

Customer Success:

Как правильно проводить работу с клиентами, чтобы снизить отток?

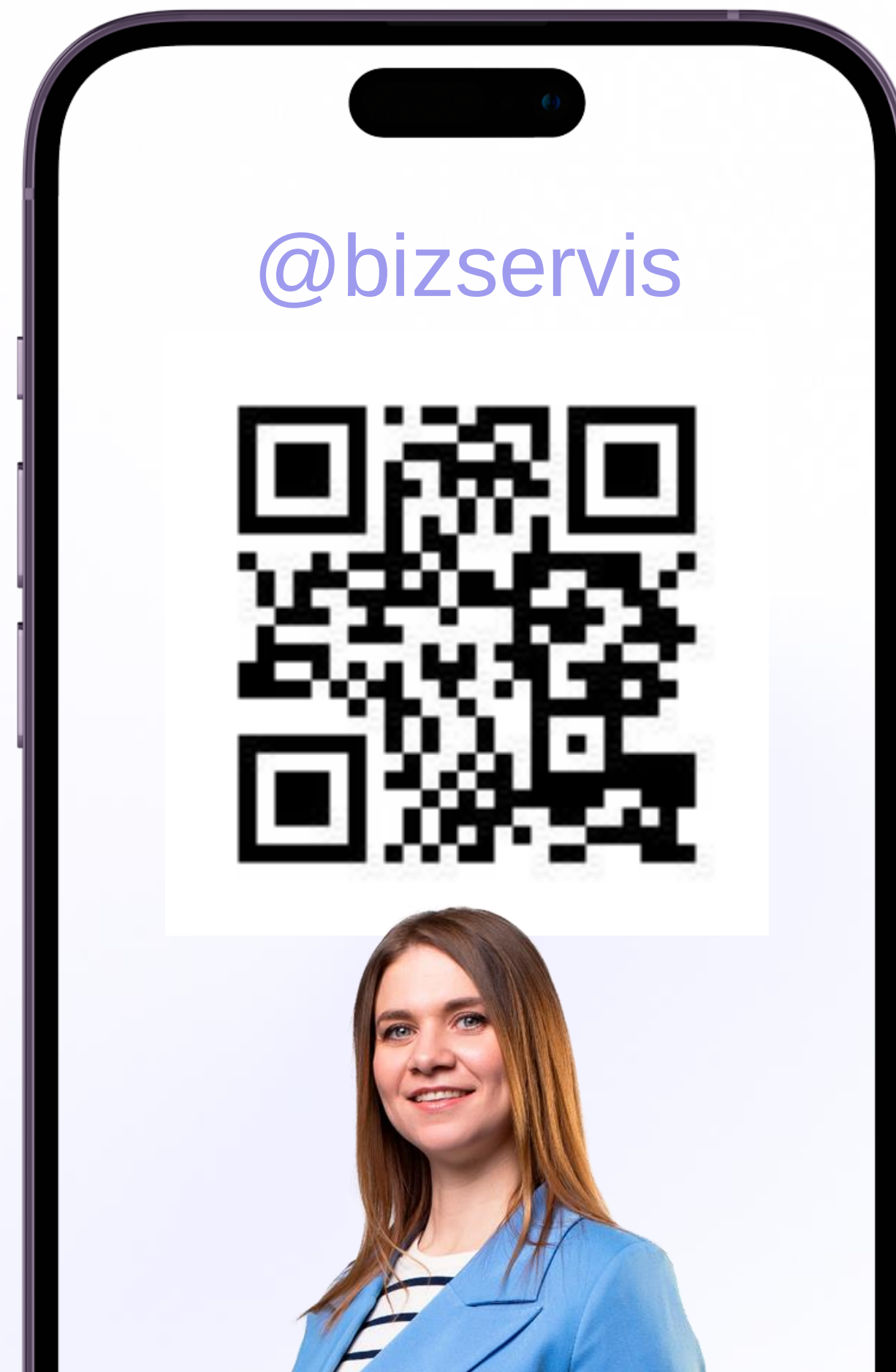
Эксперт по Customer Success/Support/Experience
Ментор, бизнес-консультант



Марина Вострикова

Обо мне

- ✓ 20+ лет в сфере продаж и клиентского сервиса
- ✓ Автор книги, Youtube и телеграм-канала «Марина Вострикова про бизнес и сервис», 8000+ подписчиков
- ✓ Ментор, эксперт по Customer Experience/Support/Success/
- ✓ Спикер отраслевых конференций
- ✓ Успешный опыт создания международной поддержки на мир, на семи языках



О чем будем говорить?

01

Важность работы с оттоком для бизнеса

02

Типы и сигналы клиентского оттока

03

Как работать с оттоком

04

Метрики оттока

05

Когда отток – это хорошо?

ОТТОК – ЭТО

потеря клиентов в течение определенного периода
времени

Примеры

Отток

- ✓ Клиент расторгает договор с вашей компанией
- ✓ Клиент не продлевает договор на новый период

Не отток

- ✓ Клиент не заключает договор после пилотного проекта
- ✓ Клиент отказывается от одного из модулей продукта (downsell)

Почему отток так важен для бизнеса?

1

Стоимость привлечения новых клиентов сильно выше, чем удержание старых

2

Возможности up-sell и cross-sell у текущих клиентов всегда выше

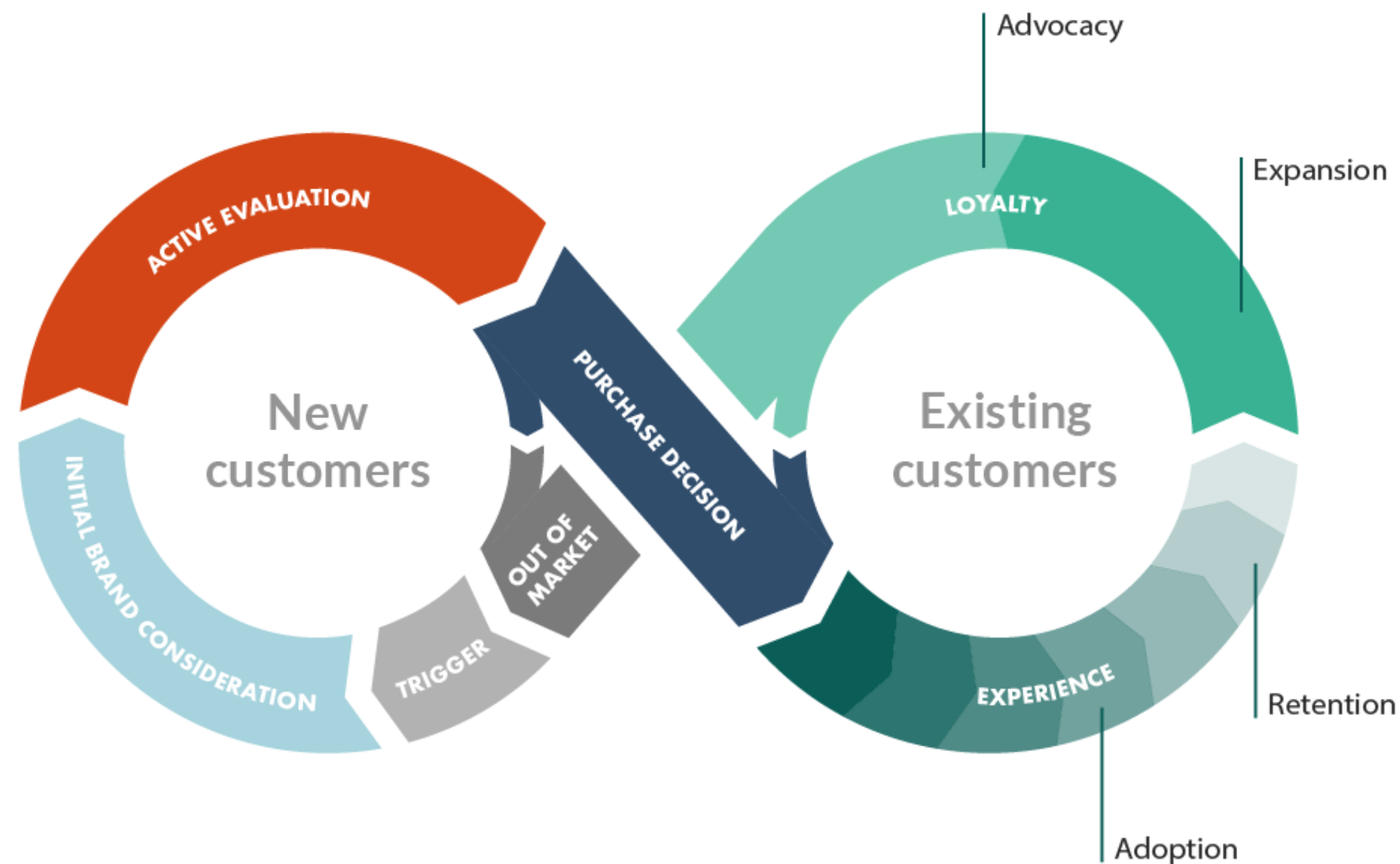
3

Высокий churn = удар по репутации компании на рынке

4

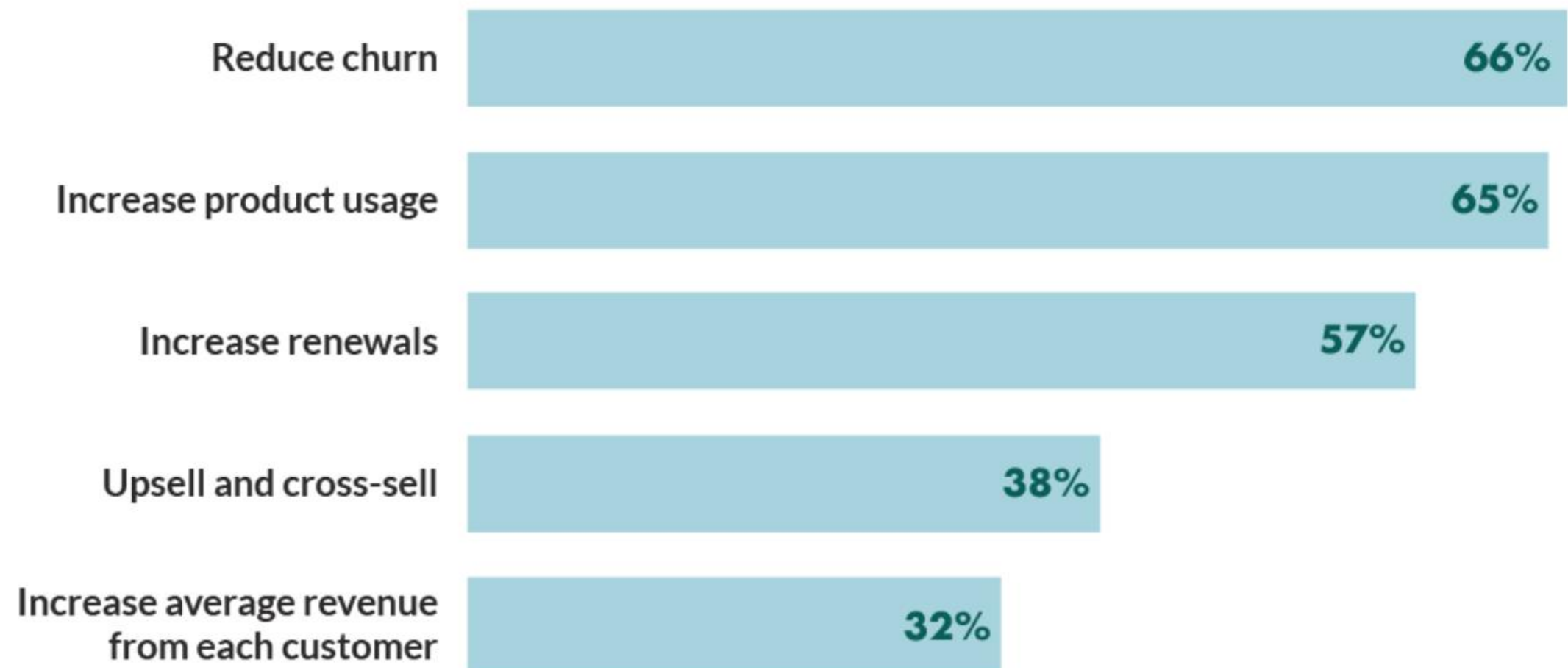
Сигналы и причины оттока дают основополагающие инсайты для развития продукта и бизнеса

ОТТОК ВОЗМОЖЕН НА ЛЮБОМ ЭТАПЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КЛИЕНТА



Предотвращение оттока – основная задача Customer Success команд!

TOP 3 OBJECTIVES OF CUSTOMER SUCCESS PROGRAMS



Типы оттока

Бизнесовый

Продуктовый

Клиентский

Бизнесовый

- проблемы клиентского бизнеса/сокращение бюджетов/банкротство
- смена чемпиона/ЛПР (приводит своих)
- форс-мажоры (ковид, санкции и тд)
- KPIs сотрудников по оптимизации затрат (найти дешевле или эффективнее)
- координальные изменения в стратегии компании (уход от внешних решений, хранение персональных данных, внедрение централизованных решений и др)

Продуктовый

- невозможность интеграции/нет подходящего типа интеграции
- большое количество/критические для клиента баги
- неудовлетворенность в использовании продукта
- переход на более выгодные альтернативы
- слишком большие ресурсы на поддержку продукта на стороне клиента
- переход клиента на внутреннюю альтернативу

Клиентский

- долгий срок решения тикетов и запросов клиента
- низкий NPS
- не видят ценность продукта для бизнеса
- плохой процесс onboarding клиента/не поняли как пользоваться
- конфликт с менеджером/эскалация руководству вашей компании
- нет доверия к данным

Сигналы оттока

- Низкая активность в использовании продукта
- Представители клиента не приходят на важные встречи
- Выросло количество багов в продукте
- Проблемный релиз
- Расхождение в данных в системе и на стороне клиента
- Чемпион покинул компанию
- Плохо прошел QBR (молчали, дали негативный фидбек)
- Низкий NPS

- В компании произошли структурные изменения/реорганизация
- Форс-мажоры
- Очень долго не отвечают
- Сроки интеграции прошли, а она не завершена со стороны клиента
- Другие отделы настроены против вас (ИТ, аналитика)
- Запросили bake-off – сравнительное тестирование решений
- Часто на фото с представителями конкурентов:)
- Начали задерживать регулярные платежи
- Плохая коммуникация между командами/конфликт
- Увольнение CSM

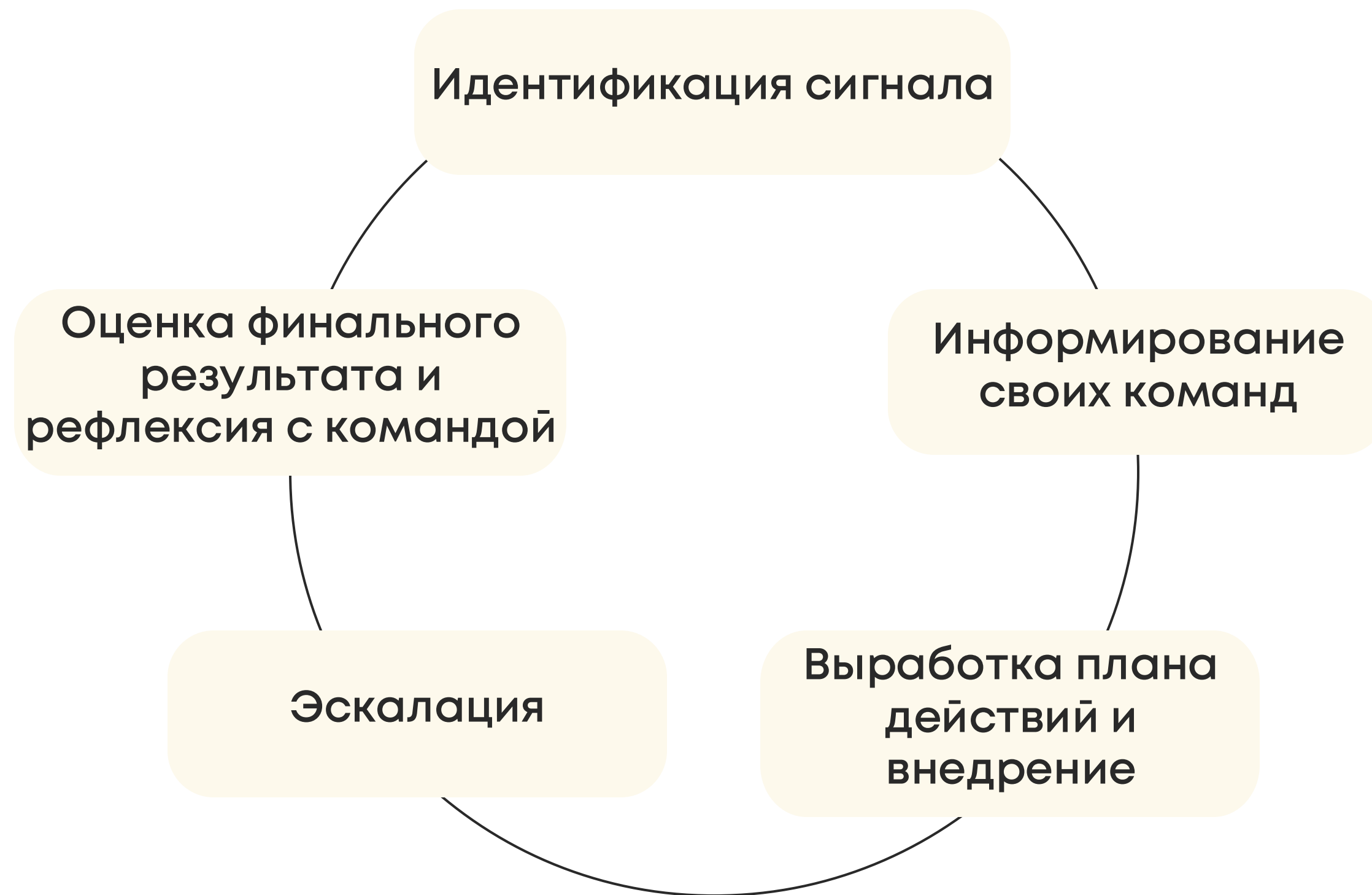
Как вовремя отловить сигнал оттока?

- коммуникация с клиентов/доверительные отношения
 - еженедельный мониторинг дашборда с жизненным циклом по всем клиентам
- со всей CS командой. Возможен только при своевременном наполнении и актуализации от каждого члена команды
- мониторинг ситуации на рынке (вертикаль бизнеса, конкуренты, внешние ситуации)
- регулярные встречи CS <> Sales, CS <> Account Management с обсуждением дашборда
- регулярные встречи с продуктовой командой (релизы, баги, ключевые апдейты)

Правило: чем раньше отловить сигнал, тем выше шанс не допустить отток

Как работать с ОТТОКОМ

Схема отработки оттока



Фреймворк по работе с оттоком

Шаг	Описание
На основе сигналов определяем уровень риска оттока	Низкий/Средний/Высокий
Определяем тип оттока, причины и возможные последствия	Обсуждаем с CSM и другими вовлеченными сторонами, если таковые были
Разрабатываем план действий с вовлечением необходимых команд	Бизнесовый - Sales, Account Продуктовый - Product, Customer Support Клиентский - CS Director, другие CSMы
Внедряем план действий	В единой стратегии с другими командами выходим к клиенту с конкретными шагами. Корректируем план действий в зависимости от ситуации
Подводим итоги	Произошел отток/нет. Выводы по итогам работы команды

**Обязательная
рефлексия
даже, если вы
предотвратили
отток!**

И Churn notes!

Напишите для получения
шаблона @tigerms

Метрики оттока

Основная формула оттока

Churn rate = MRR текущий период / MRR прошлого периода

Метрики оттока

Важно смотреть в разных разрезах

1

Churn rate за квартал/год
в MRR

3

Churn rate в разрезе
вертикалей бизнеса, гео
и размера клиентов

2

Churn rate в разрезе
продуктов/модулей/услуг

4

Churn rate по CSM

Оценка уровня оттока

1

Стремимся к нулю

3

Перспективы клиента

2

Финансовая эффективность

4

Усилия для предотвращения

Когда отток – это хорошо?

Ограниченное количество ресурсов сотрудников, а клиент маленький.

- Можно перераспределить на более крупных клиентов
- На клиента уходит очень много часов команды, что с трудом покрывает его оплаты. High-demand клиент
- Клиент токсичный (шантаж тендерами, непроф общение с вашей командой)
- Клиент плохо платит
- Клиент имеет плохую репутацию на рынке

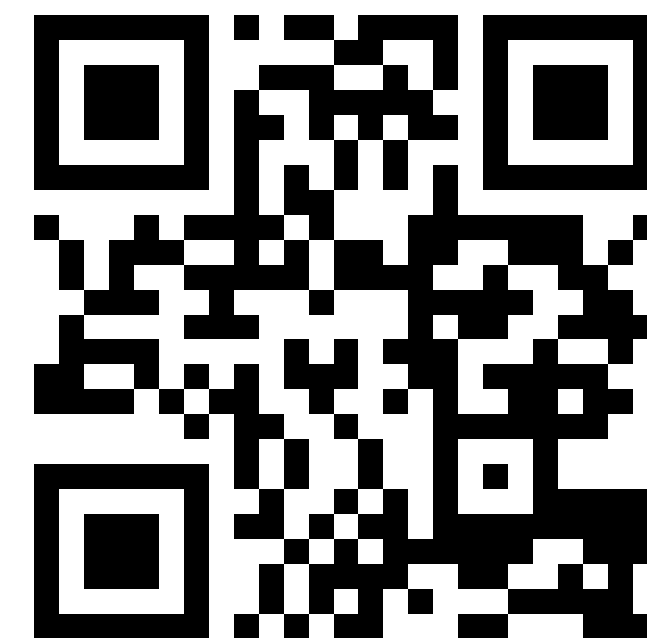


Ключевые тезисы

- Выгоднее удержать старого, чем привлечь нового
- Основные типы оттоков: бизнесовый, продуктовый и клиентский
- Чем раньше распознать сигналы, чем легче его недопустить
- Эффективная работа с оттоком - кросс-командная
- Метрики оттока нужно смотреть в разных разрезах: периоды: бизнес, сотрудники, продукты
- Отработка возможного оттока - это регулируемый процесс
- Факт оттока - еще не конец работы над ним

СПАСИБО!

МОЙ КАНАЛ
В TELEGRAM



ПОДПИСЫВАЙТЕСЬ!

@bizservis

Марина Вострикова @tigerms