



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №8534

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА АНАЛИТИКИ, ИЗУЧЕНИЯ И ПОНИМАНИЯ КЛИЕНТОВ

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Yota
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Санкт-Петербург
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	450
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.yota.ru/">https://www.yota.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Группа аналитики и мониторинга обращаемости
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### 1. Краткое описание (не более 1800 знаков с пробелами)

Привет! Меня зовут Зубков Андрей, я являюсь руководителем отдела управления обслуживанием клиентских сервисов в компании Yota.

Рад представить на конкурс достижения одной из своих команд – группы клиентской аналитики. Особенностью нашей работы в том, что в Yota 90% обслуживания клиентов проходят в Digital каналах – чат, соц. сети и т.д. И только 10% приходится на классическое обслуживание по звонку.

У группы два основных направления работы в области анализа данных:

1) Регулярное изучение всех совокупных клиентских данных и последующая генерация идей по

улучшению клиентского счастья

2) Создание автоматизированной отчетности для принятия управленческих и бизнесовых решений

## 2. Цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Цели, которые перед нами стояли

1. Улучшить метрики удовлетворенности клиентским сервисом (FCR, tNPS)
2. Сократить клиентскую обращаемость до целевых значений
3. Оптимизировать внутренние процессы клиентского сервиса за счет автоматизированной и удобной статистики, с максимально возможным уровнем детализации
4. Обеспечить рост продаж и сохранения клиентов за счет глубокой аналитики и поиску эффективных решений на ее основе

## 3. Заинтересованные участники (стейкхолдеры) (не более 1800 знаков с пробелами)

Все отделы клиентских сервисов, клиентский опыт, IT департамент, HR, проектный офис, коммерческий блок и розница, департаменты работы с партнерами и франшизой, маркетинг и пиар, отделы по продуктам компании, направления телемаркетинга

## 4. Подходы и решения (не более 3600 знаков с пробелами)

Сначала зафиксирую основной подход в организации команды клиентской аналитики:

а) hard навыки сотрудников – Знания СУБД, SQL, PowerBi, tableau, отличные знания клиентского обслуживания и всех связанных процессов – все это необходимо для полной автономности работы команды и сокращению time to market любой инициативы.

б) 4 ключевых soft навыка – проактивность, управление результатом, инновационность, желание помогать – не просто исполнители, команда постоянно анализирует и развивает данные, может сама генерировать решения

Результат – постоянный поток, развивающийся клиентской аналитики и креативных идей по улучшению клиентского опыта

Примеры конкретных решений (наиболее значимых):

- Создание адаптивного (под каждого клиента) FAQ-помощника, который «угадывает» что нужно клиенту и дает ему необходимые решения. Благодаря анализу разных типов и состояний клиентов поняли, что можем с высокой точностью предугадывать вопрос клиента в поддержку и точно знаем, как он сформирует этот вопрос. Как это работает на примере самой простой тематики обращения:
  - а) Клиент находится в фин блоке (не оплачен тариф), клиент этого не замечает и хочет написать в поддержку
  - б) В окне обращения в поддержку (чат) сразу же выводим для него проактивную подсказку о его ситуации и предлагаем пополнить счет. Подсказка сформирована так, как большинство подобных клиентов формируют свой вопрос поддержке. За счет этого клиенту сложно пройти мимо подсказки

в) На основе аналитики знаем, что с высокой долей вероятности клиент спросит поддержку о том, как ему привязать банковскую карту и включить автоплатеж, чтобы избежать повторения ситуации. Поэтому выводим для него это действие в изначальной подсказке, снижая риск повторного обращения.

Подобная помощь стала основным драйвером снижения обращаемости в клиентские сервисы, позволив снизить обращаемость практически в 2 раза.

- Определение точного времени ожидания клиента оператором в чате. Оператор чата не может вечно ждать ответа клиента в чате, но и закрыть чат слишком рано плохо – пострадает клиентский опыт. Проведя анализ клиентских данных, поняли, что есть зависимости в поведении клиентов. На их основе выделили оптимальное время ожидания для каждой конкретной тематики обращения. Операторы стали дольше и чаще ждать «нужного» клиента и наоборот – не ждать клиента, который уже не вернется в чат обратно. Благодаря этому увеличился FCR в чате, на 10 процентных пунктов, при незначительном увеличении среднего времени диалога. Рост FCR перекрыл рост среднего времени диалога и по экономической эффективности, и по клиентскому счастью – клиент чаще решает вопрос в одной чат сессии с одним и тем же оператором.
- Создание процессов с замыканием обратной связи. Много времени мы уделили на развитие текстовой аналитики и сегментации всех клиентов. Благодаря этому с высокой точностью предсказываем по словам-триггерам будущее поведение клиентов и предлагаем для них проактивные решения. Один из примеров:
  - а) Клиент где-то в оценках поддержки или в конце чата с оператором пишет, что принял решение уйти от нас (разными словами и формулировками)
  - б) С вероятностью в 90% мы такого клиента сегментируем и анализируем другие клиентские данные. (причины такого решения, насколько высока вероятность реального ухода и т.п.)
  - в) Формируем полную раскладку по такому клиенту и рекомендуем решение в специальный отдел сохранения.
  - г) Отдел сохранения связывается с клиентом и пользуясь аналитическими подсказками решает вопрос и убирает причину ухода
  - д) Результат – сохраненный и довольный клиент

## 5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

В качестве результатов приведу подтвержденное влияние инициатив, озвученных выше, а также влияние на другие метрики эффективного сервиса и клиентского опыта.

- Снижение обращаемости год к году (3Q20 vs 3Q21) с 8,1% на 100 клиентов базы, до 4,9% обращений на 100 клиентов базы. Т.е. в среднем, из 100 клиентов активной базы за поддержкой в клиентские сервисы обращается на 3.2 клиента меньше (8,1 клиент из 100 обращались в 20 г vs 4,9 из 100 в 21г)
- Рост FCR в чате на 10 процентных пунктов за счет определения точного времени ожидания ответа клиента оператором. Помимо улучшения количество решенных с первого обращения снизилась сменяемость операторов в процессе решения, что также повлияло на воспринимаемый сервис.
- Рост tNPS (готовности рекомендовать компанию после обслуживания) в ряде выбранных тематик обслуживания на 10-30 процентных пункта за счет глубокой аналитики определенных путей клиента и исправления процессов. Анализировали неоптимальные клиентские пути и с помощью своих решений, а также привлечения продуктов, маркетинга, IT улучшали и чинили процессы. Как простой пример – проанализировали реакцию клиентов на определенные фразы в исходящей SMS коммуникации, фразы заменили на другие –

увеличился NPS связанной с этим тематики обслуживания.

- Рост продаж в клиентских сервисах на 15%. За счет организации систем дашбордов с максимально подробной аналитикой потенциальных клиентов. Менеджмент и заинтересованные сотрудники получили аналитику для принятия важных управленческих решений. Также благодаря грамотной организации статистики удалось запустить и поддержать аналитикой дополнительную мотивацию персонала. Все это увеличило продажи.
- Рост сохранения клиентов на 20%. За счет оптимизации процессов сохранения и поиска наиболее эффективных инструментов, все действия основывались исключительно на аналитике клиентских данных
- Автоматизировали 95% всей статистики, связанной с клиентскими обращениями и контактами, сократили создание уникальных выгрузок и отчетов с 1 месяца до нескольких дней

## 6. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Итоги:

- а) Улучшили метрики удовлетворенности клиентским сервисом – FCR и tNPS
- б) Сократили клиентскую обращаемость почти в 2 раза
- в) Оптимизировали внутренние процессы клиентского сервиса и обеспечили все отделы современной, наглядной и автоматизированной отчетностью. Сократили time to market любой новой клиентской аналитики.
- г) Обеспечили рост продаж и сохранения клиентов.

Добились этого придерживаясь четкой стратегии в формировании нашей команды аналитики.

Инвестиции в людей, в их развитие и прокачку soft и hard скиллов – ключевой фактор успеха.

Почему именно мы должны победить? Все просто, мы смогли существенно улучшить метрики клиентского счастья, и, помимо этого, еще и серьезно повлияли на операционную эффективность.

Довольный клиент – не обратившийся клиент.

За счет грамотного анализа клиентов мы также повысили эффективность продаж и сохранения клиентов.

И самое главное – мы не ждем решений от кого-то, мы одновременно проводим грамотную аналитику и тут же генерируем идеи по улучшению. На мой взгляд, подобная автономность команды второй ключевой фактор успеха, который позволит и в будущем в короткие сроки добиваться результата. Наш подход к формированию команды, в купе с уже созданной системой анализа данных обеспечит «плацдарм» для будущих достижений.

Резюмируя:

1. Обширные внушительные достижения в этом году
2. Формирование не просто разового успеха, а системного подхода – команда, процессы, технологии
3. Не просто исполнители – генераторы новаторских идей и полная автономность
4. Формирование «плацдарма» для будущих достижений
5. Наличие четкой стратегии и конкретных целей, планируем свой успех и корректируем действия
6. Применимость инициатив и подходов ко всему спектру бизнеса – не ограничены узкой

специализацией в данных (обращаемость, продажи, сохранение, FCR и т.п.)

**ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Зубков
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Андрей Михайлович
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель по управлению обслуживанием