



ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ,

или верните клиента из онлайн в банк

<epam>

ВВЕДЕНИЕ

Практически каждый день банки объявляют о выходе нового улучшенного Интернет-банка или супер-продвинутого мобильного приложения, которые радостно берут на вооружение их клиенты. Целевая аудитория финансовых организаций все больше уходит в онлайн – но так ли это хорошо, как кажется на первый взгляд? Эксперты EPAM и EPAM Empathy Lab предлагают свой вариант ответа на этот вопрос.

1. Электронные или традиционные каналы?
2. От мульти- через кросс- к омни-
3. Customer Journey: от потребности к покупке
4. Технологии построения пути клиента

“

Главная особенность омниканальности – клиент может начать процесс получения банковской услуги в одном канале (к примеру, соцсети), продолжить в другом (позвонить в колл-центр), а завершить в третьем (заказать услугу или продукт через Интернет).

1

ЭЛЕКТРОННЫЕ ИЛИ ТРАДИЦИОННЫЕ КАНАЛЫ?

Чем чаще клиент пользуется банковскими услугами через Интернет или смартфон, тем слабее становится эмоциональный контакт между ним и банком. Без визита в офис тяжело представить, а как он выглядит – этот твой банк? Яркий, инновационный и технологичный? Солидный, надежный и по-хорошему консервативно-старомодный? Или совсем простой, стандартный и без каких-либо изюминок? Ответа на этот вопрос у клиента нет. Олицетворением бренда для него фактически становится интерфейс мобильного или Интернет-приложения, электронная выписка по счетам, сотрудник колл-центра, публикации о банке в СМИ и наружная реклама. Такого уровня эмоционального общения может быть достаточно для поддержки существующих отношений с клиентом по уже проданным услугам или продуктам. Однако его вполне может не хватить для новых продаж собственных или партнерских сервисов. Не всякий клиент готов открыть вклад, лишь кликнув на рекламный баннер в Интернете.

Преимущества электронных каналов бесспорны. Для клиента это возможность совершить платеж или перевод, проверить свои счета и транзакции по картам в любой момент времени в любом месте. Для банка – экономия средств на содержание розничной сети. Вместе с тем только розничные офисы банков дают клиенту ощущение нечто осязаемого. Это место, куда можно прийти, пожаловаться, задать вопросы, лично убедиться (или разочароваться) в солидности, инновационности или стандартности выбранной финансовой организации. Именно отделения в первую очередь демонстрируют стиль банка, позволяют его однозначно идентифицировать и отделить от конкурентов и тем самым влияют на выбор клиента. Вероятность совершить продажу здесь также выше, чем в любом из электронных каналов. Весь вопрос в том, как заманить в офис банка клиента, уже привыкшего к удобству Интернета и повсеместной распространенности мобильных технологий. Причем не заставить прийти (это как раз просто: достаточно сделать пару-тройку ошибок в выписке), а прийти с удовольствием и уйти с хорошим настроением. Как ни парадоксально – только с помощью правильно настроенных электронных каналов. Как это может выглядеть на практике?

2

ОТ МУЛЬТИ- ЧЕРЕЗ КРОСС- К ОМНИ-

Сегодня большинство российских банков использует мультиканальность при работе с клиентами. Часть из них постепенно переходит (или задумывается о переходе) от мульти- к кроссканальности. И пока лишь единицы-пионеры пошли еще дальше и приступили к внедрению технологий омниканальности.

ОТ МУЛЬТИ- И КРОССКАНАЛЬНОСТИ К ОМНИКАНАЛЬНОСТИ

МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ



КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- Несколько каналов
- В каждом канале свой клиентский опыт, дизайн, принципы обслуживания

ПРИМЕР

- Нельзя заказать кредитную карту в онлайн и получить в офисе

КРОССКАНАЛЬНОСТЬ



КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- Несколько каналов
- Примерно одинаковый клиентский опыт, дизайн, принципы обслуживания

ПРИМЕР

- Заказал кредитную карту в онлайн и получил в офисе

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ



КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- Все каналы
- Идеальный и целостный опыт по всем каналам

ПРИМЕР

- Получил от банка спецпредложение по кредитной карте, заказал эту карту через мобильное приложение, получил в офисе

Главная особенность омниканальности – клиент может начать процесс получения банковской услуги в одном канале (к примеру, соцсети), продолжить в другом (позвонить в колл-центр), а завершить в третьем (заказать услугу или продукт через Интернет). При этом на каждом из этапов обслуживание клиента выполняется с учетом его действий на предыдущих шагах или информации, которую он предоставил банку. Нет необходимости по несколько раз отвечать на одни и те же вопросы или заполнять одни и те же анкеты в онлайн, оффлайн и при разговоре с оператором. Переход из канала в канал становится легким и быстрым. В связи с этим перед маркетинговыми службами банка возникает новая задача – понять, продумать и реализовать такие пути клиента, чтобы, во-первых, обеспечить комфортное использование и смену различных каналов, во-вторых, привести клиента в нужные банку точки (те же розничные отделения) и подтолкнуть к покупке услуги или продукта.

3 CUSTOMER JOURNEY: ОТ ПОТРЕБНОСТИ К ПОКУПКЕ

Как выглядит путь клиента? Предположим, некий Василий хочет оформить кредитную карту. Поиск подходящего банка и типа карты он может начать с Яндекса. Соответственно, первый шаг – обеспечить появление веб-сайта банка на топ-местах в результатах поиска, а затем правильно приземлить потенциального клиента на нужную страницу. Возможно, после изучения информации о предложении банка у Василия появятся вопросы – ответить на них и тем самым еще чуть-чуть подтолкнуть его к покупке позволит наличие онлайн-консультанта. Василий оставляет заявку на получение карты, заполняет нужные документы и получает одобрение. Затем он приходит в отделение банка, где операционист распечатывает полностью сформированный и заполненный пакет документов, получает подпись Василия и выдает ему карту и конверт с пин-кодом.

Совсем другой путь клиент пройдет при открытии текущего счета. Всего даже в рамках одного направления работы банка (например, потребительского кредитования) количество возможных вариантов customer journey может исчисляться десятками, если не сотнями.

ПУТЬ КЛИЕНТА НА ПРИМЕРЕ ОТКРЫТИЯ ТЕКУЩЕГО СЧЕТА



4

ТЕХНОЛОГИИ ПОСТРОЕНИЯ ПУТИ КЛИЕНТА

Выстраивание правильных с точки зрения банка и удобных с точки зрения клиента путей начинается с их описания. Как правило, такого рода задачи поручаются консалтинговым компаниям, специализирующимся на цифровом маркетинге и проектировании пользовательского опыта. Если посмотреть на опыт проектов, которые были реализованы EPAM Empathy Lab (консалтинговое подразделение в составе EPAM Systems), то наиболее эффективно начать со сбора и анализа информации о поведении реальных и потенциальных клиентов.

Для этого команда экспертов проводит полевые исследования в розничных отделениях банка. Специалисты разговаривают с посетителями, выясняя самые обычные типовые вопросы: «как вы оплачиваете ЖКХ? Как вы выполняете такой-то платеж и как было бы его удобнее сделать? Как вы хотите получать выписки по счетам?» и т.д. Плюс наблюдают за действиями как самих посетителей банка, так и его сотрудников. Источниками информации также могут выступать жалобы и пожелания в книге отзывов или аналогичные обращения, поступившие в электронном виде. Полезно использовать и результаты краудсорсинговых проектов или инициатив по сбору рационализаторских идей, если нечто подобное практиковалось в банке.

Следующий шаг – анализ веб-сайта и мобильных приложений банка: кто ими пользуется, с какой периодичностью и для каких операций, какие страницы просматриваются, какие совершаются переходы и др. В дальнейшем по системе лояльности или каким-либо другим образом отбирается репрезентативная фокус-группа из числа текущих и потенциальных клиентов, с которыми также проводятся интервью или наблюдения в контексте (на территории клиента в реальных условиях потребления продукта или услуги). Иногда аналогичная по содержанию информация собирается и у клиентов банков-конкурентов. Важные сведения помогает получить и общение с экспертами в финансовой сфере (из данного банка или каких-либо других российских и западных банков) с последующим анализом полученных от них данных.

Отдельный блок информации формируется благодаря проведению интервью со специалистами банка – руководства верхнего и среднего звена, сотрудниками отделов маркетинга, продаж, внутреннего аудита и других. Это весьма важный этап, поскольку будущие сценарии поведения клиентов должны четко коррелироваться с целями и задачами банка, его общей стратегией продвижения и развития бизнеса.



Появляется возможность задать клиенту необходимый вектор движения, при этом выстроить этот путь таким образом, чтобы клиент был уверен в удобстве совершения тех или иных операций именно предложенным банком способом. В 90% случаев клиенту будет реально комфортно, поскольку банк подумал и позаботился об этом. В оставшихся 10% случаев банк сможет подстроить поведение клиента в большей степени «под себя», с учетом своей выгоды.

Далее на основе всех собранных данных команда консультантов предлагает сценарии для создания нужного поведения клиентов. В частности, подробно описываются такие моменты, как: точка или этап (где находится клиент), канал взаимодействия (чем он пользуется), критерий успеха или целевое действие, которое должен выполнить клиент, барьеры и способы их ликвидации, конверсия прохождения к следующему шагу и др. К примеру, как отловить клиента, который что-то ищет в Интернете, и правильно его «приземлить», что и как предложить людям, которые обратились в контакт-центр, увидев наружную рекламу, как воспользоваться ситуацией, когда клиент что-то оплачивает через банкомат и др. Детальная прорисовка всего множества сценариев позволяет взглянуть на обслуживание клиента в комплексе, не только через призму отдельных продуктов или услуг.

В рамках следующего этапа, как правило, идет разработка новых или модернизация существующих Интернет- и мобильных приложений, аккаунтов в соцсетях и прочих точек взаимодействия клиента и банка с целью их адаптации к разработанным сценариям поведения. Наконец, финал – это проверка эффективности и оптимизация сделанных изменений с помощью различных вариантов тестирования (юзабилити-тесты, A/B-тестирование и др.).

В результате появляется возможность задать клиенту на его пути использования банковских продуктов или услуг необходимый вектор движения, при этом выстроить этот путь таким образом, чтобы клиент был уверен в удобстве совершения тех или иных операций именно предложенным банком способом. В 90% случаев ему будет реально комфортно, поскольку банк об этом подумал и позаботился. В оставшихся 10% случаев банк сможет подстроить поведение клиента в большей степени «под себя», с учетом своей выгоды. Как раз сюда включается возможность привлечь клиента в офис и с помощью грамотного консультанта обеспечить дополнительные или перекрестные продажи.

Банку может быть не нужен клиент в отделении для проведения платежа для ЖКХ, но он может быть заинтересован в его визите для оформления потребительского кредита и связанных своих и партнерских продуктов. Омниканальность и проработка сценариев поведения клиентов тем и хороши, что позволяют так выстроить коммуникации между клиентом и банком, чтобы в выигрыше и с чувством взаимного удовлетворения остались обе стороны. При этом между клиентом и банком обеспечивается тот самый желаемый осязаемый эмоциональный контакт.



Основанная в 1993 году компания EPAM Systems (NYSE: EPAM) специализируется на разработке программных решений. Штаб-квартира компании расположена в США. EPAM работает с клиентами по всему миру, используя свои отмеченные наградами центры разработки и офисы в 19 странах Северной Америки, Европы, Азии, Австралии. EPAM помогает клиентам повышать эффективность бизнеса, предлагая услуги по цифровому преобразению и бизнес-трансформации, созданию умного предприятия и внедрению передовых технологий. По мнению ведущего независимого аналитического агентства, EPAM является лидером в сфере разработке программных решений, входит в Топ 10 поставщиков услуг для торговли и в число ключевых игроков на рынке Agile в мире. По данным издательского дома «Коммерсант» EPAM Systems возглавляет список крупнейших разработчиков программного обеспечения в России.

Более подробная информация доступна на www.epam-group.ru

РОССИЯ И СНГ

ул. 9-ая Радиальная, д.2
Москва, Россия, 115404

Тел.: +7-495-730-63-62
Факс: +7-495-730-63-61

ЕВРОПА

Corvin Offices I. Futó street 47-53
Budapest, H-1082 Hungary

Тел: +36-1-327-7400
Факс: +36-1-577-2384

США

41 University Drive Suite 202
Newtown, PA, USA 18940

Тел: +1-267-759-9000
Факс: +1-267-759-8989