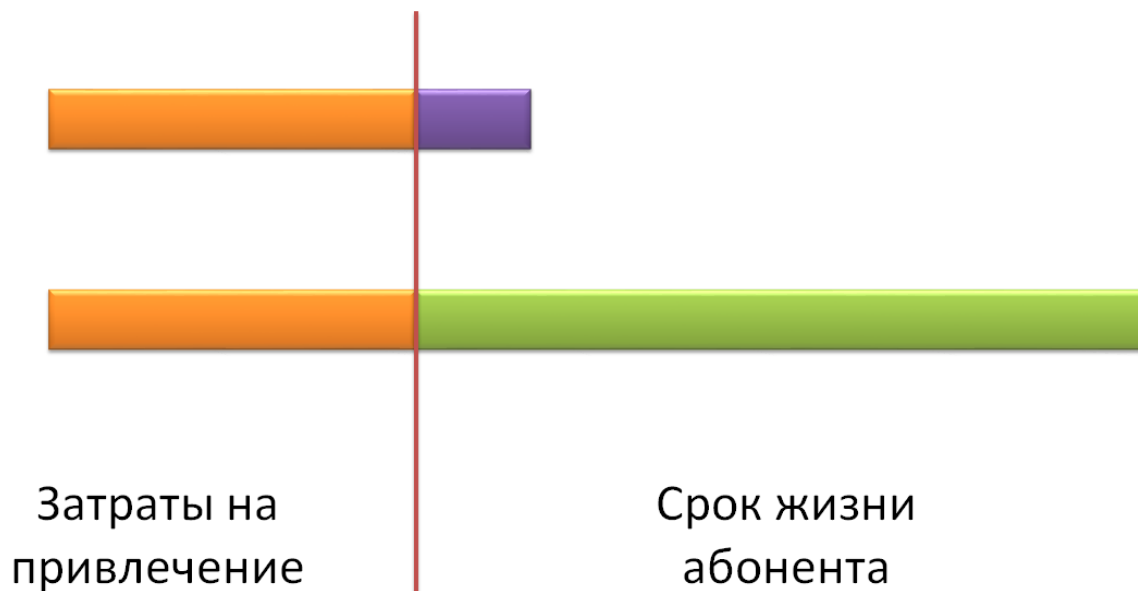


Системы взаимодействия с клиентами. CRM и концепция СЕМ. Принципы организации и виды биллинговых систем.

Что такое лояльность?

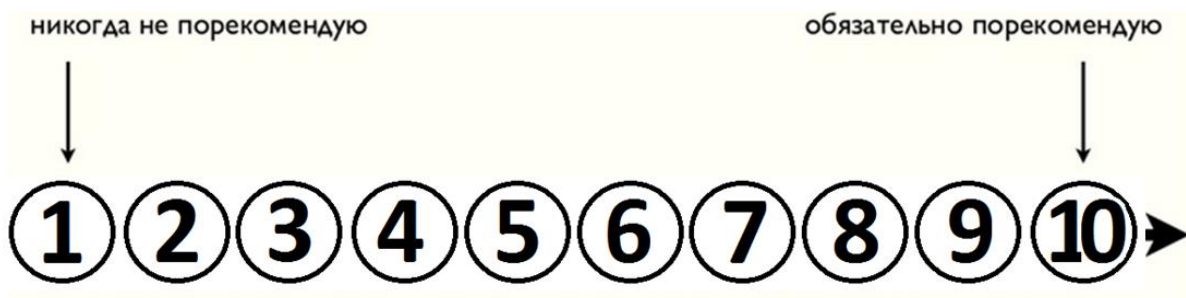


Привлечь нового клиента обходится от 5-ти до 20-ти раз дороже, чем удержать старого

Net Promoter Score

Задайте клиентам один простой вопрос:

«Насколько вы готовы рекомендовать нашу компанию друзьям?»



Промоутеры – 9 и 10

Нейтралы – 7 и 8

Критики – от 1 до 6



Фактические примеры по отраслям

Отрасль	Средний NPS	NPS лидер отрасли	Показатель NPS
Авиакомпании	15%	JetBlue	60%
Автострахование	35%	USAA	73%
Банки	18%	USAA	87%
Кабельное телевидение	-3%	Verizon	28%
Страхование жизни	0%	State Farm	19%
Магазины и супермаркеты	49%	Trader Joe's	82%
Он-лайн магазины	47%	Amazon.com	70%

Что плохо в таком подходе?

«Промоутеров» 20%, «Критиков» 0%, NPS = 20%...

«Промоутеров» 30%, «Критиков» 10%, NPS = 20%...

«Промоутеров» 50%, «Критиков» 30%, NPS = 20%...

Непонятно, как поступать с «Нейтралами» – ждать, пока они станут «Критиками» и тогда разбираться? Отсутствует проактивное управление лояльностью

Рассматриваются только «Промоутеры» и «Критики», как крайние точки шкалы. Во многих математических моделях поступают наоборот – крайние значения часто отбрасываются, как случайные

Расширение подхода оценки лояльности

Процесс принятия решения основан на ожиданиях потребителя и имеющемся опыте использования

CSI – Customer Satisfaction Index

ACSI – American Customer Satisfaction Index

Определяется так же на основе интервьюирования / анкетирования, но вопрос уже далеко не один

Самое главное отличие CSI/ACSI от NPS (кроме количества вопросов) – при обработке результаты получают дополнительное «весовое» определение

Подход ACSI:

1 балл

10 баллов



Общая удовлетворённость



Соответствие ожиданиям



Достижение идеала



$ACSI = ((\text{Удовлетворенность} - 1) * \text{Хитрый_вес1} + (\text{Соответствие ожиданиям} - 1) * \text{Хитрый_вес2} + (\text{Идеальность} - 1) * \text{Хитрый_вес3}) / 9 * 100$

Коэффициенты могут отличаться в зависимости от конкретной индустрии, но наиболее обобщённые значения такие:

Хитрый_вес1 = 0,3885

Хитрый_вес2 = 0,3190

Хитрый_вес3 = 0,2925

CSI – количество вопросов ограничено здравым смыслом

Например:

- Устраивают ли тарифы и скидки?
- Довольны ли качеством услуг?
- Вежливы ли сотрудники в точках продаж?

... (не забываем про здравый смысл)

Значимость каждого фактора рассчитывается отдельно на основе всего массива ответов по уровням удовлетворённости

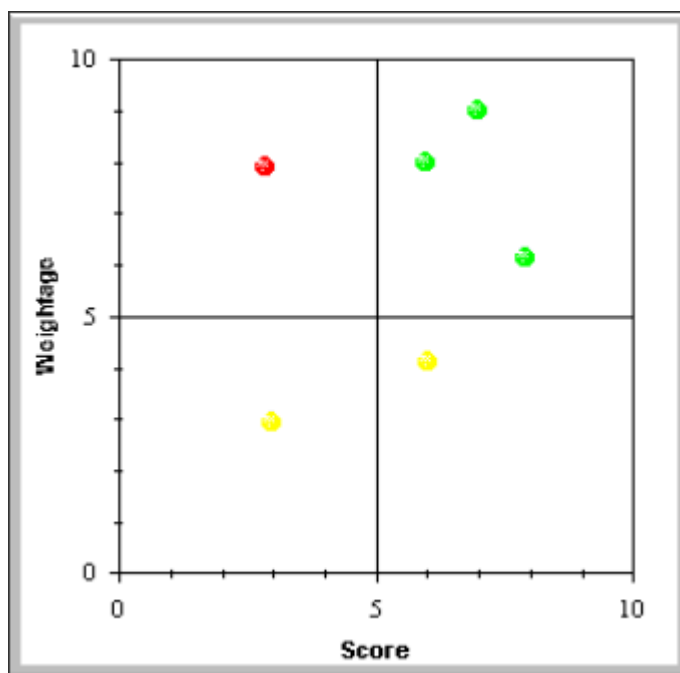
Оценкой важности является разница между числом респондентов, оценивших критерий как «важный» и «скорее важный» и теми, кто оценил его как «не очень важный» и «не важный»

Если используется шкала от 1 до 5, то расчёт индекса происходит по следующей формуле:

$$\text{Индекс} = \frac{(N_5 + 0,5 * N_4 - 0,5 * N_2 - N_1)}{(N_5 + N_4 + N_3 + N_2 + N_1)}$$

Есть оценка областей, есть их значимость

Можно сосредоточить усилия на значимых областях

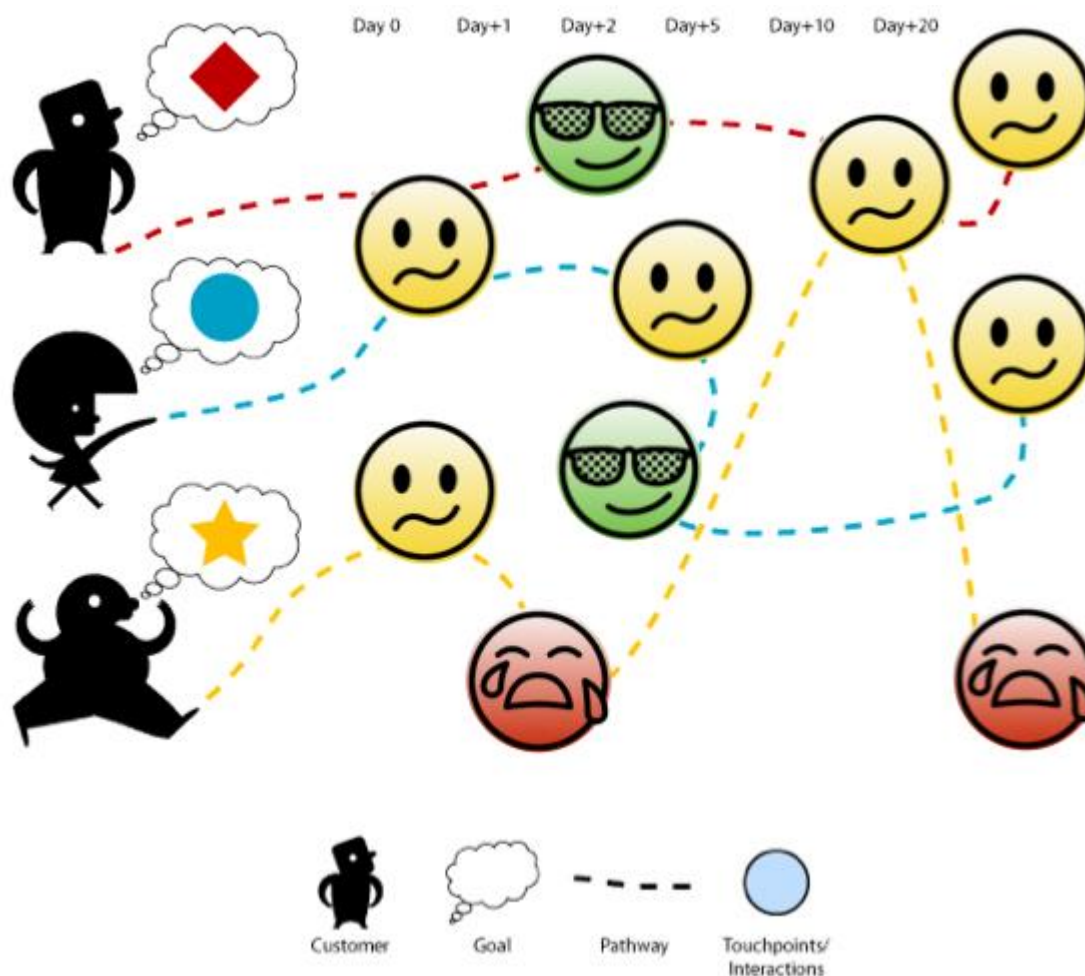


Customer Journey Map

Услуга – результат, по меньшей мере, одного действия, обязательно осуществлённого при взаимодействии поставщика и потребителя, и, как правило, нематериальна.

CJM (Customer Journey Map) – ориентированный граф, на который с помощью точек контакта отображается путь потребителя предоставляемой услуги. Фиксирует подробности взаимодействия клиента с услугой

В каждой точке происходит акт обслуживания с некоторым уровнем качества.



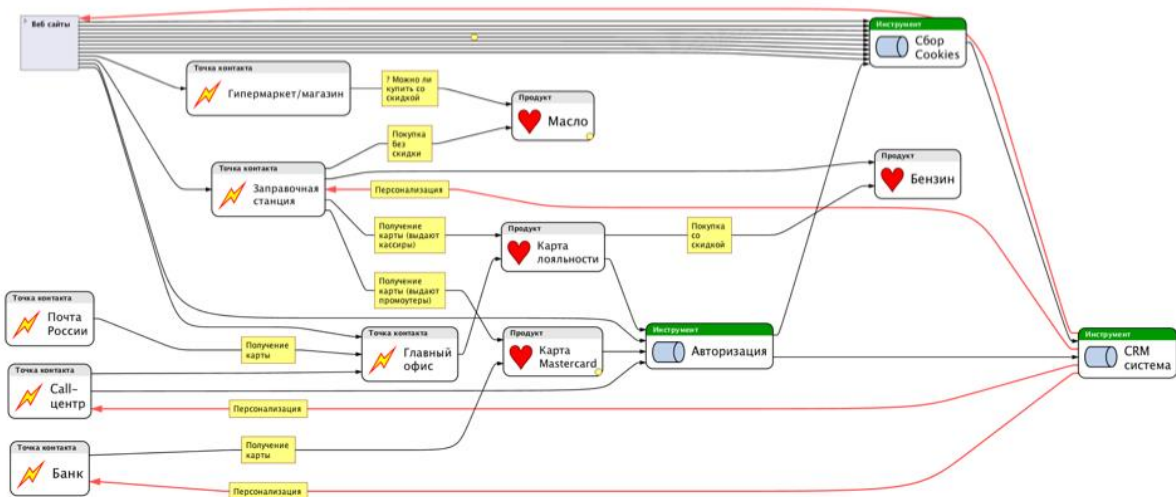
Работает принцип «слабого звена» - одно неудачное взаимодействие бросает тень на всю услугу

CJM позволяет поставить под контроль процесс проектирования услуг, которые реализованы с помощью различных интерактивных продуктов, а также наглядно визуализировать сам процесс исполнения услуги

Решаемые задачи:

1. Создать непрерывный UX на протяжении всего потребления услуги
2. Увеличить конверсию потребителей
3. Повысить лояльность потребителей
4. Повысить ответственность специалистов компании
5. Ускорить разработку услуг и продуктов и повысить качество этой разработки
6. Создавать новые сценарии UX

Идентифицируем все точки контакта и каналы взаимодействия



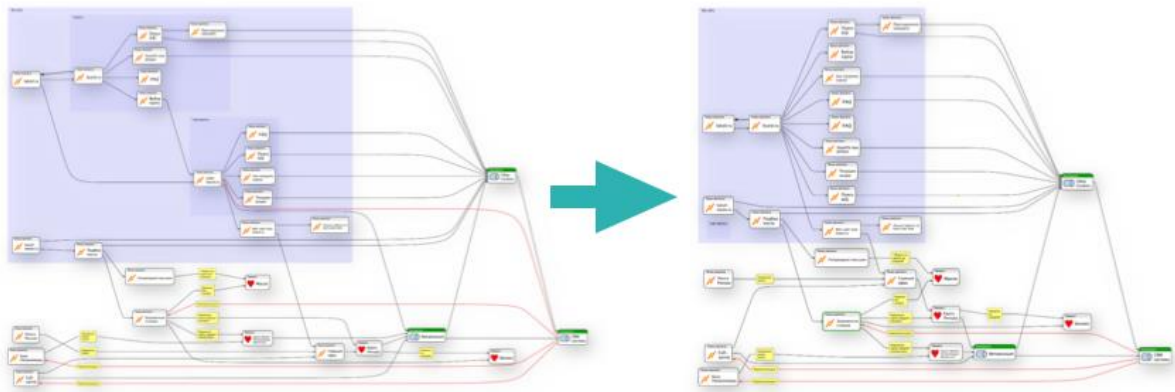
Описываем точки контакта

- Канал взаимодействия (точка продаж, сайт...)
- Целевое действие, сценарий, критерии успешности
- Степень критичности точки/канала
- Барьеры / способы их устранения
- Конверсия на следующую точку и ROI
- KPI для оценки качества в данной точке

Находим кто и за что отвечает в компании

- Фиксируем сотрудника / подразделение, от действия которых зависит успешность взаимодействия с клиентом в конкретной точке
- Просим поддержки у руководства в случае возможных фактов саботажа со стороны исполнителей (всё-таки мы KPI внедряем...)

Оптимизируем самые критические точки/каналы



Берём под контроль процесс оптимизации

- Последовательная оптимизация точек (по убыванию степени критичности)
- Регулярный сбор KPI
- Сверяем изменения UX с заданным KPI

Что даёт нам CJM?

- Позволяет распространить знания о реальном положении дел с потребителями в компании
- Помогает обратить внимание ТОП-менеджеров на вопиющие факты или зоны роста
- Помогает рассчитать ROI от оптимизации CJM
- Способствует разработке стратегии развития услуги и продуктов, которые в неё входят
- Улучшает коммуникации внутри компании и уровень подготовки персонала
- Повышает качество наших услуг, что способствует лояльности наших клиентов

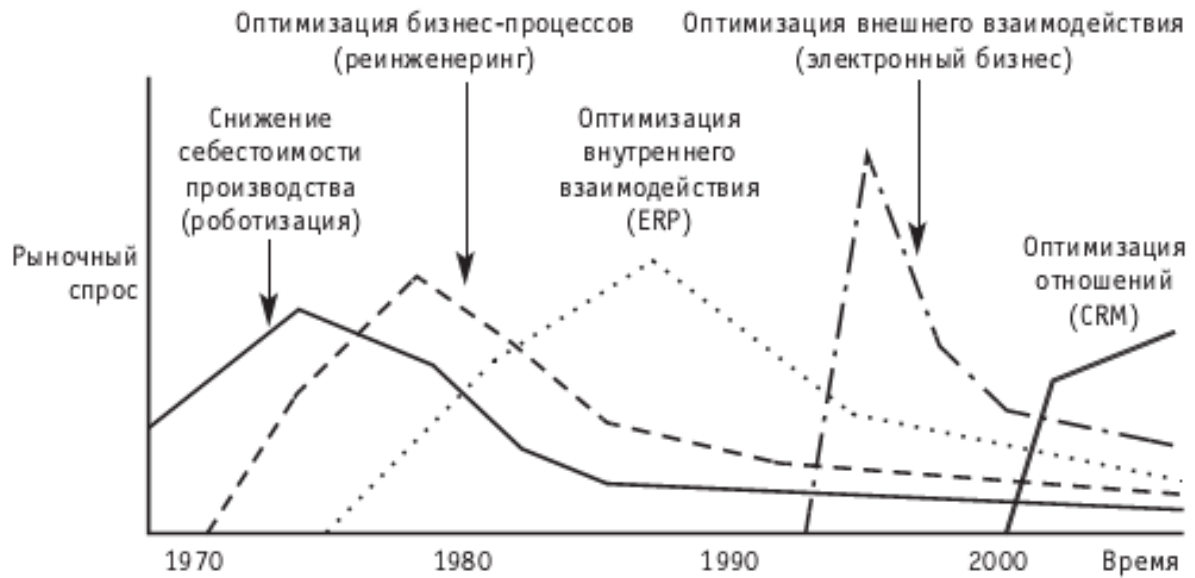
CRM-системы и концепция СЕМ

Предпосылки и сложности

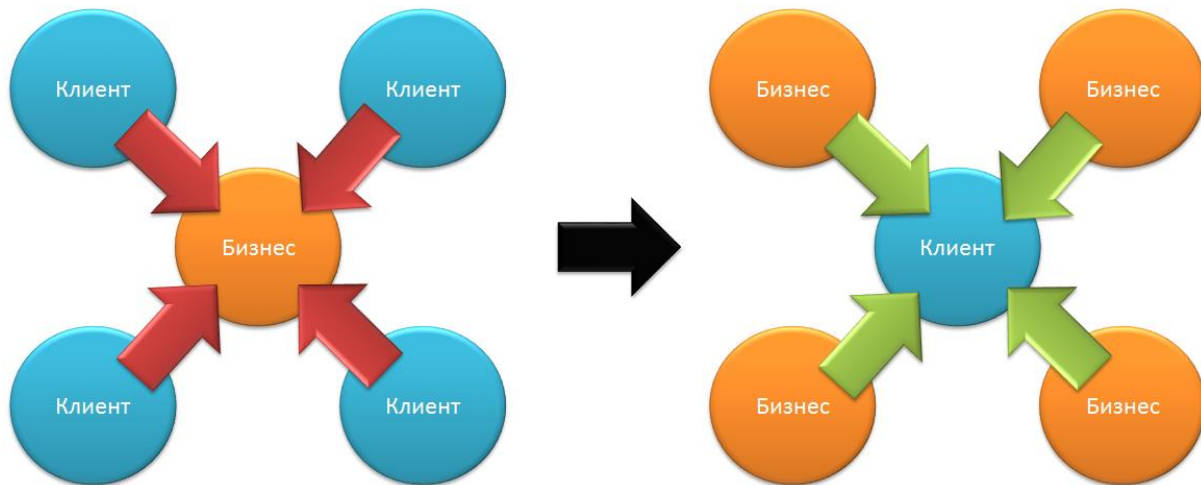
- Отсутствует единый источник информации по клиентам и взаимодействию с ними
- Отсутствуют стандартизированные процессы и схемы работы с клиентом.
- Менеджеры различных подразделений не знают, что обслуживают одного и того же клиента.
- Невозможность выработки единой политики взаимодействия с клиентом.
- Невозможность групповой работы при решении проблем клиента.
- Отсутствует автоматизация рутинных операций.
- Невозможность точного прогнозирования возможных операций с клиентом.

Увеличение эффективности от улучшения процессного и организационного управления не бесконечно

CRM – ориентированная на клиента система взаимодействия с потребителями, основанная на ИТ



CRM обеспечил переход к клиентоцентричной и клиентоориентированной модели ведения бизнеса



Как эволюционировала CRM-концепция?



Ожидания от внедрения CRM:

- Единый источник информации по действующим и потенциальным клиентам.
- Полная история взаимодействия.
- Автоматизация контроля и отчетности.
- Помощь в личной организации персонала.
- База знаний по стандартным проблемам.
- Библиотека документов.
- Единый продуктовый каталог.
- Сохранность клиентской базы.
- Анализ и оптимизация заключения сделок.

Случаи, когда CRM-система не требуется на предприятии:

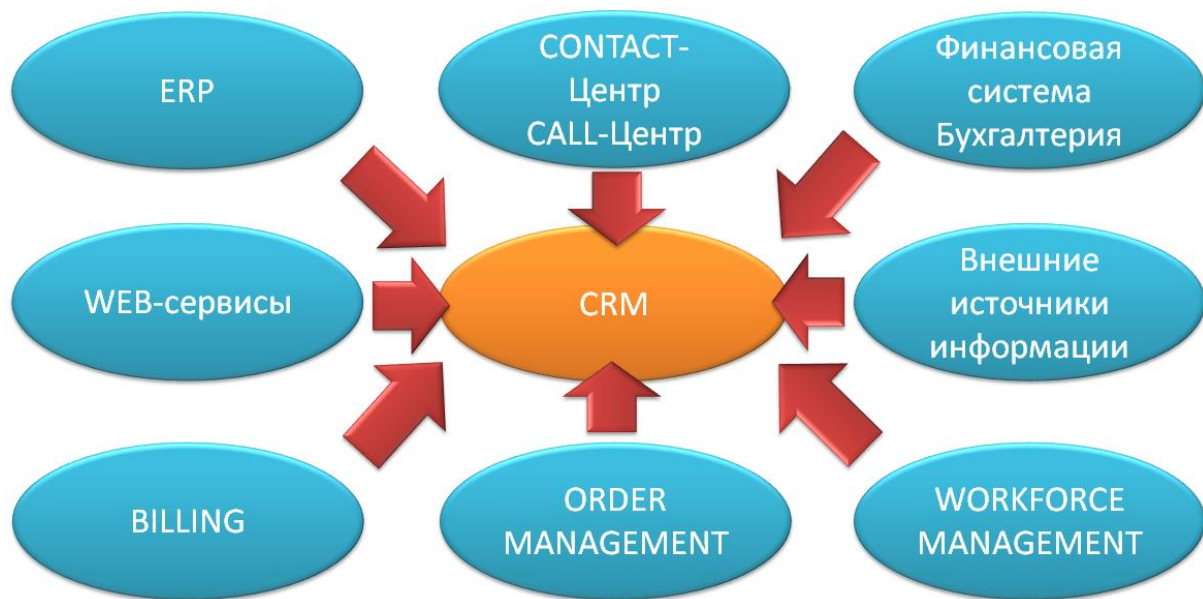
- Нет конкуренции
- Случайные клиенты
- Бизнес не планирует расти

Что даёт CRM для Телекома:

- Увеличение эффективности работы сотрудников по клиентскому обслуживанию.
- Предоставление клиентам уникальных дополнительных преимуществ и возможностей выбора.
- Поддержка партнерской сети.
- Снижение времени на обслуживание звонков

- Увеличение эффективности выполнения рутинных задач.
- Снижение расходов на обучение
- Согласованное взаимодействие.
- Улучшенные возможности самообслуживания.
- Доступ к информации о клиентах в режиме реального времени
- Улучшенное качество и точность заказов

Используемые источники данных для CRM-системы:



- Управление контактами и контрагентами.
- Управление процессами и задачами.
- История взаимодействия.
- Сегментирование клиентской базы.
- Управление потенциальными сделками.
- Управление знаниями.
- Самообслуживание и управление конфигурацией.
- Сохранность клиентской базы.
- Анализ и оптимизация заключения сделок.

Необходимые аналитические функции для CRM:



Разница между CRM и CEM-концепцией

CRM – взаимоотношения

- Оптимизация типовых процессов
- Фокус – для всех клиентов
- Реакция на транзакции в рамках взаимодействия с клиентом

CEM – управление опытом

- Поддержка уникальных процессов
- Фокус – на потребности конкретного клиента
- Контакты направлены на создание положительного опыта

Биллинговые системы

Общие принципы и свойства:

- Гибкость
- Модульность
- Настраиваемость
- Масштабируемость
- Надежность
- Мультивалютность
- Многоязычность

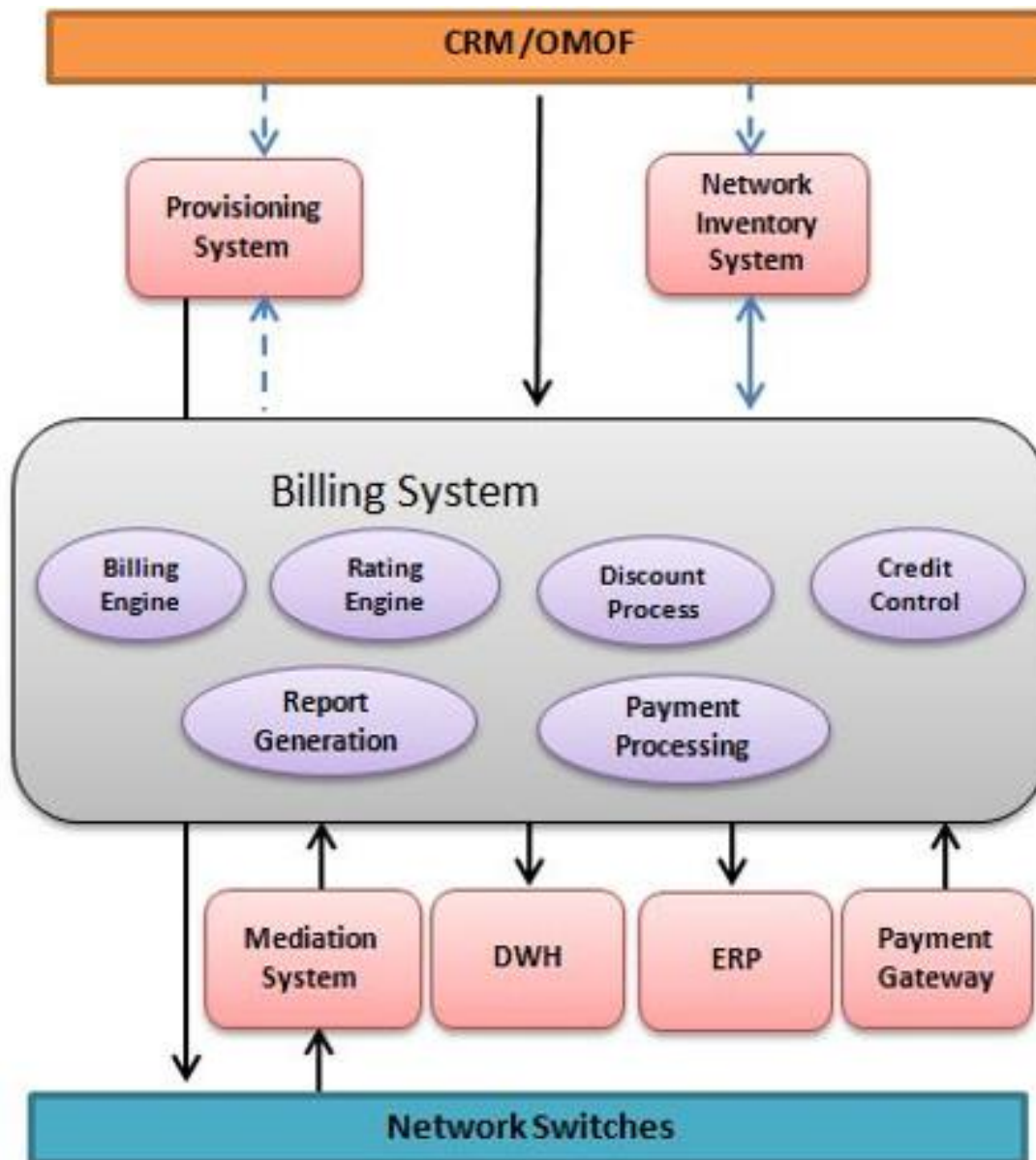
Одним из важных качеств БС является ее **гибкость**, то есть способность приспосабливаться к изменившимся обстоятельствам. Гибкая система адаптирована не только к сиюминутным потребностям оператора; за счет таких качеств, как **настраиваемость**, модульность и открытость она позволяет решать перспективные задачи. Чем больше у системы возможностей для настроек, тем лучше. А что такое **модульность**? Модульный принцип построения системы — это такой принцип, при котором вся система собирается из отдельных частей (модулей), как дом собирается по кирпичикам. БС тоже состоит из таких модулей — подсистем. БС включает в себя, например, подсистему предварительной обработки данных, подсистему оперативного управления биллингом, подсистему оповещения клиентов (читайте ниже о структуре и функциях БС). Под **открытостью** системы подразумевается открытость исходного кода программного продукта, что позволяет оператору не зависеть от разработчика в будущем и самостоятельно обслуживать и модернизировать систему. Тесно связано с гибкостью БС и следующее качество автоматизированных систем расчета — масштабируемость.

Масштабируемость по нагрузке. При росте абонентской базы, появлении дополнительных услуг не должна появляться необходимость изменять или дорабатывать программную часть БС. Увеличение возможностей БС должно достигаться за счет модернизации аппаратной части системы. Что важно учитывать при проектировании масштабируемых систем? Необходимо использовать СУБД, рассчитанные на большие объемы данных. СУБД должна быть совместима с различными компьютерными платформами, чтобы обеспечивать поддержку многопроцессорного режима работы.

Надежность — одно из основных требований, предъявляемым к любой системе. Надежность БС определяется надежностью СУБД и технологий, используемых при разработке системы. Далеко не последнее место занимает надежность поставщика (разработчика) прикладного программного обеспечения: время его работы на рынке и, как косвенный показатель, процент присутствия разработанных им систем на телекоммуникационном рынке. Почему показатель косвенный? А разве Microsoft Windows самая лучшая и надежная операционная система?... И при этом она занимает значительную долю рынка. Однако надежность БС обеспечивается также соблюдением определенных стандартов при их разработке (об этом читайте ниже).

Мультиязычность — возможность устанавливать различные языки для представления информации.

Мультивалютность — возможность работать с любыми валютами



Специфические особенности:

Postpaid – предоставление услуг «в кредит», тарификация – offline (за период оказания), конфигурация услуг после физического подключения

Prepaid – авансовая форма оплаты, тарификация – online (по факту звонка), роуминг, конфигурация услуг заранее (до подключения)

Варианты применения в телекоме:



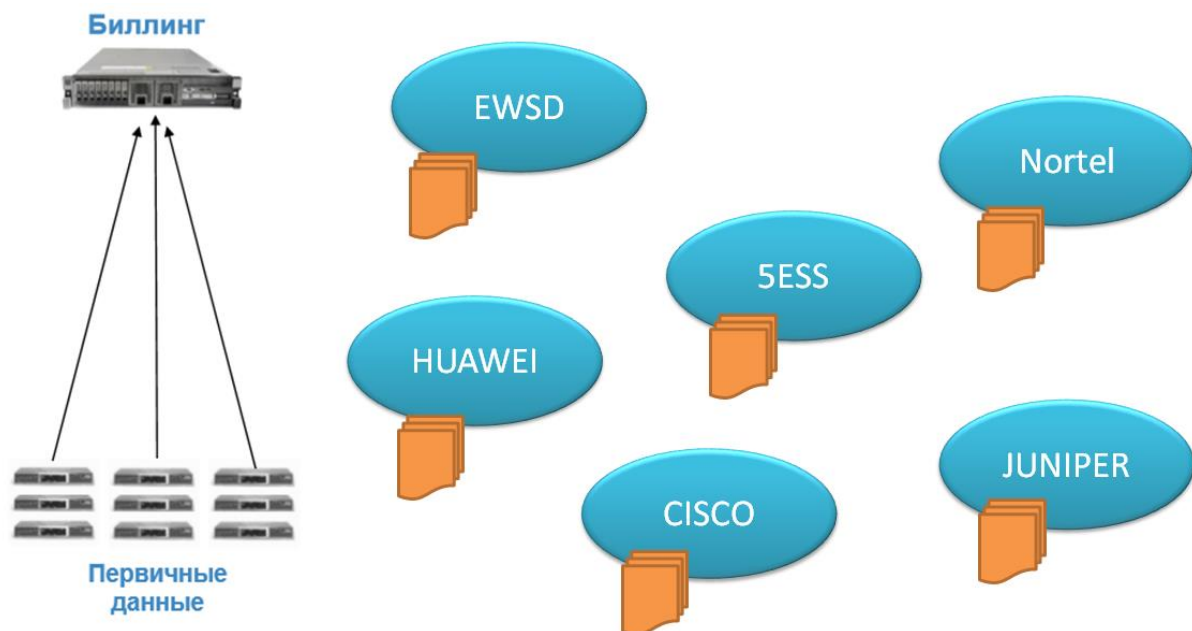
Интернет-тарификация - (давным-давно) – учёт объёмов потребления

(сейчас) – оплата полосы без учёта трафика

Wholesale - Множественный пересчёт одного события, offline-тарификация, тарифы меняются часто

Расчёты за оказанные услуги с учётом третьей стороны (контент-агрегатора), новые ИКТ-услуги (SaaS, PaaS, IaaS, Co-Location и т.п.)

Биллинг и предбиллинг



Для чего нужен предбиллинг?

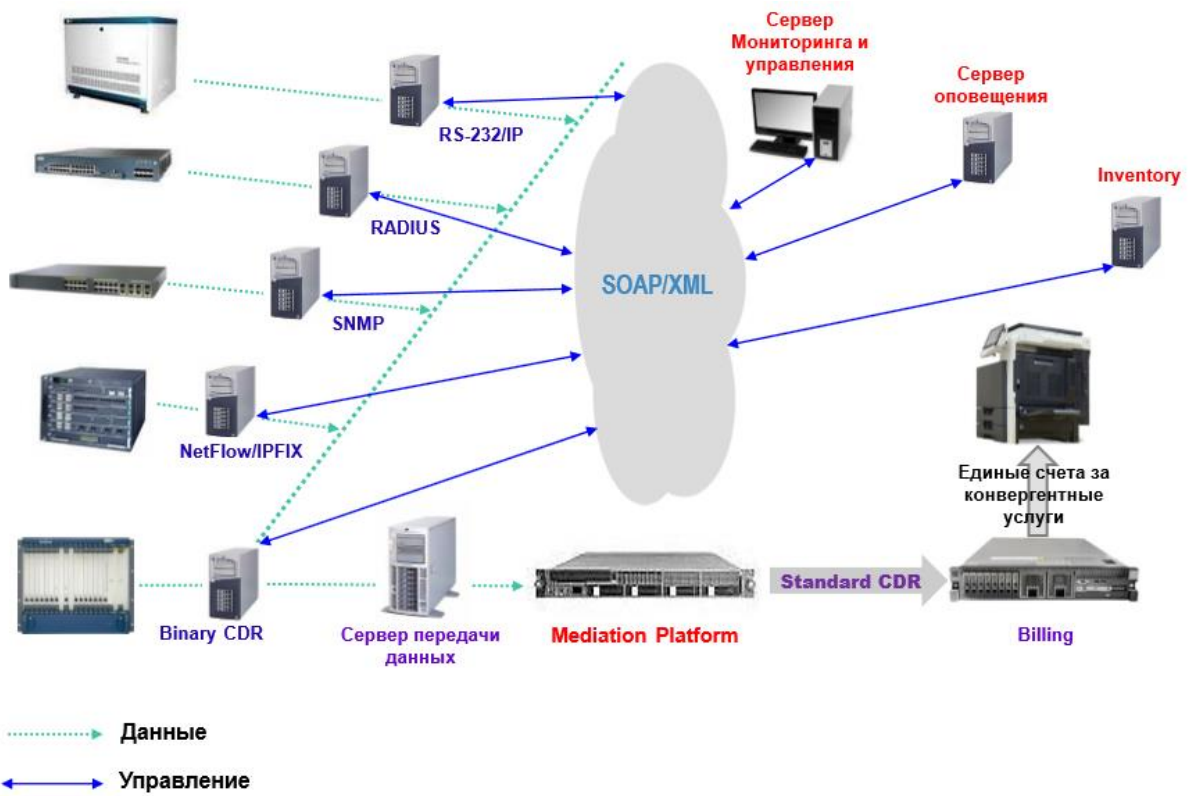
- Абстрагирование потребителей данных от источников
- Преобразование и унификация форматов данных
- Различные виды представлений
- Расширенные возможности системы сбора



Задачи:

- Сбор данных
- Передача и консолидация
- Контроль полноты
- Агрегирование и фильтрация
- Преобразование
- Коррелирование
- Управление

Пример конфигурации:



Пример структуры биллинговой системы

