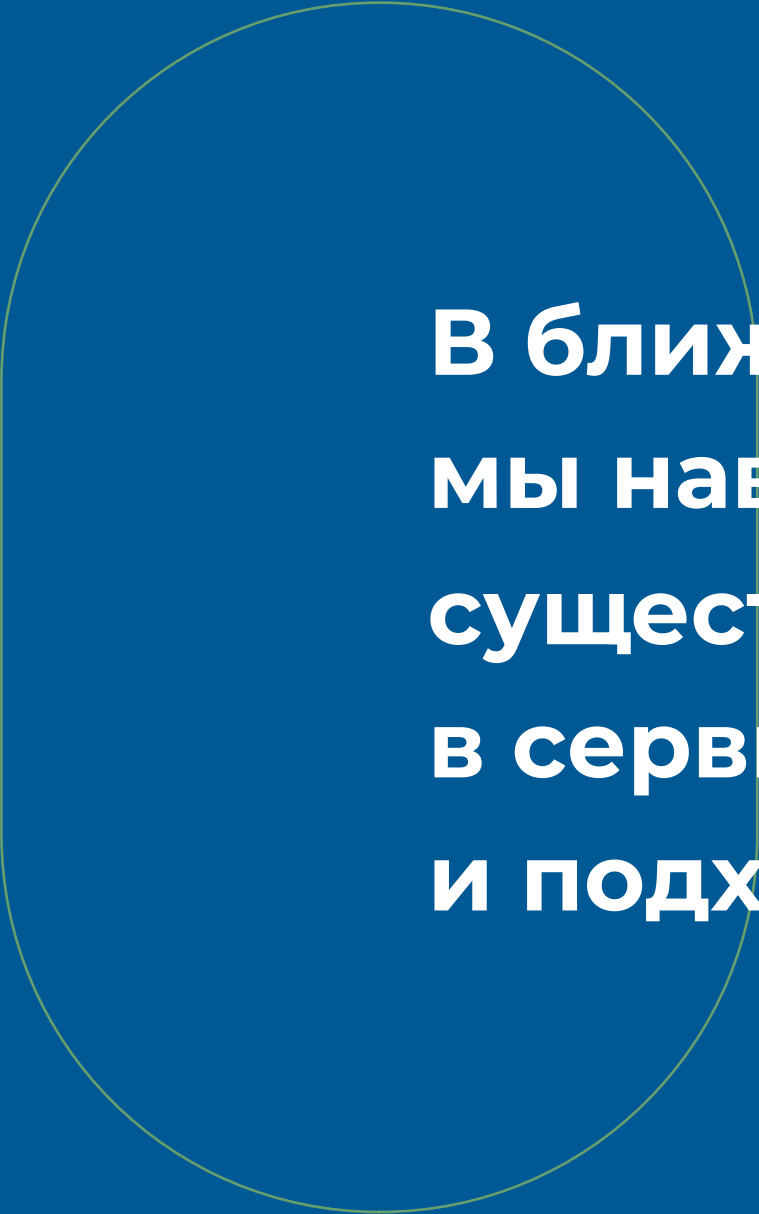
Managing Professional,
Strategic Leader.

20+

лет опыта В IT компаниях,
клиентский сервис и продажи

5+

лет управления международной командой
специалистов поддержки, CX и документации
пользователей: 5 отделов, на 7 языках,
80+ сотрудников.



**В ближайший год
мы наверняка будем наблюдать
существенные изменения
в сервисных процессах
и подходах**

Впервые с марта 2022 ухудшились потребительские настроения

ИНДЕКС ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ НАСТРОЕНИЙ
(пунктов)

Рис. 6



Источник: ООО «инФОМ».

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОТВЕТОВ РЕСПОНДЕНТОВ
НА ВОПРОС: «КАК В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ЛУЧШЕ
РАСПОРЯЖАТЬСЯ СВОБОДНЫМИ ДЕНЬГАМИ:
ОТКЛАДЫВАТЬ, БЕРЕЧЬ ИЛИ ПОКУПАТЬ
ДОРОГОСТОЯЩИЕ ТОВАРЫ?»
(% ОТ ВСЕХ ОПРОШЕННЫХ)

Рис. 7



Источники: ООО «инФОМ», расчеты Банка России.

Что сейчас происходит с рынком



Спад экономики оценивается
от -5% до -11% в 2022
(ПМЭФ, презентация Г. Грефа)



Продажи собственных марок ритейлеров
выросли до 20-25% как в офлайне, так
и онлайн (AdIndex)



На российском рынке осталось
17 ключевых иностранных компаний:
15 ушли, 180 приостановлены, 5 новых
ритейлеров (NF Group)



Заменить иностранные бренды
отечественными собираются
64% покупателей

Что сейчас происходит с рынком



Число вакансий с возможностью удаленной работы увеличилось к концу сентября в 1.5 раза (Работа.ру)



Более 70% российских работодателей планируют выплачивать премии в 2023 году (Прайм, со ссылкой на Зарплаты.ру)

Автомобильная



Май — худший месяц в истории российского авторынка

-78%*

по сравнению
с аналогичным
периодом 2021 г.

24758

новых автомобилей
продано в России
в мае 2022 г.

-2%*

по сравнению
с апрелем
2022 г.

Изменение цен с января по сентябрь 2022

Модель автомобиля	Январь 2022	Сентябрь 2022
Kia Sportage	1 977 000	2 749 000
Hyundai Santa-Fe	2 814 000	3 969 000
Kia Cerato	1 405 900	2 054 900
Haval F7	1 779 000	2 449 000
Shkoda Rapid	1 051 000	1 602 000

По данным Autonews.ru

Проблемы авторынка России

Кобрендовые скрипты

«Вам подержанный или новый автомобиль?»

«Можем предложить вам альтернативы другой марки»

Нехватка новых и 3-летних авто

В апреле 2022 г. количество трехлеток сократилось на 11% по сравнению с 2021г., а за первые две недели мая — еще на 15%

«Добровольные увольнения»

Volkswagen в Нижнем Новгороде предложил сотрудникам добровольно уволиться, получив до шести окладов

Сложности с производством

Из-за проблем с поставками запчастей из Европы локализация производства значительно замедлилась

Проблемы авторынга России

1

Высокие цены

2

**Очень дорогие
кредиты**

3

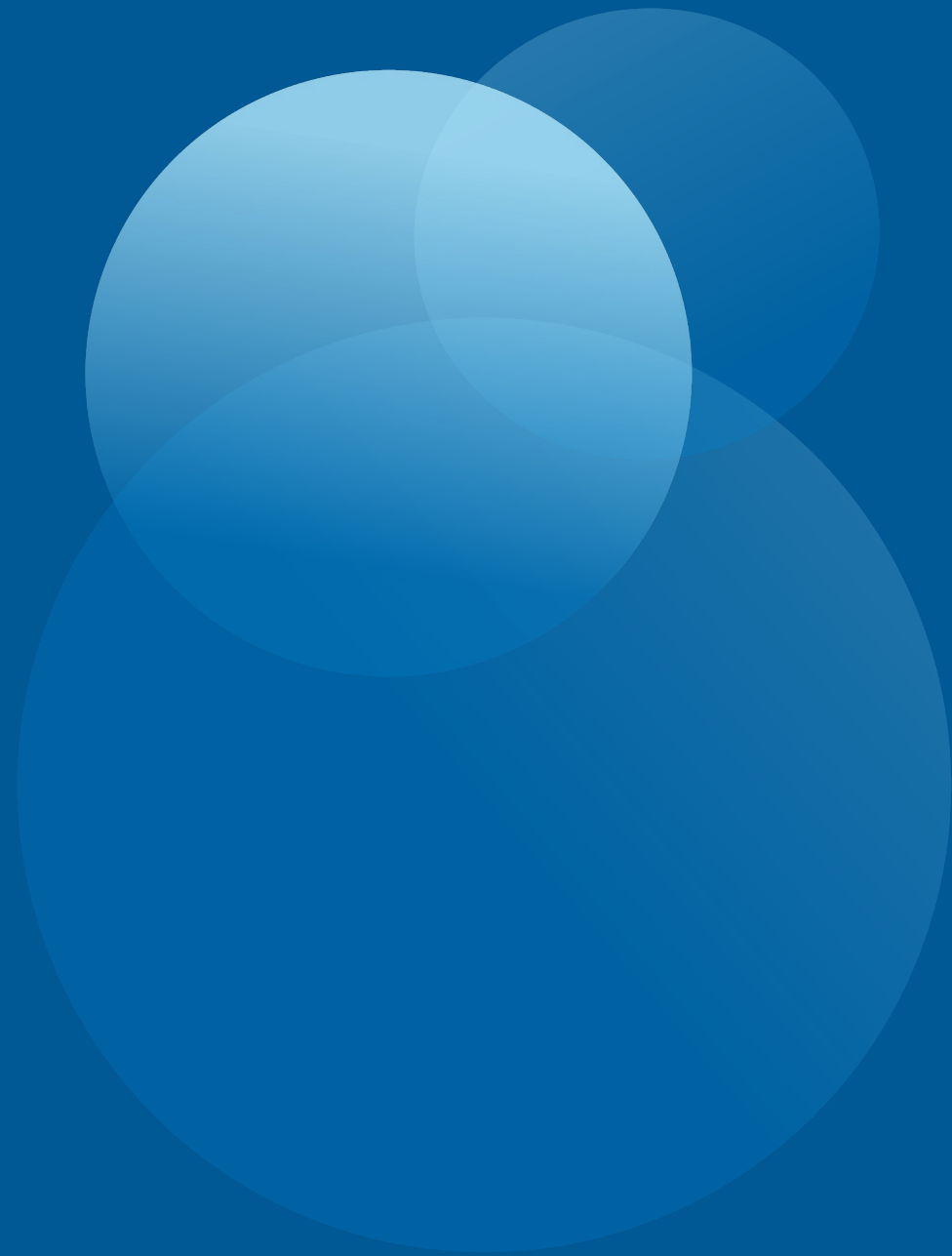
**Ограниченные
поставки с заводов**



Многие российские заводы закрылись, Европа не возит, Япония не может придумать новый логистический маршрут.

Китай проактивен: открывает заводы, наращивает производство.

Общие тенденции



Что наблюдает клиент у бизнеса



Непризнание глубины проблемы

Вера в то, что «скоро все пройдет и наладится» — риски коллапса от наступивших последствий



Растерянность

Потеря клиентской базы и привычных каналов общения — риски поиска не тех виноватых



Появление серых схем

«У нас терминал не работает», продажи «из-под полы», «менялы» у обменников — риски мошенничества



Скрытые стратегии по персоналу

Планы увольнений, перенос центров затрат в более дешевые локации, переезды специалистов



Вынужденное осознанное потребление

Короткие чеки в «Альфа-Банке», электронные чеки, желтая бумага, печать на обратной стороне



Идут на умеренные потребности клиентов

Предлагают те товары, на которые ранее бы клиент не согласился — подержанный автомобиль, китайский насос и т.п.

Что делает бизнес

Как это **отражается** на клиентском сервисе

1

Сокращение затрат на сервисные проекты

Бизнес ставит на паузу исследование CX, программы лояльности и прочие проекты, без которых можно прожить; изучение ценности, подсчет юнит-экономики, акцентирование на приоритетных

2

Смена приоритетов бизнеса

Сосредоточение усилий на том, что сокращает или экономит деньги, увольнение неэффективных, сворачивание wow-фишек, оптимизация, антикризисное управление, безопасность, окупаемость, бартер, предоплата, самообслуживание

3

Коммуникации

Учитывают требования юристов, внешних служб, актуальные на текущий момент; трепетная работа с жалобами; не допустимо для сотрудника ставить свои интересы выше интересов компании; нельзя продавать клиенту, когда он решает срочные проблемы

4

Клиентам сейчас важны базовые вещи

Быстрый результат, эмпатия, устойчивость, доступность, отмена лишних скриптов, гибкость; больше ценятся сотрудники с умением тонкой психологической подстройки, отработка конфликтов.

Парад планет

Клиенты и бизнес одновременно
столкнулись с рядом феноменов,
которые происходят одновременно

Феномены: поведение и принятие решений

Ускорение

Выполнение работы со скоростью большей, чем необходимо или даже допустимо

Уклон в сторону поиска информации

Поиск информации даже тогда, когда она не влияет на действия или результат.

Иллюзия частотности

Недавно узнанная информация воспринимается как необычайно часто повторяющаяся.

Переоценка воздействия

Тенденция переносить длительность или интенсивность воздействия некоего события на будущие переживания.

Селективное восприятие

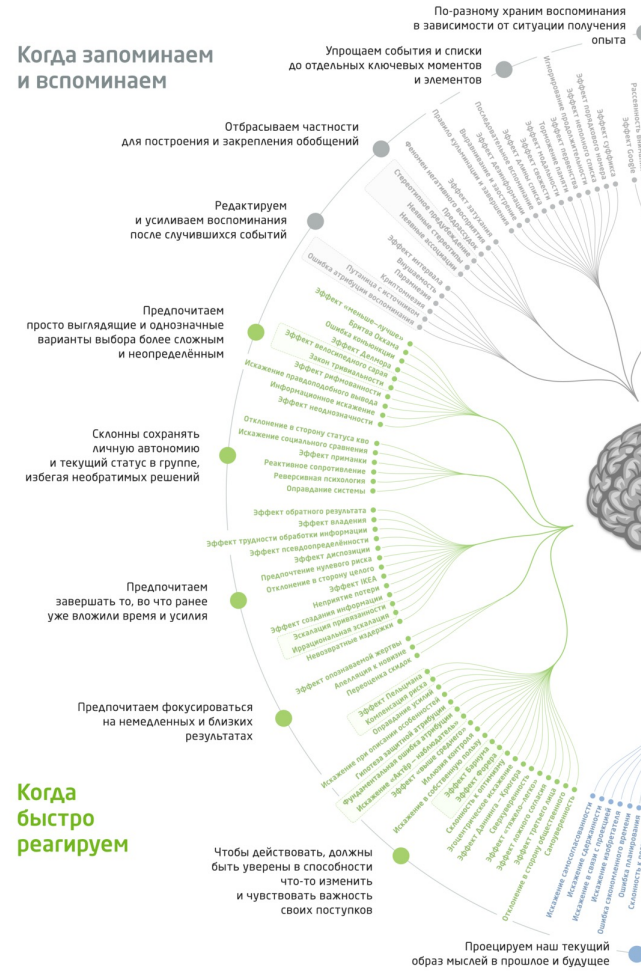
Принятие во внимание только тех фактов, которые согласуются с ожиданиями.

Соппротивление

Ментальная инерция, неверие в угрозу и потеря возможности улучшить ситуацию.

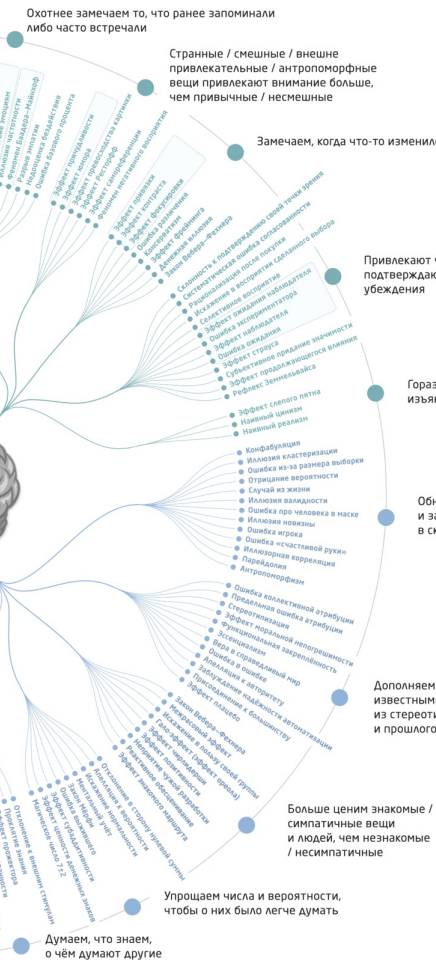
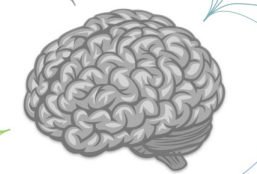
КОГНИТИВНЫЕ ИСКАЖЕНИЯ

Когда запоминаем
и вспоминаем



Когда
быстро
реагируем

Внимание! Список иллюзий. Некоторые когнитивные искажения спорны, в некоторых есть общие черты (выделены в рамку).
Битвы Окленда — не когнитивное искажение, а принцип, который рекомендует порядок рассмотрения гипотез.

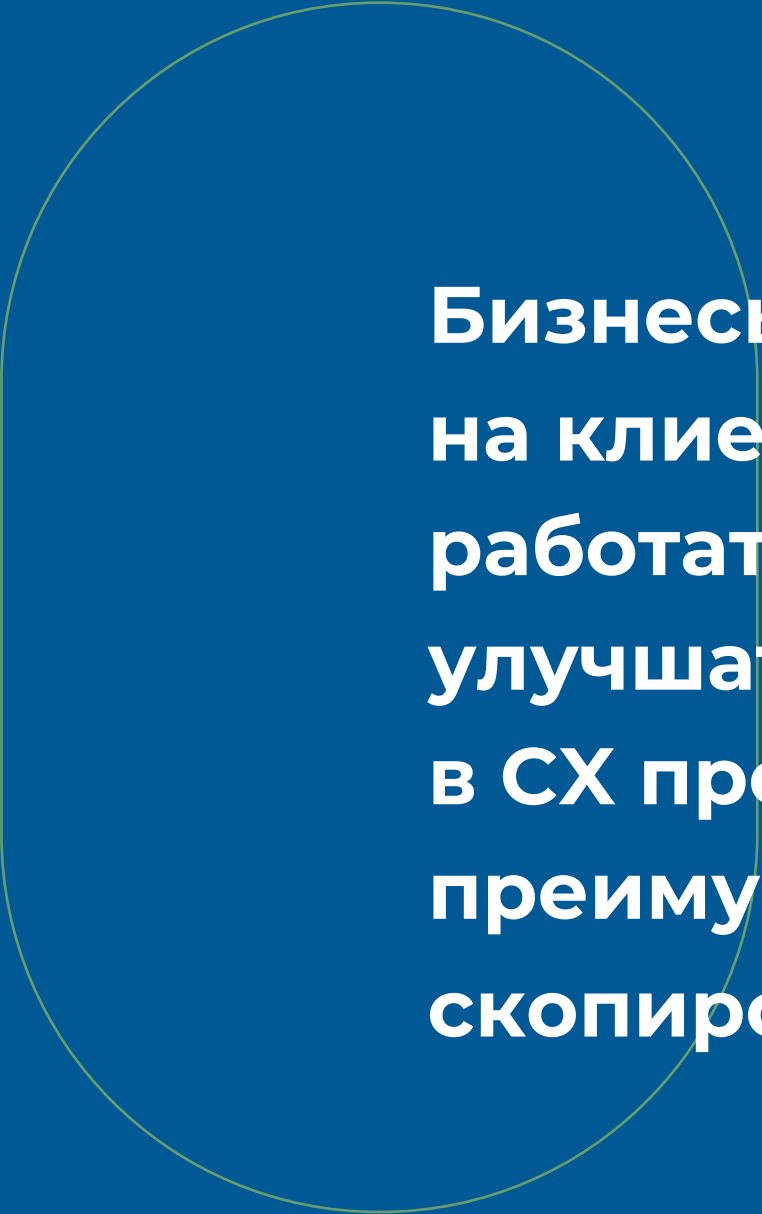


Когда много
информации

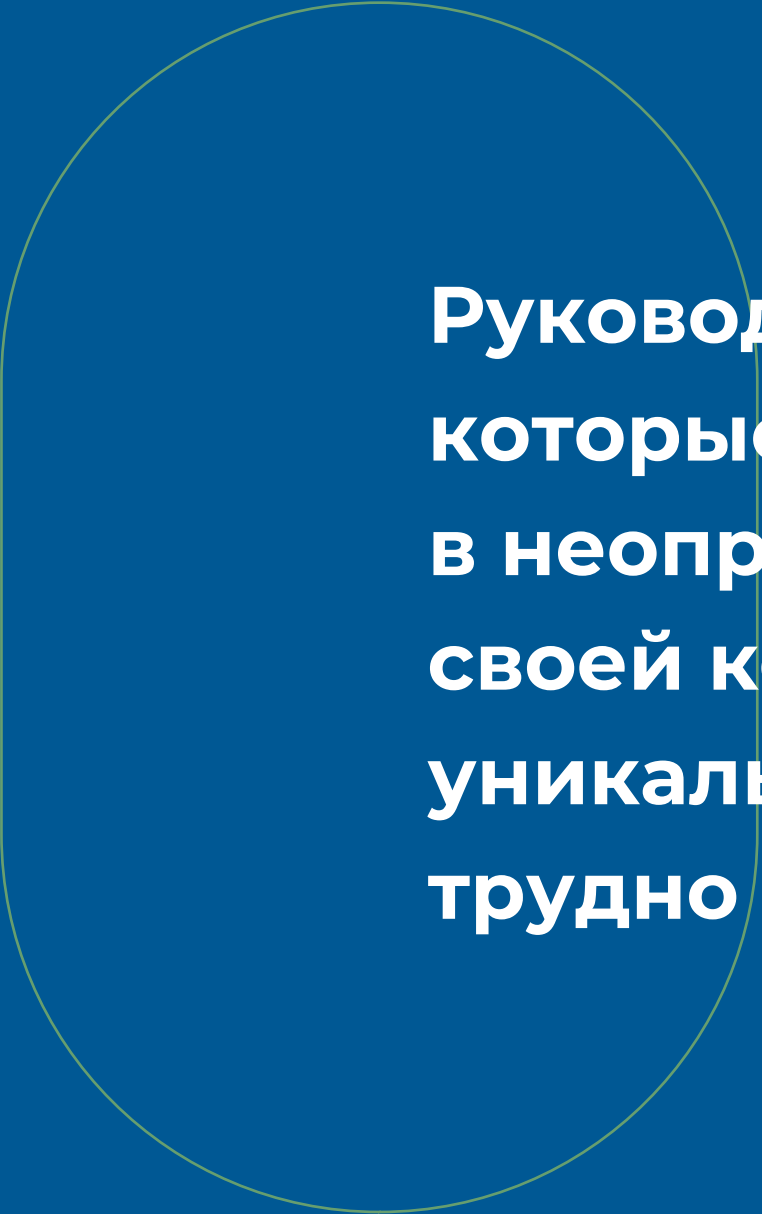
Когда
не хватает
смысла

Неопределенная неопределенность

Нет возможности опираться на что-то,
что знали раньше, работает только
то, что в моменте, на 10 минут вперед
+ вера в успех



**Бизнесы, которые вместо экономии
на клиентском опыте, научатся
работать в неопределенности, будут
улучшать опыт и инвестировать
в CX проекты, получают уникальное
преимущество, которое трудно
скопировать**



**Руководители и специалисты,
которые научатся работать
в неопределенности, получают внутри
своей компании и на рынке труда
уникальное преимущество, которое
трудно скопировать**

Чему учить сотрудников и чему учиться?

Что поможет команде стать сильнее
и сделать более значимые результаты?



Профайлинг

умение понять, оценить, как поступит человек в той или иной ситуации

Медиация

оставаться нейтральными и урегулировать споры

Фасилитация

эффективно работать с группой и направлять групповую динамику

Модерация встреч

умение эффективно проводить встречи

Сервис-дизайн

умение видеть ситуацию глазами клиента,
вжиться в его ситуацию и улучшить его опыт

Работа с конфликтами

помочь в сложных ситуациях, привести
в равновесие, оказать психологическую
поддержку

Коучинговые модели мотивации

через подстройку под ключевые ценности,
глубокую работу с мотиваторами, можно
удержать тех, кто хотел бы уйти

Управление изменениями

понимание, как именно менять и меняться,
осознанная гибкость

А также

- Продакт менеджмент
- Маркетинг
- Поведенческая психология
- Социология
- Психоллингвистика
- Математическая статистика
- Бизнес-анализ

Пошаговый чек-лист СХ для руководителя

- кто из клиентов сейчас сможет и готов купить
- какая сейчас базовая потребность клиента
- в каком контексте и жизненной ситуации ему важно прийти к вам
- какие потребности вы помогаете ему закрыть
- какие варианты решения его проблем вы ему предлагаете
- где критические точки совместного опыта, когда и клиенту и сотрудникам стало сложнее
- кто или что еще сейчас влияет на принятие решений клиентом

Сделать быстро:

Образность + простота в общении

«Баклажан — это фиолетовый кабачок»

«Чернослив — это большой изюм»

Тактика в моменте важнее стратегии

важна быстрая реакция на изменения
и тактические решения

Работа с состоянием команды

Чек-листы самопроверки состояния,
one-to-one встречи, наблюдение

Выявление паникеров и сплетников

ограничивайте их в контактах
с клиентами

Сделать важно:

Ценность

Пересоберите ценность, которую приносите клиентам в моменте

Пересоберите сегменты

Кто сейчас готов покупать в текущих обстоятельствах

Фокус на стабильность и надежность

Максимальное выполнение обещаний, уровень качества + вера в то, что справитесь

Как бежать быстрее?

Какие гипотезы продвигают вас к целям гораздо быстрее и качественнее?

Битрикс24[⌚]

Безопасность



Важно



Проверка на «серые схемы»

Подключение клиентов на архивные тарифы мобильных операторов, приглашение клиентов на частную практику вне работы и так далее



Проверка кандидатов

Проверка аккаунтов кандидатов в соцсетях, звонки прошлым работодателям

Занимательная футурология



До глубины еще далеко

У нас
американские
горки, не знаешь,
что будет дальше



Оптимизма меньше

Клиенты будут
придерживать
траты для базовых
вещей



1-3 месяца на прогноз

Более долгие сроки
для прогнозов
по бизнесу и точкам
роста делать нет смысла



Перемены настораживают

Клиенты
будут ценить
более стабильное
и надежное



Партнерский отдел

Исследования CX
и исследовательское
мышление особо ценны
именно сейчас

Битрикс24⌚

Спасибо за внимание!

Остались вопросы? С радостью на них отвечу

Марина Вострикова



Подписывайтесь
на Телеграм-канал
«Бизнес и сервис»
t.me/bizservis