

Клиентская лояльность.  
Экономика благодарности.



## Что это – лояльность?

**Доверие + положительный эмоциональный настрой клиента.**

**Как результат – успешный бизнес у вас.**

1. Готовность оставаться клиентом компании год за годом – покупка продукта, когда существующий закончился, пролонгации, покупки новых продуктов (кросс продажи)

2. Готовность рекомендовать компанию знакомым/друзьям – высший уровень лояльности к Компании. Клиент доверяет настолько, что не боится за свою репутацию.



## Шесть характеристик предприятия, ориентированного на клиентов.



### Авторитетность клиента

Компании, признающие авторитетность своих клиентов, способны налаживать с ними взаимоотношения таким образом, чтобы повышать уровень лояльности, понимая перспективы клиентов и их ценность для предприятия.



### Диалог с клиентом

Диалог с клиентом — это способность компании грамотно и оперативно взаимодействовать с каждым конкретным клиентом при любых контактах.



### Интегрированное обслуживание

Интегрированное обслуживание позволяет компаниям интегрировать каналы для поддержки согласованного предоставления услуг и интеллектуального взаимодействия с клиентами по любым каналам.



### Практика использования решений

Изучение практики использования решений, то есть понимание влияния продуктов и услуг на восприятие клиентами банковского обслуживания. Под решением мы понимаем продукты и услуги, которые обеспечивают удовлетворение обширного спектра потребностей и желаний клиента.



### Качество работы персонала

Компании, ориентированные на клиентов, реализуют подход к организации работы персонала, обеспечивающий повышение уровня ответственности сотрудников, помогающий им добиваться персональных и организационных целей, повышая качество обслуживания клиентов и заботясь об их интересах.



### Организация, ориентированная на клиентов

Компании, ориентированные на клиентов должны трансформировать свою организацию, с тем чтобы поддерживать сотрудничество функциональных групп и бизнес-подразделений для реализации стратегий и инициатив, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.

Давать клиенту точную информацию и делать это быстро – решение 50% проблем.

Делать это вежливо – решение еще 30% проблем.

И только оставшиеся 20% это реальные изменения в работе компании.

**Привлекательные продукты и высокий уровень сервиса = MUST. Но в «деталях» кроется...**

- **Кодекс общения с клиентом:**

Стандарты качества обслуживания, правила внешнего вида и правила коммуникации с клиентом в зависимости от сложившейся ситуации и клиентской потребности. Обучение персонала работе с клиентами.

- **Мотивация персонала:**

Персонал четко понимает, что каждый отвечает за то, будет ли лоялен клиент к компании. KPI по качеству обслуживания клиентов (разные подразделения могут иметь различные показатели, но суть одна). При низком уровне KPI не только снижение дохода, но и выявление слабых мест и повторное обучение.

- **Мониторинг качества обслуживания:**

Выявление уровня удовлетворенности клиентов, проверка качества обслуживания (контрольная закупка)

- **Работа с обращениями клиентов:**

Оперативное реагирование на поступающие жалобы и проактивный мониторинг и реагирование на жалобы и отзывы в интернете. Расценивать жалобу, как подарок.

- **Формирование положительных ожиданий от компании:**

В момент продажи и в период рекламных кампаний формировать положительные, но реальные ожидания клиента от компании и продукции. Не допускать MissSelling. И обязательно исполнять сформированные ожидания

- **Предвосхищение ожиданий**

Положительно удивить клиента – сделать шаг на пути к тому, что он будет рекомендовать вас.

# Точки контакта клиента с компанией и мониторинг

У каждого клиента есть жизненный цикл с компанией. Есть несколько этапов, когда клиент коммуницирует с компанией, на каждом из этих этапов есть ряд проблем, которые необходимо своевременно идентифицировать, решать и улучшать.

## Ключевые точки контакта



## Ключевые проблемы, влияющие на лояльность



## Рассмотрение проблем, выявленных в ходе мониторингов

Мониторинги: замер лояльности клиентов, анализ жалоб, мониторинги операционных показателей анализ, структуры портфеля, дополнительные опросы

## NPS (NET PROMOTER SCORE) ИЛИ ИНДЕКС ЛОЯЛЬНОСТИ РЕСПОНДЕНТОВ

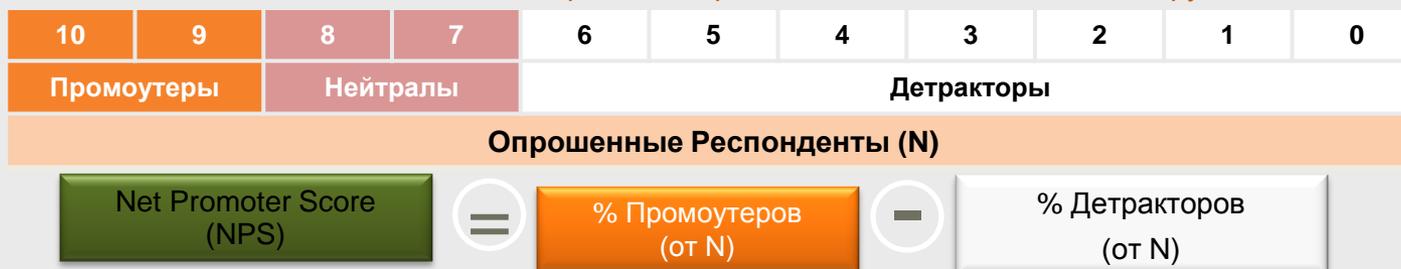
### Связь между NPS и бизнес-результатами по клиентам

		Не промоутеры (n=339)	Промоутеры (n=722)
Средние остатки на р/сч на одного клиента (Февраль '09)	115,335	98,522	<b>123,318</b>
Средние изменения остатков на р/сч на одного клиента*	+759	-28,936	<b>+14,970</b>
% изменения в остатках на р/сч за 1 год на одного удержанного клиента	+0.01%	-23%	<b>+14%</b>
Средние комиссии по счету на одного клиента	6,403	5,453	<b>6,852</b>

NPS дает полную информацию по лояльности и вероятности продолжения взаимодействия с компанией и обоснование этого. Основной принцип BU NPS: вовлеченность персонала в процесс осуществления повторных звонков.

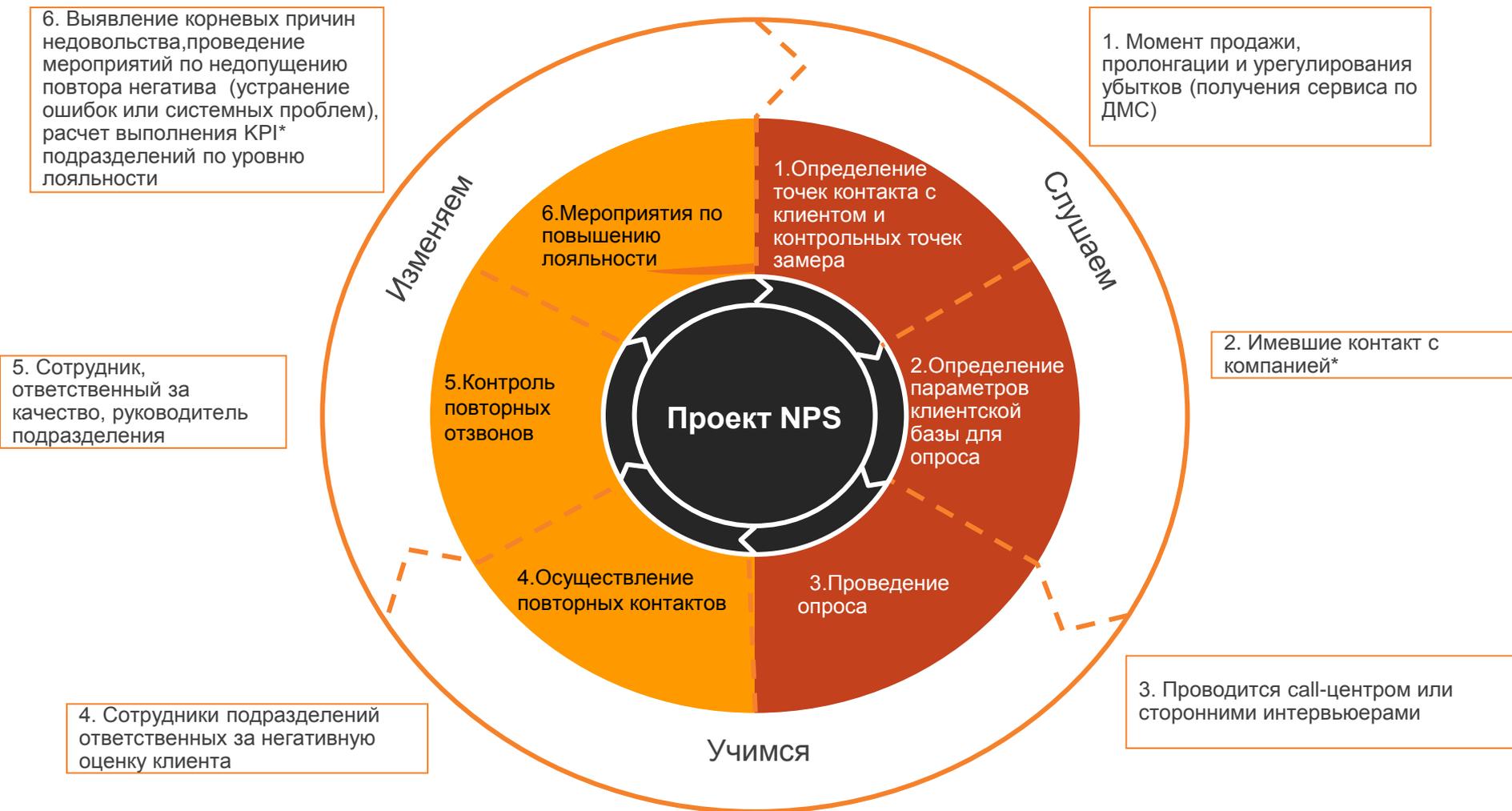
1. Респондентам задается 2 вопроса с помощью телефонного опроса в точках замера:
  1. «По шкале от 0 до 10 оцените вероятность рекомендации компании своим друзьям и знакомым?»
  2. Поясните, пожалуйста, свой ответ (почему вы поставили именно такую оценку)?
2. Уровень лояльности равен превышению количества промоутеров (удовлетворенных клиентов) за вычетом тех людей, которые точно не готовы рекомендовать компанию своим друзьям и знакомым.
3. Для разных стран, типов услуг и пр. уровень лояльности, на который можно точно ориентироваться в качестве целевого, разный, но для страхового рынка, этот показатель желательно должен превышать 60- 70% (при продаже), 40% (при урегулировании).
4. Исследование уровня лояльности проходит в 2 этапа:
  - 1 звонок исследователя (цель - определить, лоялен / не лоялен клиент, чем доволен / недоволен, выделить 1 из 15-20 факторов, вписать комментарий для получения содержательной оценки)
  - 2 звонок конкретного специалиста (цель – дать понять самому сотруднику, чья деятельность названа главной причиной неудовлетворенности), что клиент не доволен и дать разъяснение (этот этап может быть внедрен не сразу)

Вопрос анкеты: “По шкале от 0 до 10 оцените вероятность рекомендации компании своим друзьям и знакомым?”



\* В исследовании респондентами могут являться партнеры, клиенты компании, которые взаимодействуют с Компанией при продаже, при заявлении или после урегулирования убытка, при посещении сайта компании, т.е. можно оценить лояльность на любой точке взаимодействия с компанией

# Алгоритм проведения работ



\* Исследование проводится среди клиентов, которые взаимодействовали с Обществом (заключили договор или урегулировали убыток) в течение отчетного периода, (для ФЛ не превышающего 5-и месяцев до даты проведения опроса, для ЮЛ не превышающего 11 месяцев до даты проведения опроса). Минимально достаточный объем выборки для выведения оценки NPS, расчета KPI и предоставления таблиц с ответами клиентов –100 респондентов, для дополнительного анализа открытых ответов и предоставления аналитических выводов по ответам необходимо 200-250 респондентов

\*\* Выполнение плана определяется по формуле  $NPS_{факт} / NPS_{план}$ .  $NPS_{план}$  рассчитывается для подразделений дифференцировано.

Как сотрудники компании, так и Респонденты вовлечены в процесс управления качеством обслуживания. Респондент понимает свою значимость, сотрудники «слышат» респондента. Простой инструмент замера является действенным рычагом улучшения качества

Оценка лояльности методом NPS – это:

1. Отклик Респондента о работе конкретного сотрудника и процесса
2. Мотивация на получение положительного отклика Респондента всех вовлеченных в процесс сотрудников.
3. Возможность руководителей контролировать процесс обслуживания, анализируя отчеты по результатам опросов Респондентов.
4. Возможность сотрудникам обсуждать с руководителем проблемы в обслуживании клиентов/бизнес процессах на основании реальных полученных отзывов, определяющих NPS (KPI подразделения).
5. Разработка быстрых решений и проектов по изменению ситуации и улучшению сервиса
6. Возможность сравнивать результаты от волны к волне (сопоставимые выборки).
7. Внедрение бонусной компенсационной системы по NPS.

По результатам общения с детракторами:

- Понимание потребностей и ожиданий Респондентов.
- Улучшение навыков взаимодействия с Респондентами при их обслуживании.
- Инициирование и реализация самостоятельно разработанных проектов по улучшению процессов обслуживания Респондентов.
- Повышение качества обслуживания Респондентов.

По результатам общения с промоутерами:

- Повышение профессионализма сотрудников за счет изучения best practices и получения направлений дальнейшего развития компании.
- Повышение качества консультирования Респондентов.
- Увеличение объемов продаж за счет расширения базы потенциальных Респондентов, полученных по рекомендации промоутеров.



Недовольный клиент не только «уволит» компанию, но и расскажет другим!

**Недовольные клиенты жалуются на обиду 10 своим знакомым, а в 12% - двадцати\***

В соцсетях и того хуже...

**1 говорит -> 9 делятся его новостью -> 90 читают\*\***

**ВЫВОД:**

- 1. ОРИЕНТИРУЙТЕСЬ НА КЛИЕНТА**
- 2. НЕ ОБМАНЫВАЙТЕ КЛИЕНТА**
- 3. ИЗУЧАЙТЕ КАК ВЫ ОБСЛУЖИВАЕТЕ КЛИЕНТА**
- 4. МОТИВИРУЙТЕ ПЕРСОНАЛ**
- 5. РАБОТАЙТЕ С ЖАЛОБАМИ И ОТЗЫВАМИ**

**Клиент это заметит и просит вам единичные  
оплошности!**

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**