

# Клиент - всему голова

# или

# как выжить компании в мире VUCA?

Спикеры:

## Татьяна Коваленко

Член Правления, Заместитель Генерального директора АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ» по технологиям, Кандидат культурологических наук

[tkovalenko@npfb.ru](mailto:tkovalenko@npfb.ru)

## Наталья Осипенко

Руководитель

Службы систем менеджмента качества АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ»

[nosipenko@npfb.ru](mailto:nosipenko@npfb.ru)

2019 | ВОСЬМАЯ ЕЖЕГОДНАЯ  
КОНФЕРЕНЦИЯ

ПРОЕКТИРОВАНИЕ  
БИЗНЕС-АРХИТЕКТУР

Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ»

один из крупнейших негосударственных пенсионных фондов страны

**№1** по объему  
выплаченных пенсий и  
числу получателей пенсий

**31%** доля рынка  
по пенсионным  
резервам



**ЦЕЛЬ** - ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОГО  
КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА



Ключевой клиент



**1,3** млн. клиентов



**23** года работы



**425** тыс.  
получают пенсию



**1000** сотрудников



**72** региона

# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?



## ТАТЬЯНА КОВАЛЕНКО

Член Правления,

**Заместитель Генерального директора АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ» по технологиям; Кандидат культурологических наук.**

Является профессиональным менеджером по управлению проектами (сертификат Project Management Institute), имеет сертификат Lean Six Sigma (оптимизация бизнес-процессов).

Опыт работы в страховых компаниях и негосударственных пенсионных фондах более 17 лет. «Командный лидер клиентского опыта» 2018 CX WORLD AWARDS  
Участник кроссфункциональной команды по цифровой трансформации и внедрению RPA.



## НАТАЛЬЯ ОСИПЕНКО

**Руководитель Службы систем менеджмента качества  
АО «НПФ «БЛАГОСОСТОЯНИЕ»**

Является менеджером систем качества (сертификат (TIC) – QM (Qualitätsmanager TÜV), имеет опыт проведения внешнего и внутреннего аудита бизнес-процессов и систем (сертификат (IRCA)). Опыт проведения оценки зрелости бизнес-процессов. Тренер по обучению сотрудников системному управлению, процессному подходу. Опыт работы в менеджменте качества, в бизнес-анализе (оптимизации, реинжиниринге, автоматизации бизнес-процессов) составляет более 17 лет. Участник кроссфункциональной команды по цифровой трансформации и внедрению RPA.

Действительный член ABPMP Russian Chapter.

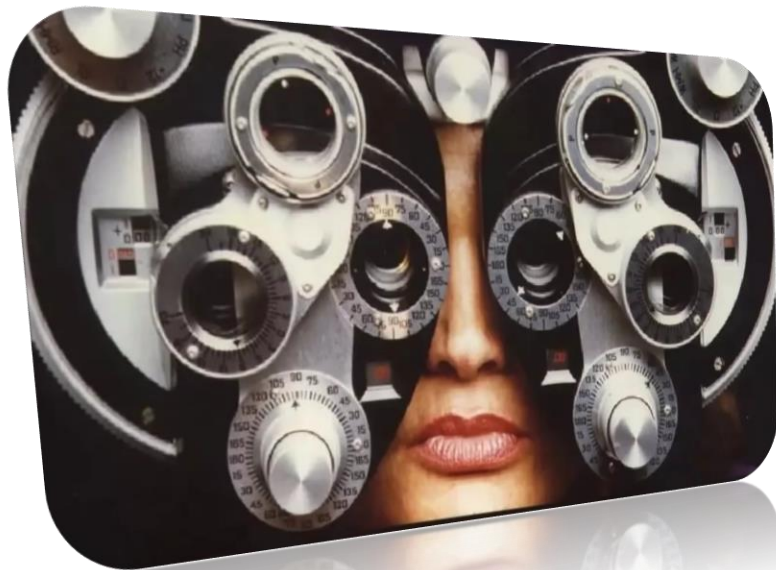
Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

# Мир, который постоянно меняется и трансформируется - мир VUCA

Иллюзия

VS

Реальность



Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## Влияния VUCA мира ?



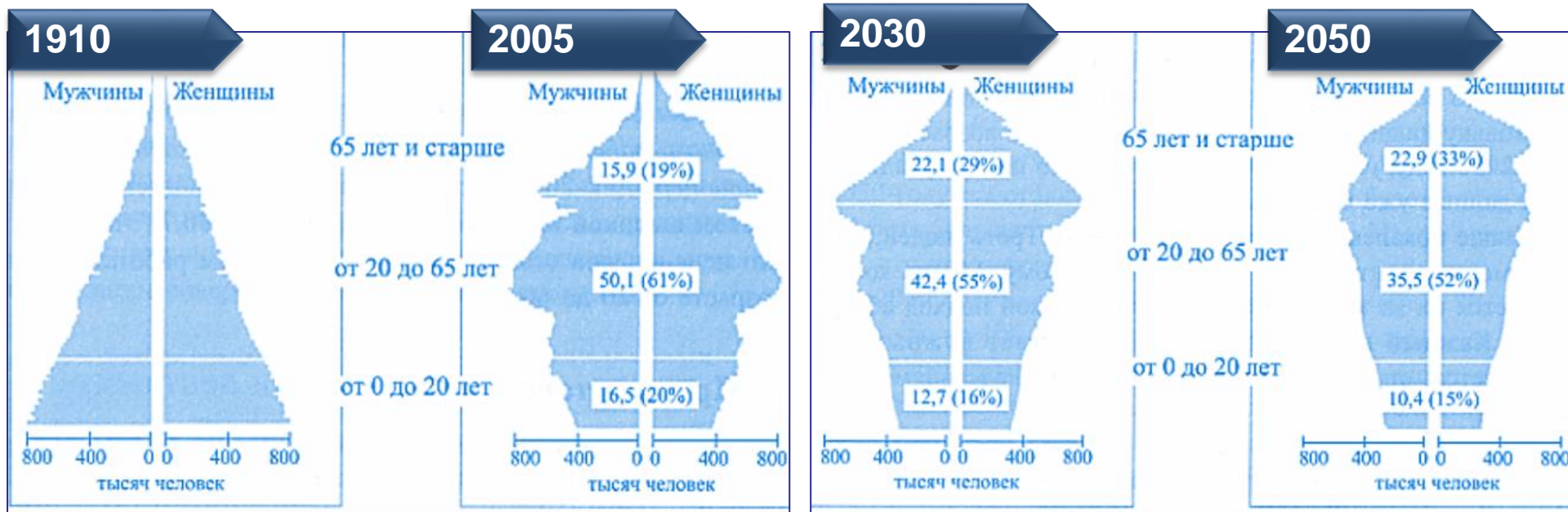
## Что делать?

1. РАЗВИВАТЬ В КОМПАНИЯХ «АНТИХРУПКОСТЬ»

2. ИСКАТЬ СОТРУДНИКОВ – ОБЛАДАЮЩИХ «ТОЛЕРАНТНОСТЬЮ» К ИЗМЕНЕНИЯМ

3. ВНЕДРИТЕ НОВУЮ «ИДЕОЛОГИЮ КОММУНИКАЦИЙ»

# Распределение населения по возрастным группам

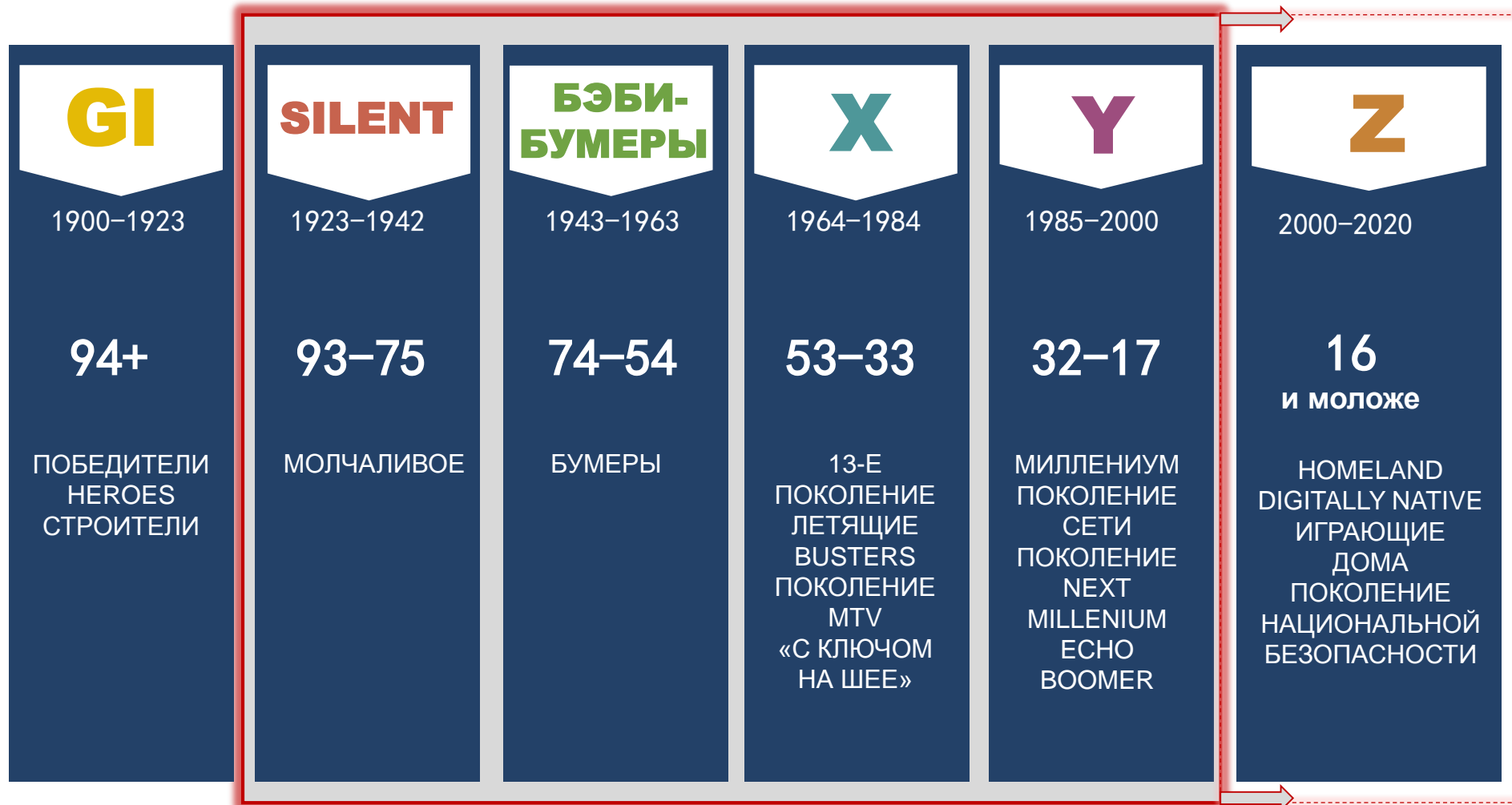


**СРЕДНЯЯ  
ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ  
ЖИЗНИ РАСТЕТ КАЖДЫЕ  
ДЕСЯТЬ ЛЕТ НА  
2 – 2,5 ГОДА**

**КАЖДЫЙ ВТОРОЙ  
РЕБЕНОК,  
РОЖДЕННЫЙ  
СЕГОДНЯ, ДОЖИВЕТ  
ДО  
100 ЛЕТ**

# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## Наши клиенты – люди четырех поколений



# Волшебные слова и рекомендации по общению для поколений



## SILENT

- *Контроль жестикуляции*
- *Min внешнее раздражение;*
- *Короткие, простые предложения, четко произнося каждое слово;*
- *Не торопитесь получить отклик.*
- *Проявляйте уважение.*



## ББ

- Хочу посоветоваться
- Перспектива
- Победа
- Команда
- Системный подход
- Стратегическая цель



## Х

- Новое
- Свобода
- Эффективно
- Выгода
- Профессионал
- Что ТЫ об этом думаешь, как ТЫ к этому относишься
- Есть 3 варианта, я рекомендую этот потому что..., но ты выбирай сам



## У

- «Вы нам интересны»
- Команда
- «Вы можете нам помочь»
- «Это сэкономит время»
- Идея, глобальная идея, цель
- Опыт
- «Это полезная информация
- Ответственность
- «за Россию»



## Z

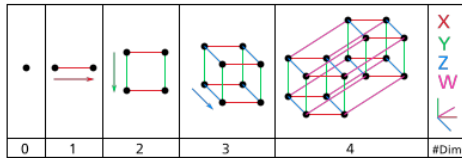
- *Свобода;*
- *Многообразие выбора;*
- *Он лайн (сайты и приложения);*
- *Хештеги и слоганы с правильными акцентами*
- *Хайп;*
- *ЗОЖ и спорт;*
- *Волонтерство;*
- *Опросы, флешмобы и конкурсы;*
- *Соцсети и мессенджеры;*
- *и т.д....*





Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

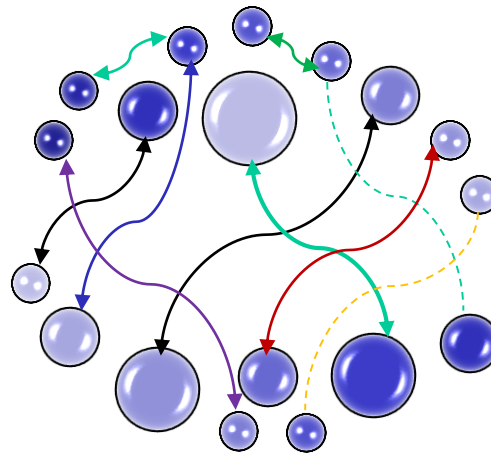
# Многомерность пространства и управление изменениями



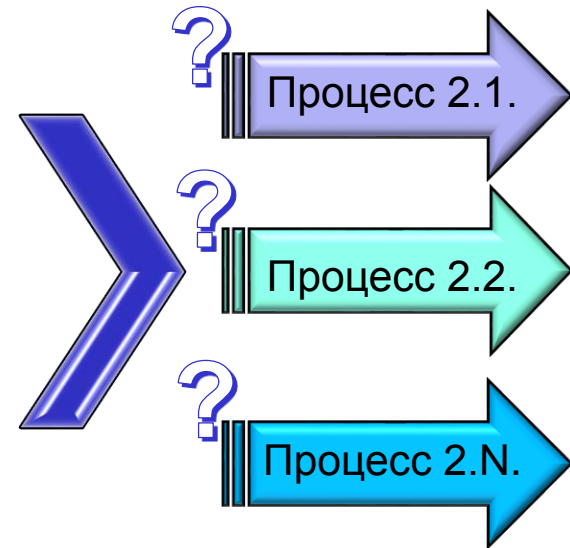
## 4D – включаем фактор времени



### As is



### Сценарии (оркестровка изменений)



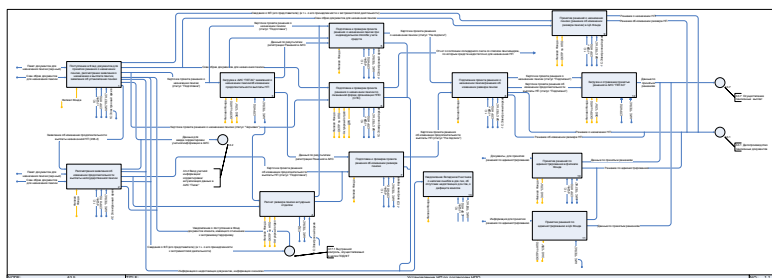
### To be

## ! Все наши модели в системе BS

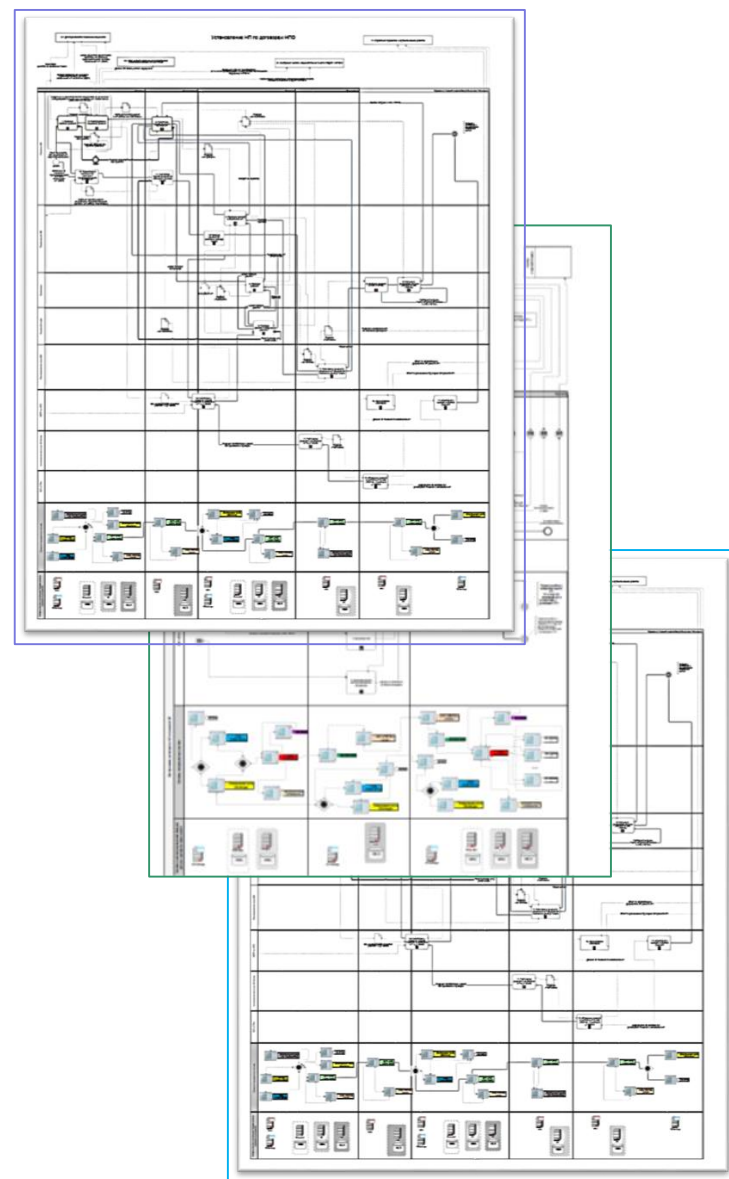


# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

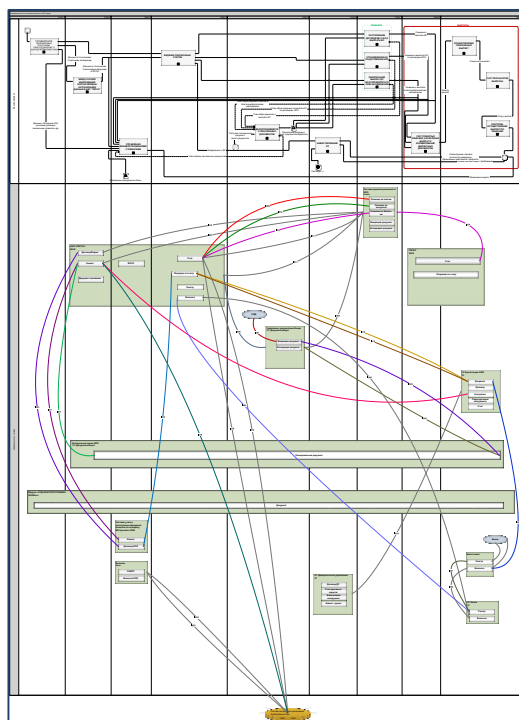
As Is



To be



Сценарии (оркестровка изменений)

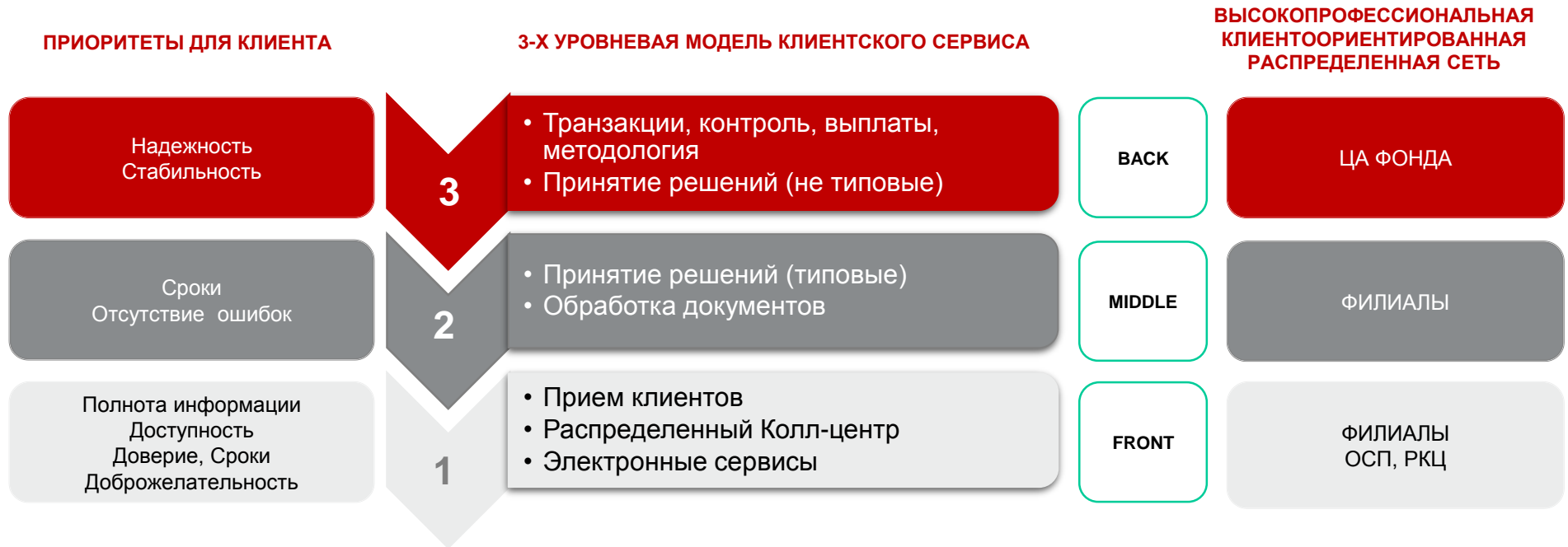


- ❑ Изменение законодательства;
- ❑ Изменение требований регуляторов;
- ❑ Изменение требований/потребностей клиентов;
- ❑ Изменение систем/сервисов;
- ❑ Внедрение инновационных технологий
- ❑ И т.д.



# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## Трехуровневая модель клиентского сервиса



### ВОЗМОЖНОСТИ МОДЕЛИ:

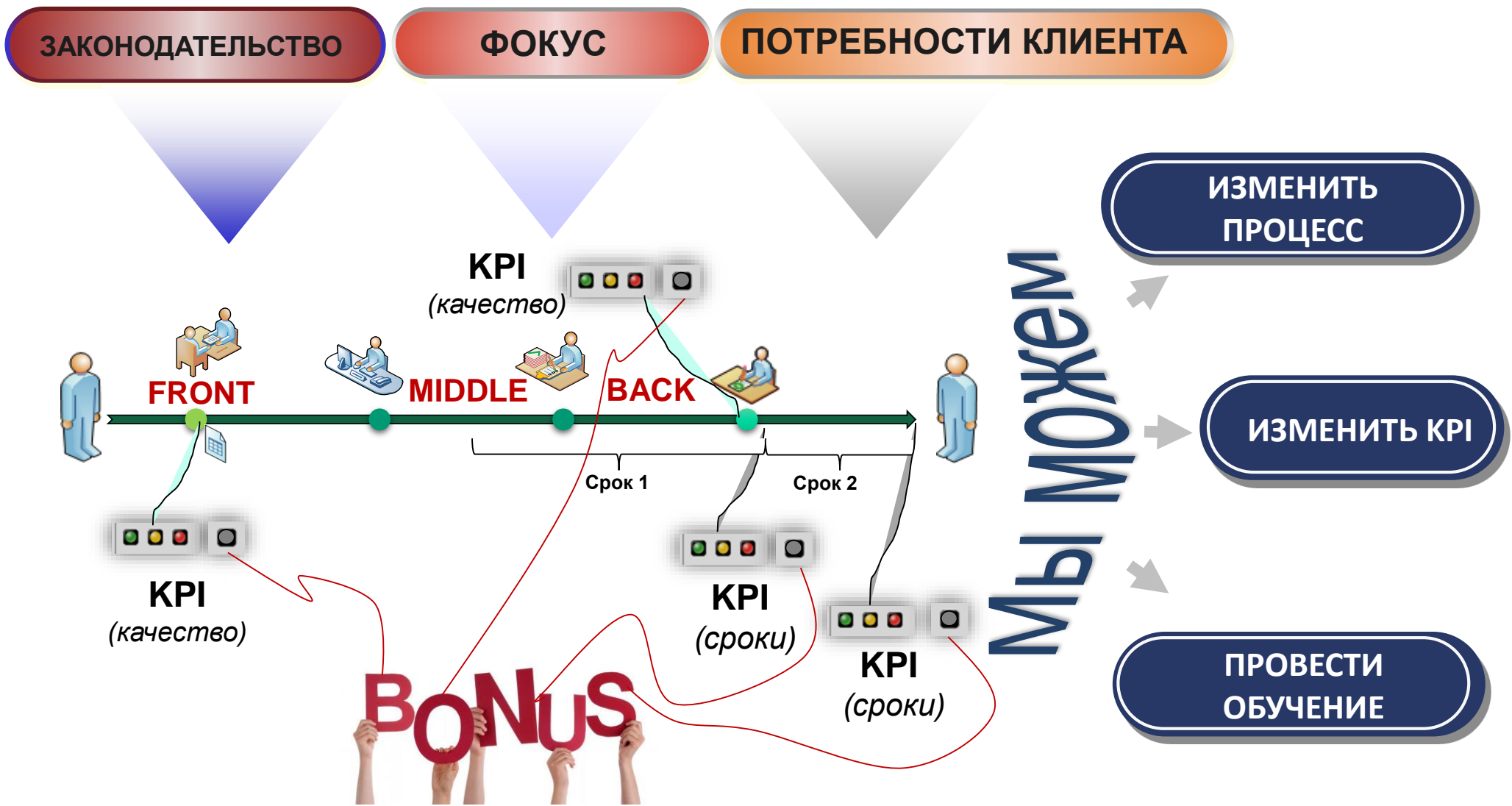
- / Динамическая модель
- / Легко адаптируемая под условия рынка
- / Технологичная
- / Возможность перераспределение ресурса между уровнями
- / Использование экспертизы филиальной сети



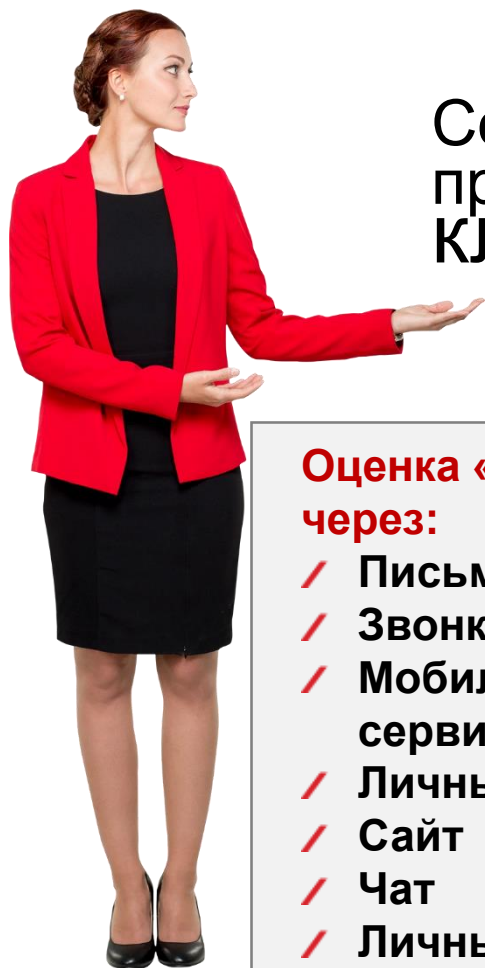
**МОДЕЛЬ ОРИЕНТИРОВАНА НА  
БЫСТРУЮ КАСТОМИЗАЦИЮ ПОД  
НУЖДЫ КЛИЕНТА**

Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

# Трехуровневая модель клиентского сервиса



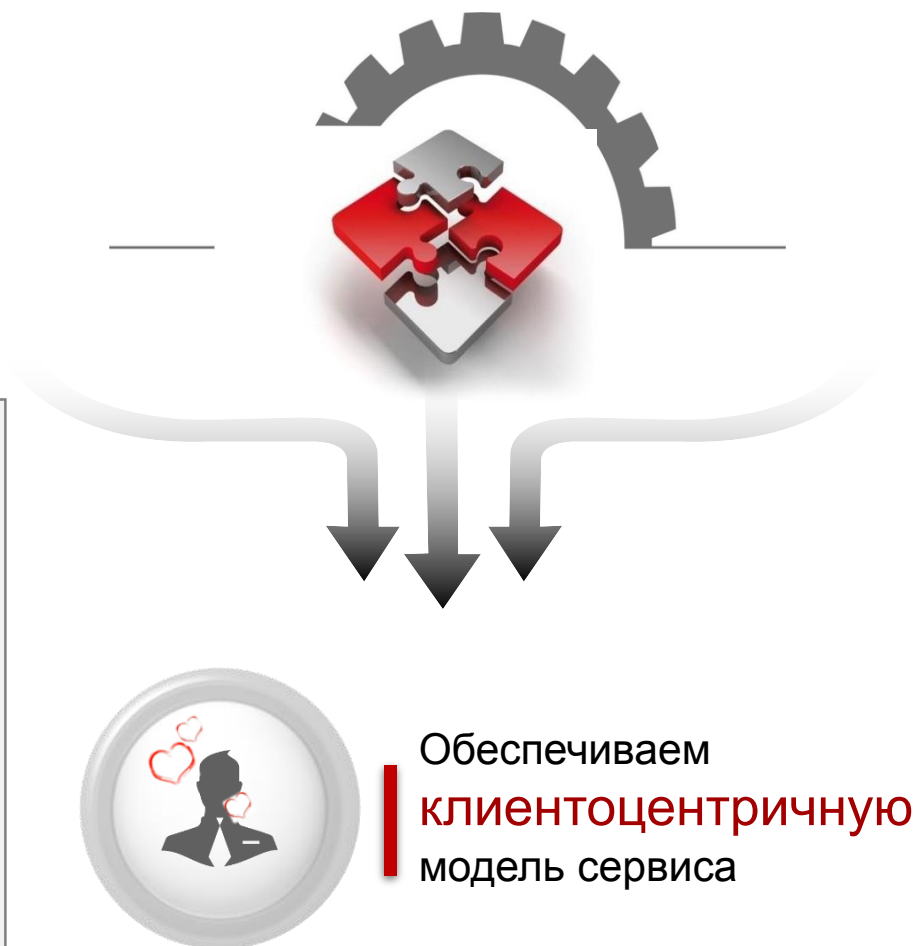
# Мониторинг настроения клиента



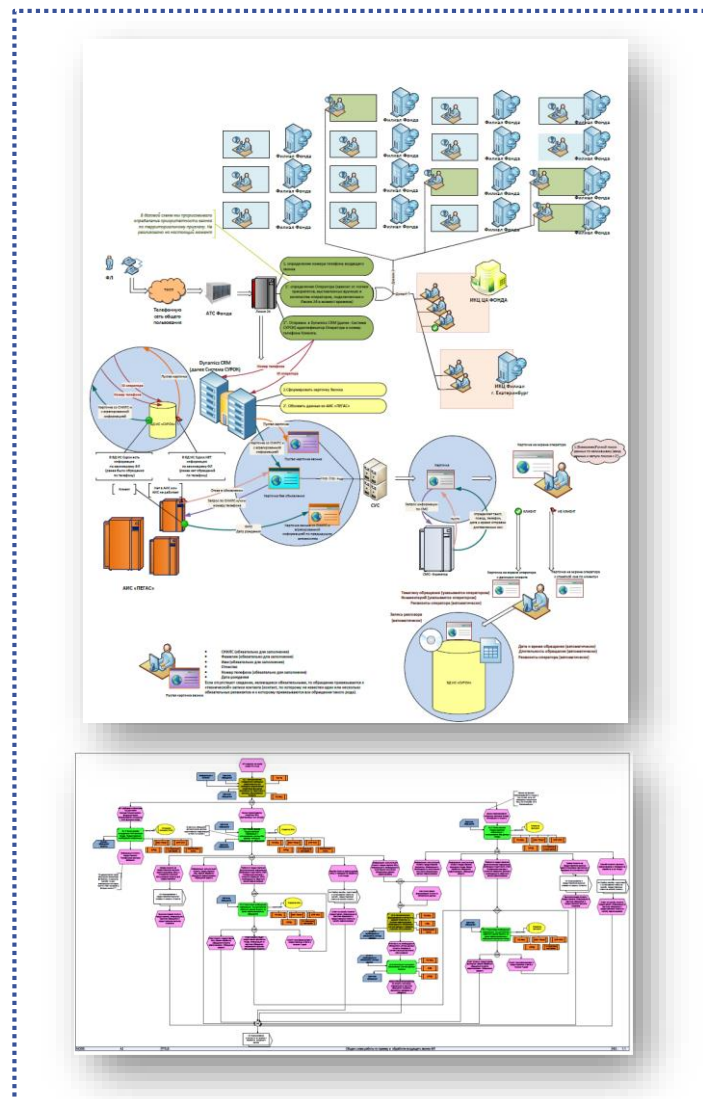
Совершенствуем процессы под нужды клиента

**Оценка «пульса» клиента через:**

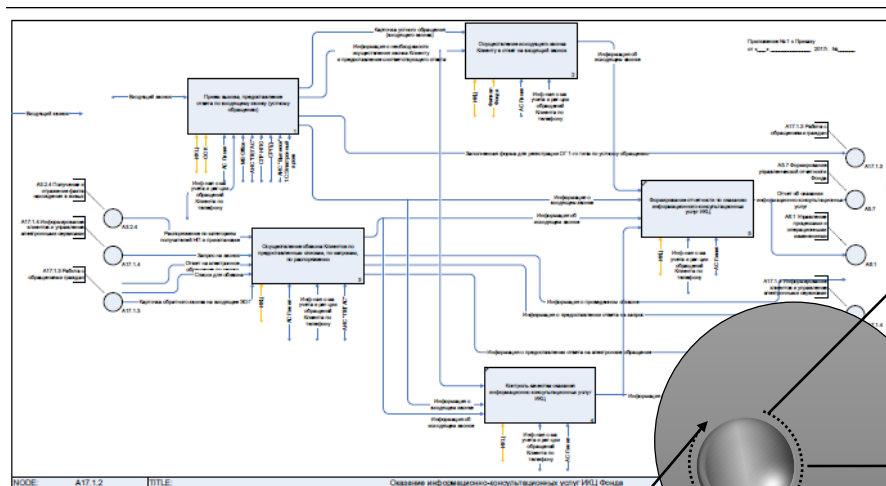
- / Письма
- / Звонки
- / Мобильный клиентский сервис
- / Личный прием
- / Сайт
- / Чат
- / Личный кабинет



## Становление процесса (переход)



# Процедура «Оказание информационно-консультационных услуг ИКЦ Фонда»



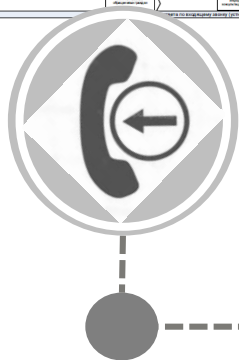
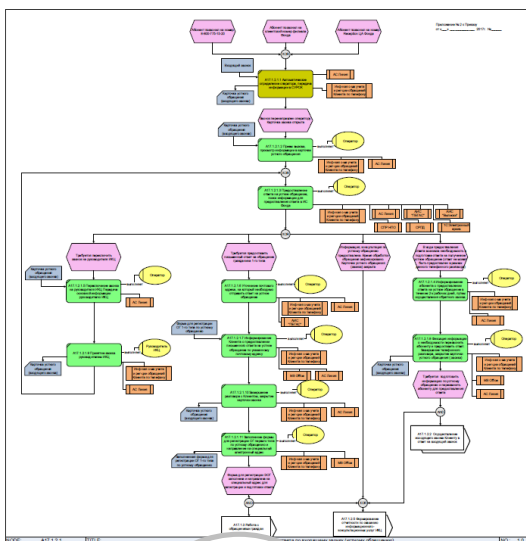
Формирование отчетности по оказанию информационно-консультационных услуг ИКЦ

Контроль качества оказания информационно-консультационных услуг ИКЦ

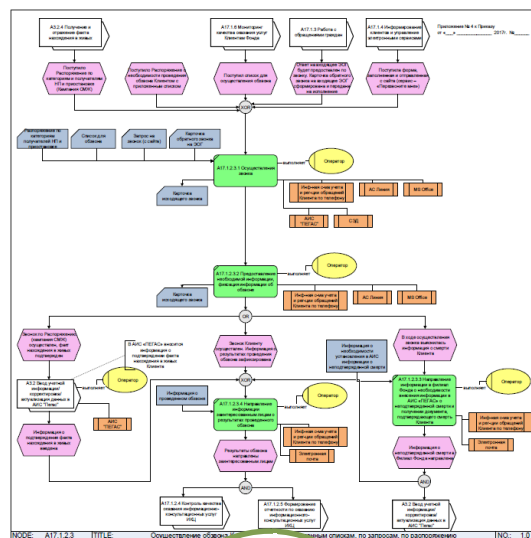




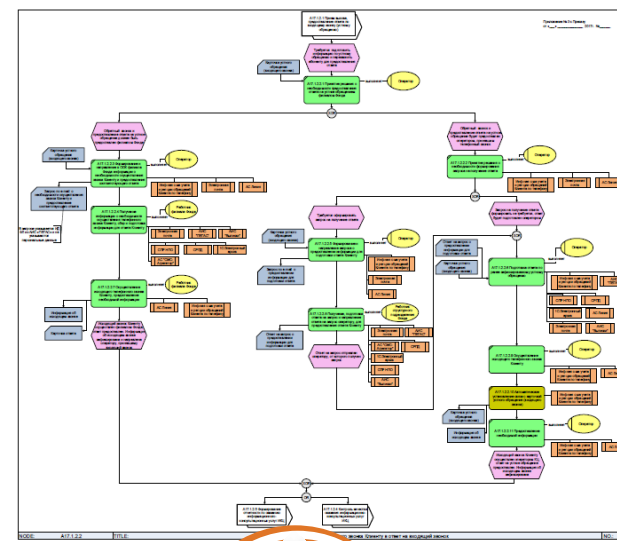
## Процедура «Оказание информационно-консультационных услуг ИКЦ Фонда»



Прием вызова, предоставление ответа по входящему звонку (устному обращению)



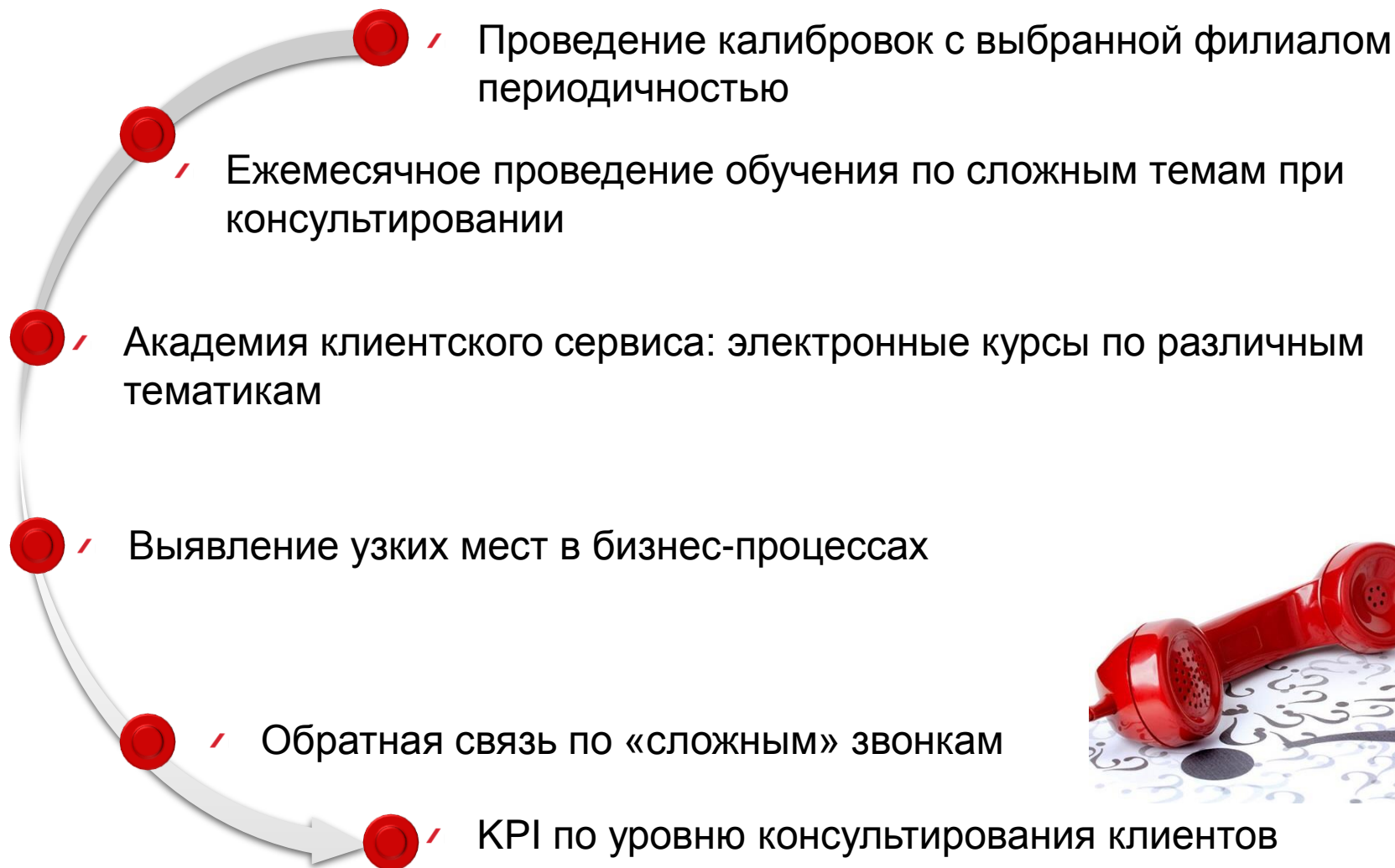
Осуществление исходящего звонка Клиенту в ответ на входящий звонок



Осуществление обзвона Клиентов по предоставленным спискам, по запросам, по распоряжению

# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## Система обучения и повышения навыков телефонного консультирования



## Академия клиентского сервиса

Это внутренний портал для работников Фонда, на котором доступны обучающие курсы, тесты для проверки знаний, полезные материалы. В рамках АКС специалисты делятся и обмениваются опытом.



**250 специалистов по  
обслуживанию клиентов**

**16 филиалов  
56 ОСП**



### Обучение

- / атмосфера постоянного развития
- / единый стандарт клиентского обслуживания
- / принятие этических норм безупречного клиентского сервиса

### Комплексный подход

- / постоянное и непрерывное
- / комплексное и разностороннее
- / сохранить экспертные знания и опыт
- / каскадное



## Структура эмоционального интеллекта



### Зачем EQ Вам?

- / более успешно справляются со стрессом
- / легче относятся к особенностям других людей
- / имеют «ясную голову» в сложных ситуациях
- / лучше выстраивают взаимодействие с клиентами
- / понимают и принимают особенности других людей
- / умеют произвести впечатление

# Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

## Система калибровок

Это прослушивание телефонных разговоров работников Фонда, проверка правильности предоставления информации, оценка грамотности речи работников и другие параметры.



Нет KPI по длительности разговора, нам важно

# КАЧЕСТВО

Калибровки проводятся по разработанным чек-листам, содержащим 14 параметров, включённым в 3 блока:

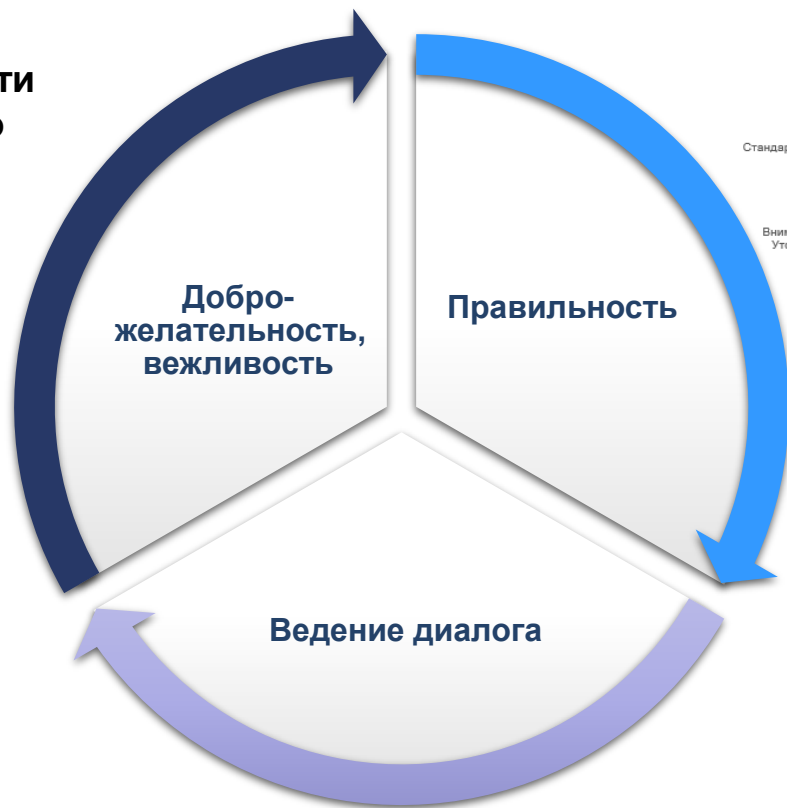


Диаграмма навыков



# Трансформация бизнес-процессов



# Что мы сделали, чтобы соответствовать меняющемуся миру

- ✓ Переход от статичных, описанных и зафиксированных бизнес-процессов к культуре постоянного улучшения.
- ✓ Искоренили разные системы ценности у работников Middle и Back office, т.к. должна быть клиентоцентричная модель бизнеса. Единство сервиса и обслуживания у нас – все вместе блок «СОПРОВОЖДЕНИЕ».
- ✓ Переход от оценки удовлетворенности клиентов к управлению ожиданиями клиентов и к управлению взаимоотношениями.
- ✓ Развитие эмоционального интеллекта у сотрудников, работающих с клиентами.
- ✓ Трансформация персонала – развитие метакомпетенций.
- ✓ Персонализированное предложение клиентам.





Клиент - всему голова или как выжить компании в мире VUCA?

**СПАСИБО!**