



Построение системы контроля качества в условиях ограниченных финансовых ресурсов



5 Июня 2020

Подготовлено для:

**CUSTOMER FOCUS
BANKING FORUM 2020**

A hand is shown from the side, with the index finger resting on a row of seven light-colored wooden blocks. The blocks are arranged in a slightly descending line from left to right. The background is solid black.

Почему поддержание высокого качества предоставляемых услуг особенно важно в период пандемии?

Перспективы развития и укрепления
отношений с текущими клиентами

Влияние COVID-19 на банковскую
отрасль в России: как изменился
бизнес и наш потребитель

Как меняется потребитель?

8 волна Ipsos Adapt! – 18-25 мая

События,
затронувшие Вас
лично

78% **66%**

Самоизоляция **Рост цен**



Оценка Вашей
нынешней ситуации

30%

Новый распорядок дня,
рутинные дела

24%

Решение проблем,
ежедневное реагирование,
новые привычки

9%

Ситуация
стабилизировалась и
мы выходим в мир

Работа за
последнюю неделю

Удаленно

36

Физическое
рабочее место

41

Частично
удаленно,
частично на
рабочем
месте

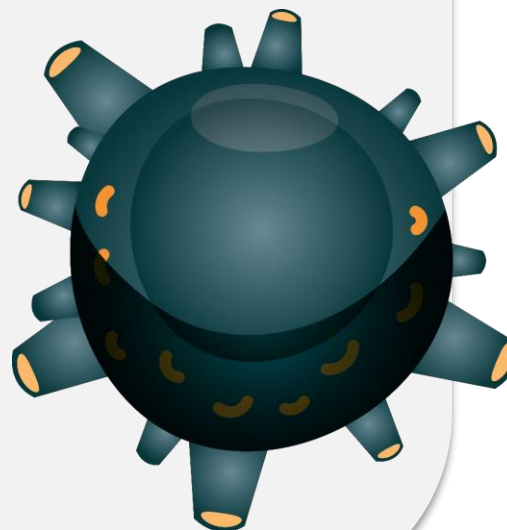
12

73%

▼ **-10%** к началу Апреля (1ая волна)
**УРОВЕНЬ БЕСПОКОЙСТВА
COVID-19**



Как себя чувствуют люди во время эпидемии коронавируса



В начале мая ЦБ сообщил, что в апреле в России с 28% до **44% выросла доля тех, кто вынужден был отказаться от привычных покупок** или сократить расходы

В апреле ВЦИОМ сообщил, что **84% россиян испытывают тревогу из-за экономического кризиса**, вызванного распространением COVID-19, а **70% уверены, что самые трудные времена еще впереди**

Перспективы развития и укрепления отношений с текущими клиентами

Будь заметным и инновационным

Внимание потребителей сосредоточено в интернете и на цифровых каналах

Будь релевантным, адаптируйся

Проявляй инициативу и реагируй на потребности, быстро приспосабливайся и стремись быть лидером для своих клиентов.

Будь позитивным

Проявляй сочувствие и демонстрируй уверенность в завтрашнем дне



**А будет
ли рынок
прежним?**

**И... что
делать
сейчас?**



Как пандемия повлияла на банки и как работать дальше?

Глобальная рецессия
-3% в 2020*

Только
большие или
адаптировавшиеся
банки
останутся
на плаву

По итогам 2020 года
прибыль снизится не
менее чем на **20%** из-за
замедления кредитования,
отрицательной
переоценки ценных бумаг
и ухудшения качества
ссуд.**

~60% ип и
малых предприятий
НЕ переживут
кризис

Концентрация
банковского
сектора

*По прогнозам МВФ

**По прогнозам «Эксперт РА»

Банковская отрасль 2020

Крупный бизнес

Сокращение совокупного кредитного портфеля крупного бизнеса

- Заемщикам транспортной отрасли серьезную поддержку отказывает государство

-2%

Малый и средний бизнес

+14%

Кредитование замедлится благодаря **снижению коэффициентов риска** по кредитам и новому **льготному кредиту** на развитие предпринимательской деятельности для микропредприятий

Розничное кредитование

Потребительское кредитование

Вследствие **повышенных коэффициентов риска** по заемщикам с высоким ПДН и **роста просроченной задолженности** на фоне падения доходов населения

+10%

против +21% в 2019

Автокредитование

Скачок цен на автомобили на фоне девальвации, **снижение лимитов** по программе льготного кредитования и **продолжающееся падение продаж** на первичном рынке автомобилей

+5%

против +14% в 2019

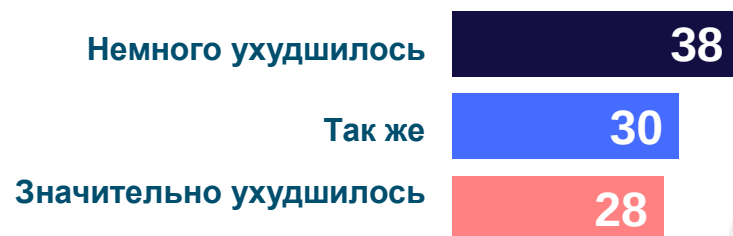
Ипотечное кредитование

Сдерживающее влияние на ипотечное кредитование окажут **рост цен на недвижимость, слабый платежеспособный спрос** и **введение повышенных коэффициентов риска** по заемщикам

Финансы и потребитель: что изменилось?

8 волна Ipsos Adapt! – 18-25 мая

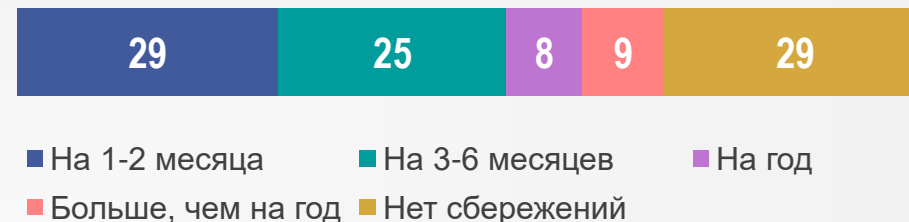
Влияние covid-19 на финансовое положение семьи



Стратегия решения проблем с оплатой кредита



Объем семейных сбережений



Трудности с оплатой кредитных продуктов





Построение системы контроля: концентрируемся на главном

Какие инструменты стоит использовать
или сохранить при ограниченных
финансовых ресурсах

Особенности использования различных
инструментов контроля качества

Коммуникация: почему она особенно важна сейчас



Общение с клиентами

- Онлайн 24/7 через чат-боты, в рабочее время связь со специалистами
- Слаженная работа между колл-центром и специалистами банка в офисе или на удаленной работе



Своевременная коммуникация об изменениях

- Важно сообщать клиенту об изменениях в режиме работы отделений, нововведениях в связи с пандемией, то, как обеспечивается безопасность
- У колл-центра должна быть актуальная информация о работе отделений



Поддержка клиентов, кобрендинг

- Уведомлять клиентов о программах, которые введены для их поддержки
- Предлагать клиентам бесплатные сервисы в рамках кобрендинговых проектов, программ
- Ассистировать в решении проблем, предоставлять консультации



E-MAIL



SERVICE



SUPPORT



CALLBACK



QUALITY



EXPERT



HELP



LANGUAGE



CONSULTANT

Какие инструменты стоит использовать



Mystery shopping

Измеряет выполнение обещаний и стандартов бренда перед клиентами в каждой точке контакта и в каждом канале продаж



Аудиты

Измеряет уровень выполнения стандартов во время открытой проверки



CSI

Индекс удовлетворенности

Замер общей удовлетворенности клиента от контакта с брендом, точкой контакта

Выполнение сервисных стандартов



Выполнение операционных стандартов



Общее впечатление от брэнда, подразделения



Существенно связано с готовностью рекомендовать

Примеры KPI

- **Топ менеджмент** – индекс (цель по приросту к прошлому периоду)
 - **Директора макрорегионов** – индекс (цель по приросту к прошлому периоду своего макрорегиона)
- **Функциональные подразделения** – индекс (сохранение уровня, цели)

Инструменты контроля качества

Особенности использования

Mystery shopping

- Ставим себя на место клиента: смотрим на выполнение **сервисных стандартов в онлайн, колл-центре, оффлайн**
- В период пандемии замер этих параметров особенно важен для сохранения клиентской базы

CSI

- Универсальная метрика, которую **используют большинство компаний**, можно **сравнивать себя и конкурентов** (при соблюдении шкальности)
- Уровень показателя зависит от положения вопроса в анкете, особенно при длинной – рекомендуется располагать в начале
- Рекомендуется замерять не реже 1 раза в 2 месяца для оперативной работы и контролем за качеством предоставляемого сервиса



Аудиты

- В связи с пандемией **больше внимание на дистанционные каналы связи** (имейлы, мессенджеры, видео и аудио консультации)
- **Понижение риска влияния** аудируемого (директора, замдиректора, старшего менеджера отделения) на аудитора
- Позволяет **оперативно выявить проблемные места** на уровне каждой точки – важно следить за их устранением

- Стандарты должны быть **согласованы** со всеми подразделениями и **выполнимы**
- Коммуникация по изменившимся стандартам и предоставление материалов в связи с изменениями в работе должны быть **своевременными**

**Как начать
выстраивать или
адаптировать систему
контроля качества в
условиях финансовых
ограничений?**

Совместный опыт Ipsos и
различных индустрий

Тренды будущих лет — куда
стремится рынок

Совместный опыт Ipsos и различных индустрий

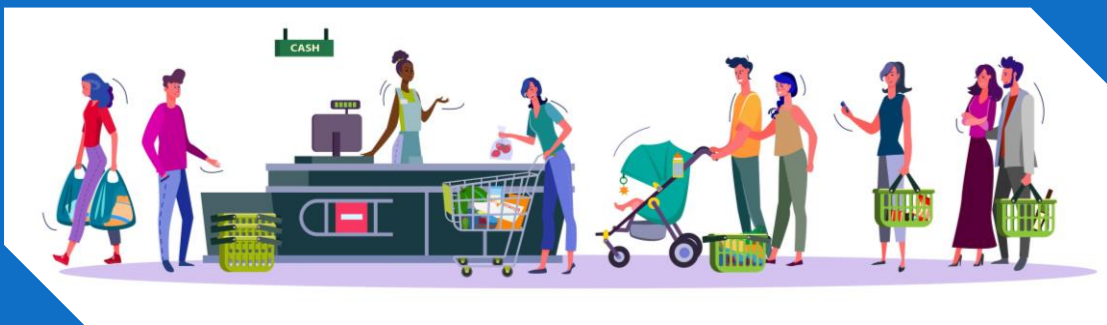
FMCG ритейл

Аудит соблюдения стандартов работы и обслуживания клиентов

Экспресс
аудиты
(более 180
стандартов) и
полные
аудиты

Сеть адаптирует стандарты под новые реалии, следит за обновлением информации как для сотрудников, так и для клиентов, своевременной заменой материалов и промо.

Чек-лист для проведения аудита также претерпевает изменения от волны к волне.



Меры безопасности: равномерное распределение по времени посещения для минимизации пересечения с другими клиентами, информирование о санитарной обработке, соблюдение нормативов по разметке и дистанцированию клиентов, наличие защитных экранов, разделяющих сотрудников и клиентов, соблюдение масочно-перчаточного режима и обеспечение необходимыми средствами клиентов.

Автоиндустрия

(дилерские центры) Mystery Shopping

Режим карантина активировал потребность в ранее непопулярных каналах – электронная почта и обращения на сайте.

Мы мониторим изменение дистанционных каналов связи за счет дополнительного пула вопросов, увеличиваем выборку проверок данных каналов связи, чтобы понять изменения потребителя и скорректировать старые алгоритмы работы или перейти на новые.



Мировой
опыт
Ipsos
в период
пандемии

Walmart 
Save money. Live better.



**BEST
BUY** 

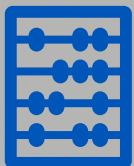
Совместный опыт Ipsos и клиентов



- Насколько эффективен мой бизнес в текущих условиях?
- Следует ли он стандартам обслуживания клиентов?
- Насколько эффективны алгоритмы коммуникации?

Тренды будущих лет – куда стремится рынок

DIGITALIZATION



Снижение ставок

- Новая реальность для банков
- Большая привлекательность продуктов для клиентов
- Больше внимание на управление кредитными рисками
- Рост спроса на реструктуризацию кредита



Господдержка и госпрограммы

- Ипотечная программа
- Кредитные каникулы
- Дополнительные меры поддержки малого, среднего бизнеса, граждан



Цифровизация и дистанционные каналы

- Перевод сделок в цифровые каналы
- Всеобщая диджитализация продуктов
- Дистанционное взаимодействие с клиентом
- Развитие уникальных цифровых продуктов, новых площадок, ко-брендинговой активности



Банковский маркетплейс

- Повышение конкуренции между банками
- Вытеснение более мелких игроков с рынка
- Борьба за качественных клиентов

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

КОНТАКТЫ



ООО «Ипсос Комкон»

107140, Россия, Москва, Верхняя Красносельская ул., 3, стр. 2



Ольга Корчагина

Директор отдела исследований
клиентского сервиса и аудита
каналов продаж

Channel Performance

Mystery Shopping, Retail Performance,
Retail & Consumer Intelligence



Olga.Korchagina@ipsos.com



+7 495 981 56 46 (ext. 2121)

+7 916 809 08 13



ООО «Ипсос Комкон» осуществляет исследовательские проекты в соответствии с международным стандартом оказания услуг в сфере маркетинговых исследований ISO 20252:2012. Сертификат №RU228308MR, от 14.04.2017