

# ВСЕ ДЛЯ КЛИЕНТА!

Непрерывное улучшение  
клиентского опыта в КЦ для  
корпоративных клиентов Сбера

Жанна Кривокубова,

Руководитель проектов, Центр Корпоративных Решений, Сбер

Октябрь 2023 г.

CCWeek - 2023

# Клиентоцентричность – основной фокус в Стратегии Сбера

Мы научились слышать клиента и на основе обратной связи от него улучшать продукты и процессы

Теперь наша задача – предугадывать, что необходимо нашим клиентам, и давать им это в нужный для них момент



**КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ**



**КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ**

# Центр корпоративных решений сегодня

Поддержка Бизнеса

20+

ФУНКЦИЙ

24x7

РАБОТА

2,5 млн.

КОНТАКТОВ/МЕСЯЦ

7

ПЛОЩАДОК

5 тыс.

СОТРУДНИКОВ



- Интеллектуальная система управления
- Высокие стандарты качества обслуживания

- Единая База знаний, переход на СберХелп
- Модульное обучение

- Централизованный контроль и мониторинг
- Ежедневная работа с обратной связью Клиента

- AI технологии, вкл. предиктивную маршрутизацию
- Собственное тех. решение



# Цель 2023



ЛУЧШИЙ СЕРВИС  
ДЛЯ КОРПОРАТИВНЫХ  
КЛИЕНТОВ

CSI  
90%



ЗАКРЫТИЕ **100%**  
ФОКУСНЫХ КЛИЕНТСКИХ ДОЛГОВ\*

\*Клиентский долг (КД) - это реестр доработок и мероприятий, запланированных владельцами продуктов, процессов, направленных на исключение клиентских болей, выявленных в ходе анализа утвержденных источников, и улучшение клиентского опыта при использовании банковских продуктов и взаимодействии с банком

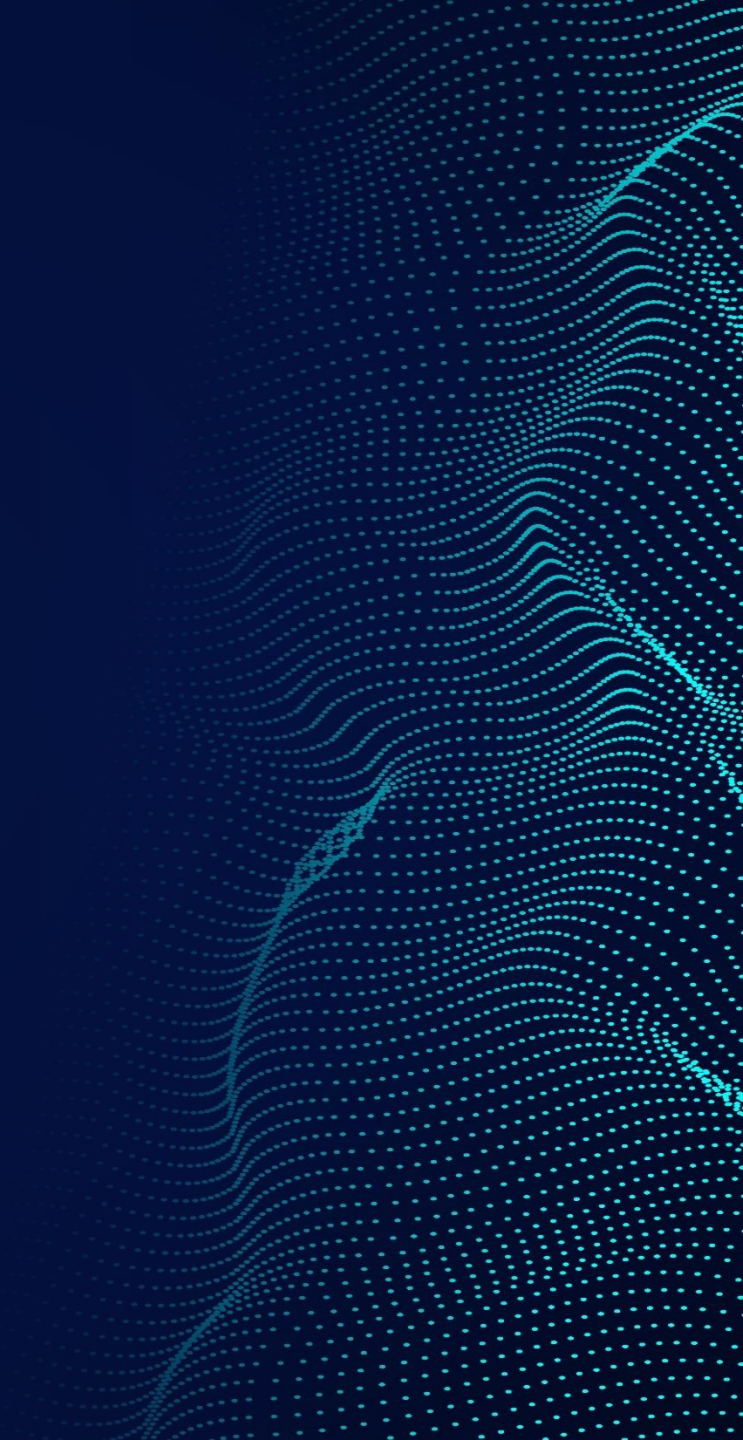
# Анализируй это!

Сбор обратной связи от Клиентов  
Цикл работы с обратной связью



«Первый шаг к тому, чтобы  
превзойти ожидания ваших  
клиентов, — это узнать эти  
ожидания

Рой Х. Уильямс





# Как мы собираем обратную связь

## ➤ FCQR

Измерение каждые 30 минут

Два вопроса: решение вопроса/работа оператора

Прямая связь между оценкой и контактом

Дорешивание вопросов

Мотивация операторов

## ➤ ЗВЕЗДЫ В ЧАТЕ

Измерение каждого обращения

Один вопрос: *Решили или нет вопрос*

Прямая связь между оценкой и контактом

Мотивация операторов

## ➤ CSI+ = CSI + CES

Системная работа по корневым причинам

Глубокий анализ по «корзинам»: Проблемы продукта/процесса, узкие места в процессах ЦКР, отклонения у Операторов

Формирование свода по итогам анализа алерт

Мотивация LT

## ➤ CJM

Анализ клиентского пути решения вопроса клиента

## ➤ Речевая Аналитика

Количественное исследование и подтверждение гипотез

Контроль устранения Клиентских Долгов

## ➤ TRIM

Комплексное внешнее исследование

Мотивация LT

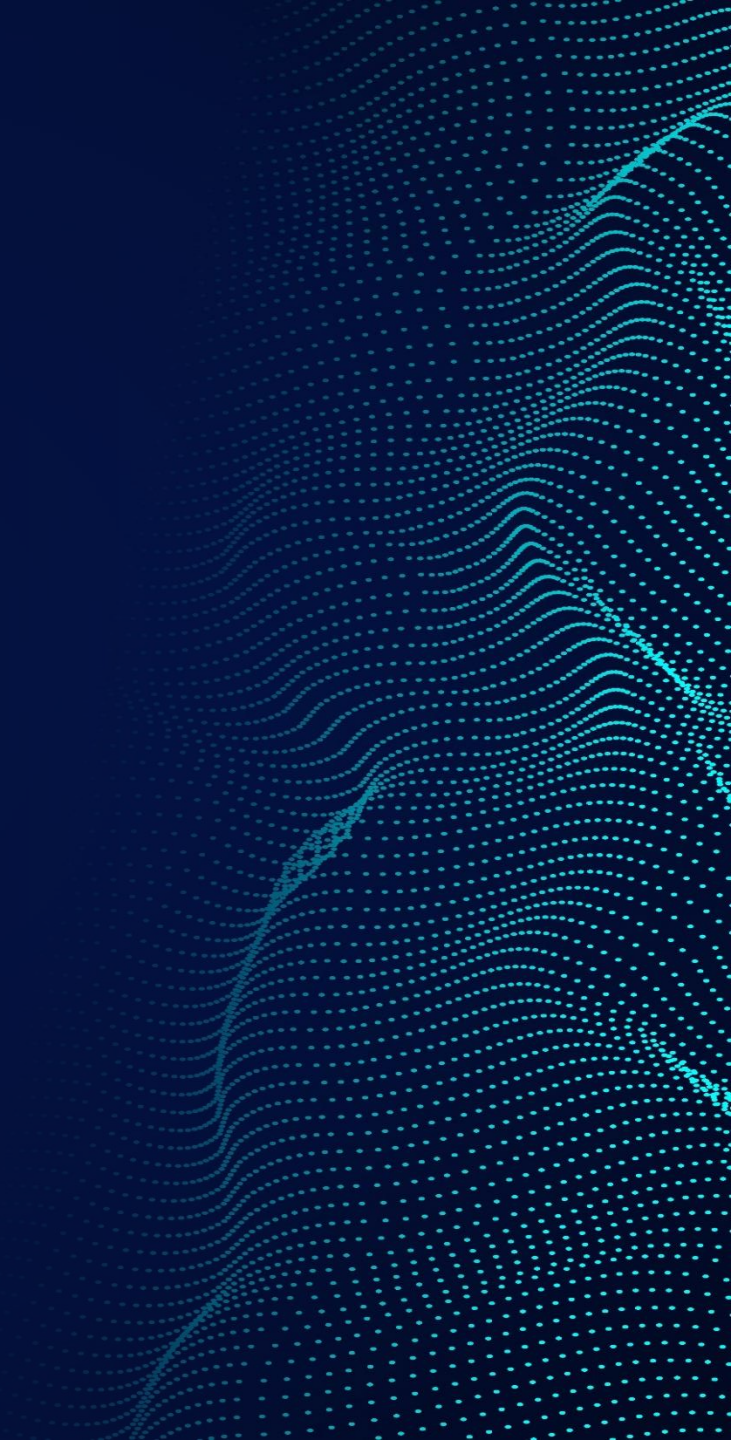
# Непрерывный цикл анализа





# Фокус на Клиентский Опыт на высшем уровне

Привозные гемба



# Работа по продуктам и Клиентским Долгам

по Банку и B2B компаниям Группы

**16**

Привозных гемба

**450+**

Участников рабочих встреч

**20+**

Продуктов

**98%**

Оценили полезность гемба

**200+**

Задач по улучшению продуктов/процессов

**95%**

Нашли ответы на все интересующие вопросы

# Работа по продуктам и Клиентским Долгам

по Банку и B2B компаниям Группы

Рассматриваем продукт со всех сторон:

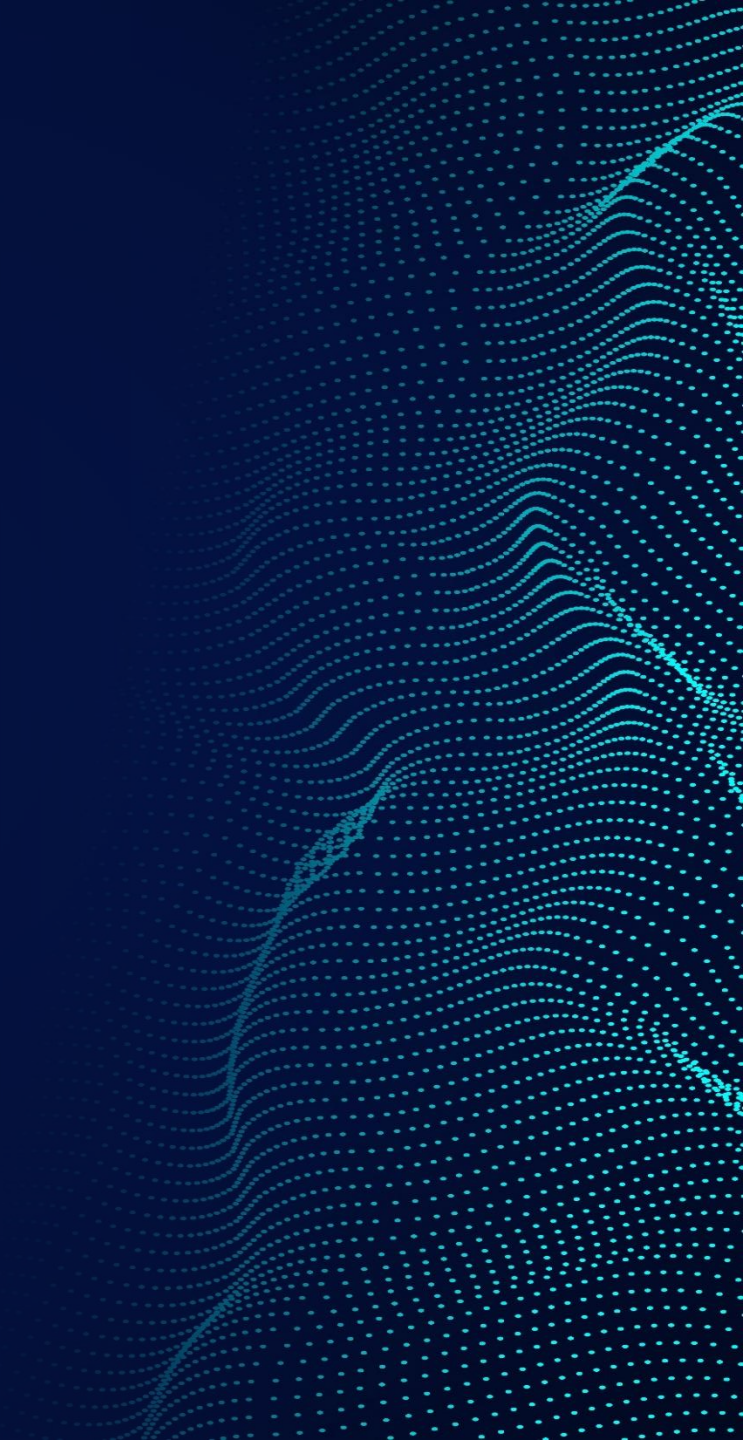
- Продукт глазами клиента
- Обсуждение корневых причин обращений
- Аналитика: отклонения по внутренним данным
- Планы на текущий год по улучшению CX
- Системные мероприятия по продукту





# Амбассадоры Продуктов

Новая модель работы с Клиентскими Болями:  
прямое взаимодействие «Площадок» и ВП



# Кто такие Амбассадоры продуктов?



Амбассадор продукта – Эксперт по конкретному продукту. Глубоко понимает продукт и процесс консультации по нему



Основные задачи: улучшение качества обслуживания по продукту



Взаимодействие с Клиентским Опытом / Владельцем Продукта

# Старт 1 волны пилота – февраль 2023

12

СОТРУДНИКОВ

8

ПРОДУКТОВ

5

ЛИНИЙ ОБСЛУЖИВАНИЯ

4

РЕГИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРА

15%

СВЕРХ РАБОЧЕГО  
ВРЕМЕНИ



# Старт 1 волны пилота – февраль 2023

## Цель



Проверить, смогут ли специалисты РЦ ЦКР наладить взаимодействие с Владельцами продуктов / Командами клиентского опыта с целью передачи «зон роста» по продукту / процессу обслуживания

# Старт 1 волны пилота – февраль 2023

## Результат

- Сформировано более 200 гипотез
- Наладили регулярное взаимодействие в ВП
  - Проведено более 50 встреч
  - Регулярная переписка
- Владельцы Продукта активно общаются с амбассадорами на ГЕМБах в РЦ

# 2-я волна проекта

РАСШИРЯЕМ  
ГРАНИЦЫ И ВОЗМОЖНОСТИ



# Ставим Амбассадорам более конкретные цели

1

Проанализировано не менее 50% всех обращений и 100% алертов по продукту, выявлено ТОП-10 корневых причин обращений

2

Выявлено **5 зон** в продукте/процессе с целью повышения CSI (в ЦКР) **на 3 п.п.**, а также сокращения входа по продукту **на 5%** и/или сокращению АНТ **на 20 сек**

3

100% причин привязаны к текущем Клиентским Долгам или оцифрованы и заведены новые КД или задача принята в бэклог Владельца Продукта

# Увеличиваем количество амбассадоров до 20

**20** СОТРУДНИКОВ

**20** ПРОДУКТОВ

**4** ЛИНИИ ОБСЛУЖИВАНИЯ

**80+%** CSI АМБАССАДОРА ПО ПРОДУКТУ в 2023



## ПРОФИЛЬ АМБАССАДОРА



Аналитический склад ума



Критическое мышление



Коммуникационные навыки



Стрессоустойчивость



Многозадачность

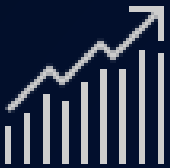
# Инструменты для работы



**Стандарт**



**Voice360**



**QlickSense**



**Jira**



# Результат

**500+** Сформировано более 500 гипотез

**100+** Инициатив реализовано/взято в работу

**86,2%** Рост CSI составил +11,1 п.п.

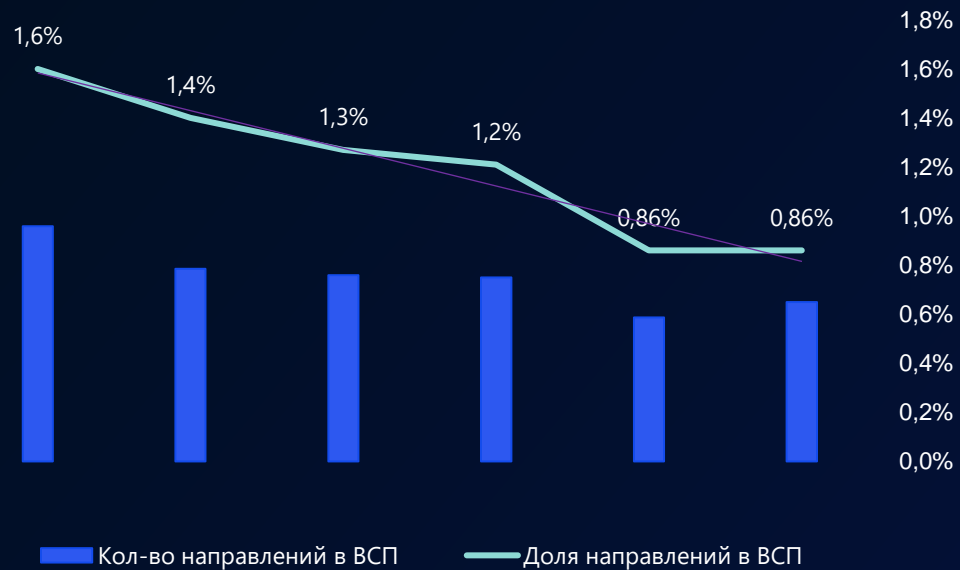
**90%** 90% операторов по блоку «работа оператора» в рамках CSI оценены клиентом по шкале на максимальную оценку «5», что на 9% выше, чем до начала проекта

# Работа с Клиентскими Долгами в ЦКР

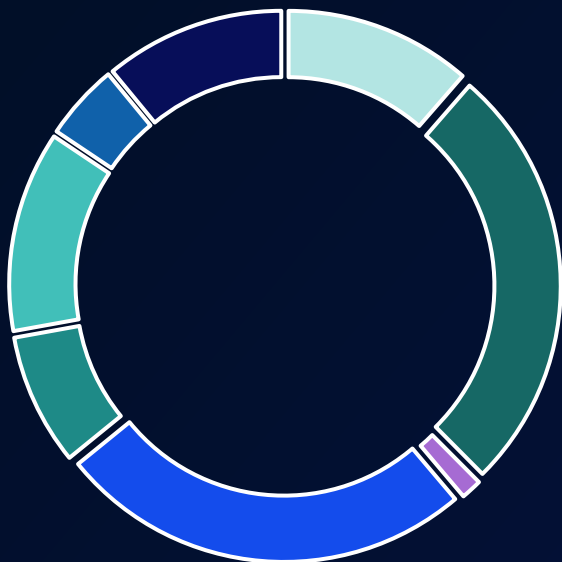
Сокращение переводов в ВСП

Сокращение повторных звонков

# Доля направлений в ВСП снизилась на 39%



- Глубокий анализ всех алгоритмов по переводам в ВСП
- Разработан алгоритм отработки при переводе в ВСП
- Контроль корректности через ИСУ
- Предзапись в ВСП

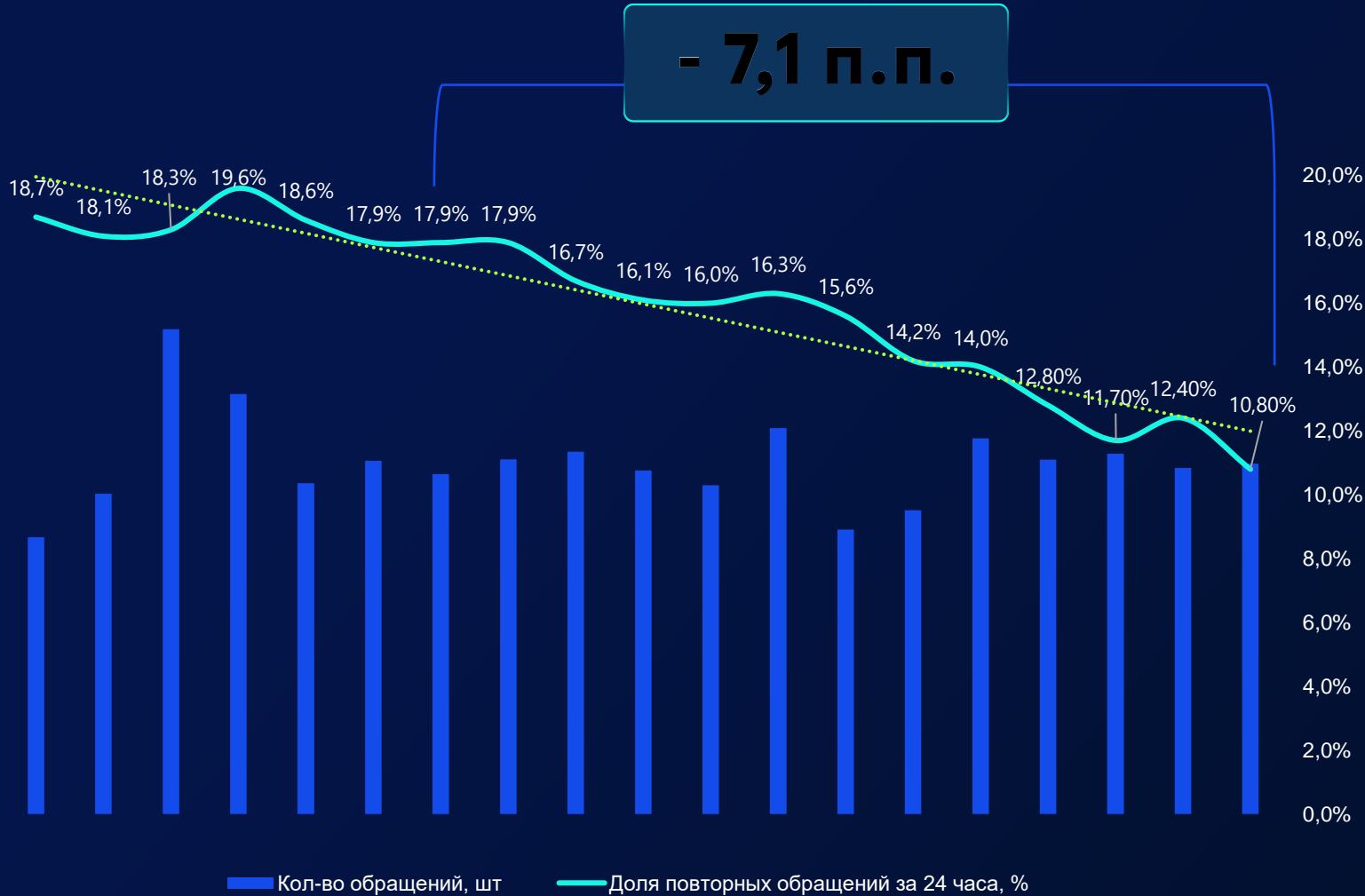


**ВСЕ АЛГОРИТМЫ ДЕКОМПОЗИРОВАНЫ И ВЫСТАВЛЕНЫ  
ЗАДАЧИ НА ВЛАДЕЛЬЦЕВ ПРОДУКТОВ ПО  
ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ДИСТАНЦИОННОГО СЕРВИСА**

**20+ алгоритмов уже предоставляют услугу в  
дистанционном формате**



# Доля повторных обращений сократилась на 40%



- Реализован процесс подключения эксперта к кейсам по повторным обращениям 3+ для решения вопроса в онлайн
- Контроль «многозвоняих» клиентов
- Расширение границ и выравнивание процесса по работе с инцидентами со смежными подразделениями. Закреплено плановое усиление технологических мощностей
- Актуализированы сценарии по топ-продуктам
- Новая модель сервисного обслуживания с предиктивной маршрутизацией по «сложным» вопросам
- Трансформация процесса идентификации и аутентификации

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

Цели

**ВМЕСТЕ ДОСТИГАЕМ**



**СПАСИБО!**

