

## ***Голос клиента: слушать и слышать***



***Вера Сенаторова***

*Руководитель Отдела по работе с жалобами и обращениями клиентов*

*Управления качества обслуживания*

*ЗАО «Райффайзенбанк»*

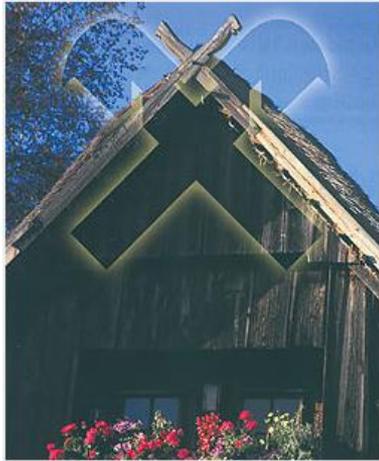
«Райффайзенбанк» является дочерним банком Райффайзен Банк Интернациональ АГ - ведущий универсальный банк в Центральной и Восточной, представлен в 17 странах

Свыше 14,6 млн клиентов обслуживаются  
в более чем 3 100 банковских отделениях



Основоположник  
Группы РЦБ -  
Фридрих Вильгельм Райффайзен  
(1818 – 1888)

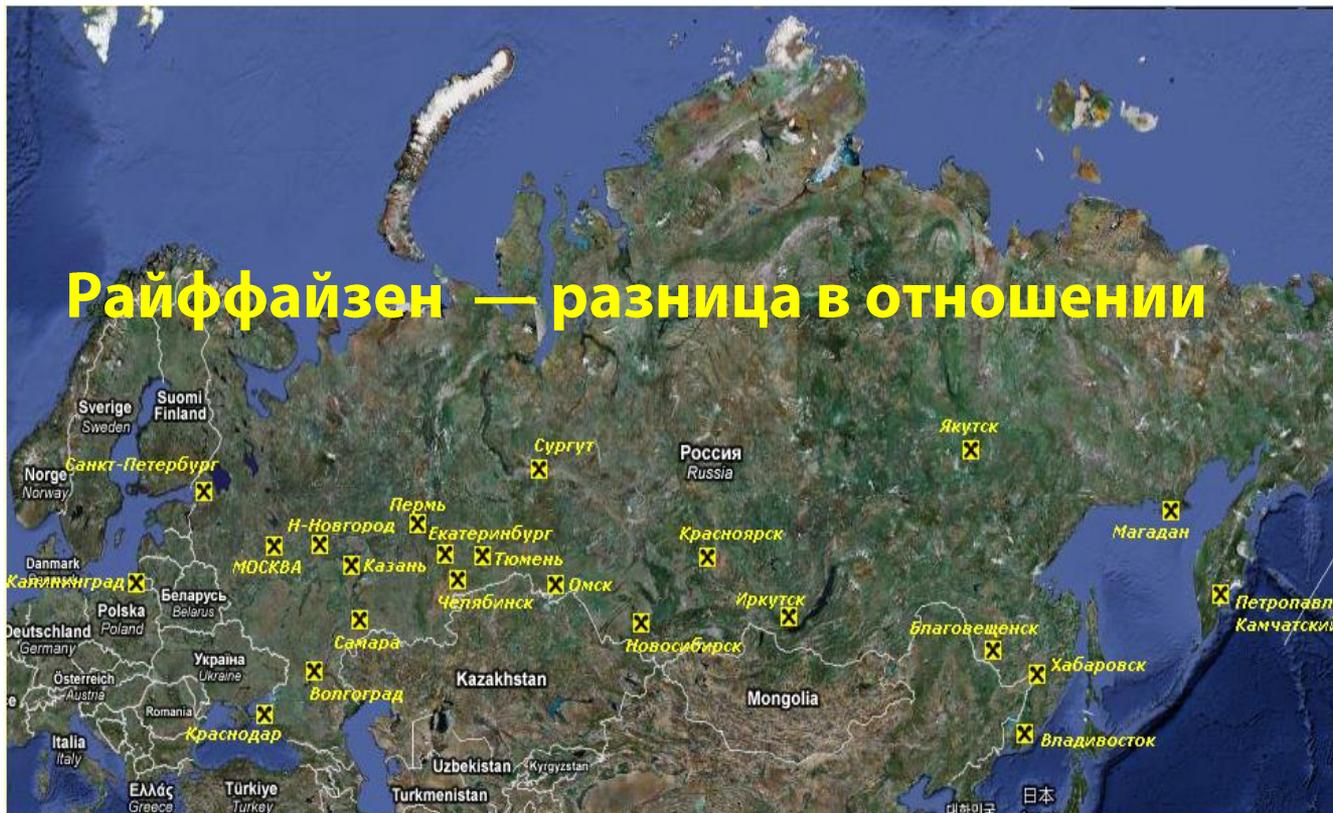




- две скрещенные головы лошадей
- символ безопасности и надежности под общей крышей
- прообраз - древняя австрийская традиция украшать свои дома этим символом, который оберегает от злых духов

# Райффайзенбанк в России с 1996 года 68 городов. 186 отделений. 2,9 млн клиентов

Райффайзен — разница в отношении



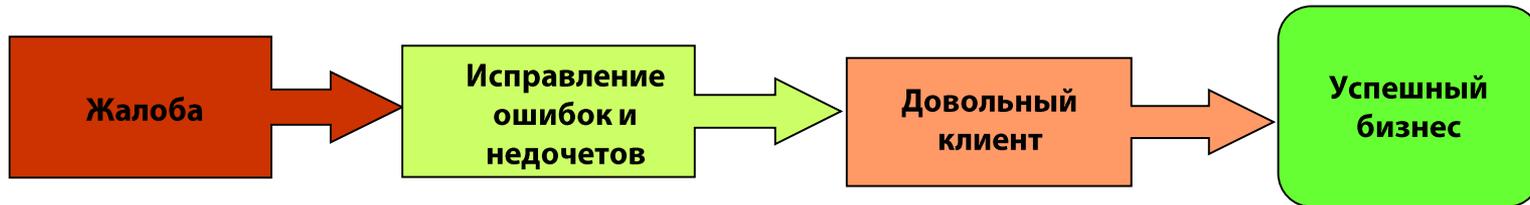
- ✓ Измерение качества обслуживания и проверка соблюдения стандартов обслуживания в отделениях
- ✓ Опросы клиентов
- ✓ Адвокат клиента и рупор «голоса клиента»
- ✓ «Голос Банка» в вопросах обслуживания клиентов
- ✓ Индекс качества обслуживания и Индекс лояльности клиентов
- ✓ Работа с жалобами и отзывами клиентов



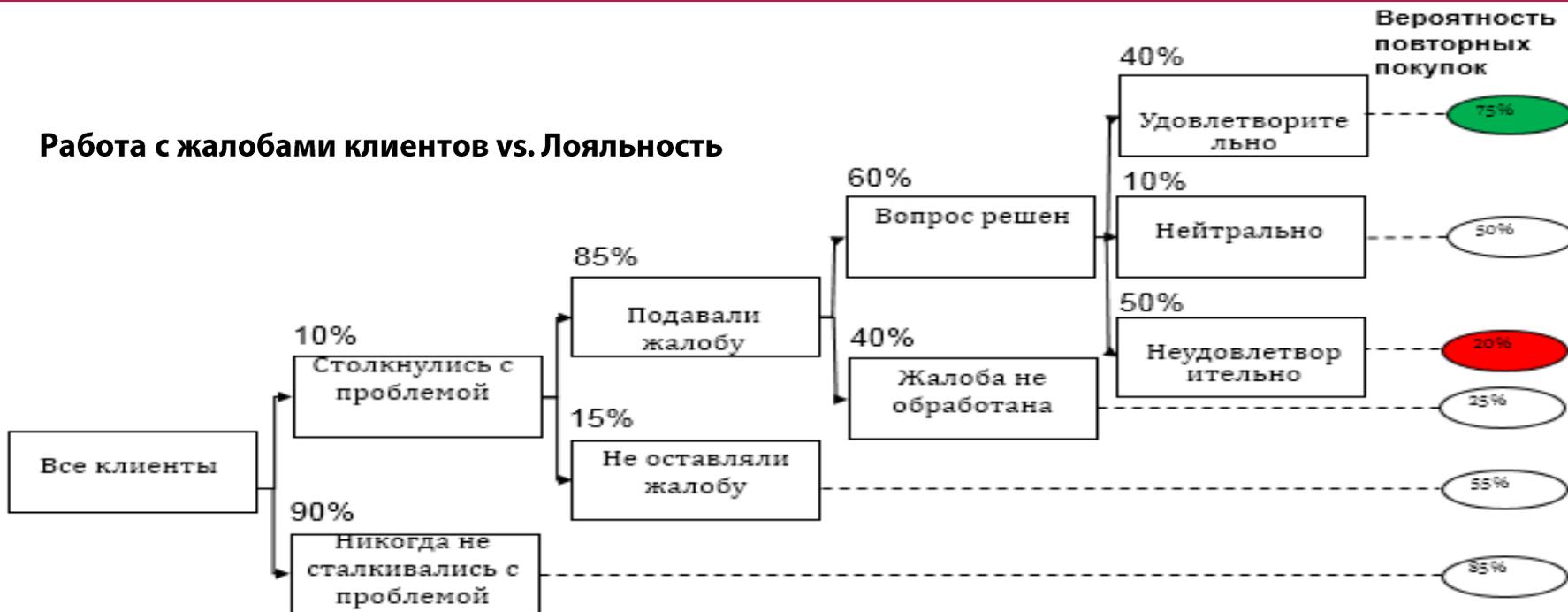


**Счастливый клиент =  
Счастливый банк**

- **Жалоба – это возможность** для Банка вернуть расположение недовольного клиента! ведь если клиенты обращаются к нам с вопросами, они верят, что будут услышаны и получают оперативную поддержку.
- **Жалобы** клиентов сообщают нам, как **совершенствовать качество продукции и сервиса**, следовательно - помогают оптимизировать бизнес.
- **Жалоба - это один из самых недорогих и эффективных способов получения информации** об оценке клиентами товаров и услуг.
- Наша философия: **жалоба - это подарок**, который клиент делает Банку.



## Работа с жалобами клиентов vs. Лояльность



Источник: Исследование Финалты,  
Крупные западные европейские банки



## Подсчет однотипных случаев, описание каждой претензии

7	Автокредитование	Клиент недоволен, что у него потребовали справку 2 НДФЛ включая 2007. Сотрудник отдела автокредитования объяснил клиенту в телефонном разговоре правомерность требования предоставить данные документы.
	Автокредитование	Клиент указал на недостатки в работе автосалона "Лаура-Лакта"(СПб). Ситуация разрешена на месте.
	Автокредитование	"Полное безразличие к клиенту" в автосалоне Тойота-Центр-Измайлово. Направлена М.Матанову.
	Автокредитование-Риски	Клиент недоволен отказом на выдачу повторного кредита, хотя он уже имеет в банке положительную кредитную историю. Просит пересмотреть решение по его заявлению. Направлено в группу RBRU-CL_CarLoans-Client Evaluation
	Автокредитование/отделение	Клиент недовольна, что 1)ее неправильно проинформировали о точной сумме погашения по кредиту(что за досрочное погашение до года берется штраф 2%); 2)неправильно проинформировали, что ПТС может забрать доверенное лицо по доверенности заверенной банком (в отделении Тишинское). Причины: есть разница между действующими условиями и условиями заключенных ранее кредитных договоров (схема 3+3, схема 6+6...), клиенты приходят без договоров и не помнят своей схемы. Если клиент пришёл после 18, то теоретически уточнить у отдела автокредитования детали дог-ра невозможно.
	Автокредитование - Кредадмин	Клиент недоволен необоснованным звонком из кредадмин. с требованием вернуть в Банк ПТС. Кредит он погасил и имеет на руках справку о выполнении всех обязательств. ПТС он брал незадолго до погашения кредита с целью смены номеров, а потом не стал сдавать, поскольку принял решение о продаже. Сотрудник КредАдм ошиблась, принесены извинения; всё улажено.
	Автокредитование - Кредадмин	Клиентка просит оказать содействие в ускорении получения от компании Ренессансстрахование страхового возмещения - отправлено в кредитную администрацию. Коллеги пока feedback по поводу обоснованности жалобы не дали.
3	Потребит.кредитование	Клиент жалуется на долгое рассмотрение его заявления на потреб. кредит



## ОТСУТСТВИЕ:

- оперативного реагирования на претензию
- контроля за своевременной регистрацией и печатью всех поступающих обращений
- контроля за исполнением ответственными подразделениями
- информации о зарегистрированных обращениях и текущем статусе в отделениях и ИЦ банка
- автоматической обработки данных и подготовки анализа



2008 год

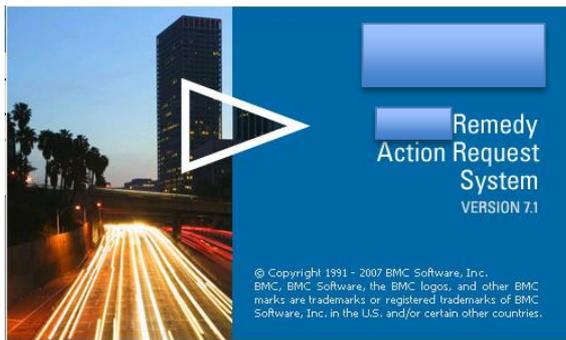
- ✓ Разработка специального приложения SQM (Service Quality Management) на существующей платформе банка Remedy
- ✓ Внешний IT Разработчик и администратор системы на стороне банка
- ✓ Два заказчика (Управление банковских карт и Управление качества обслуживания)
- ✓ Разработка системы в «живой среде» по принципу гибкой методологии Agile



2009

- ✓ **Пилотный проект в нескольких отделениях**
- ✓ **Подготовка тренингов, интерактивных курсов и инструкций**
- ✓ **Обучение сотрудников работе с системой**
- ✓ **Внедрение системы во всех отделениях сети**
- ✓ **Мотивация сотрудников**





## Основные преимущества

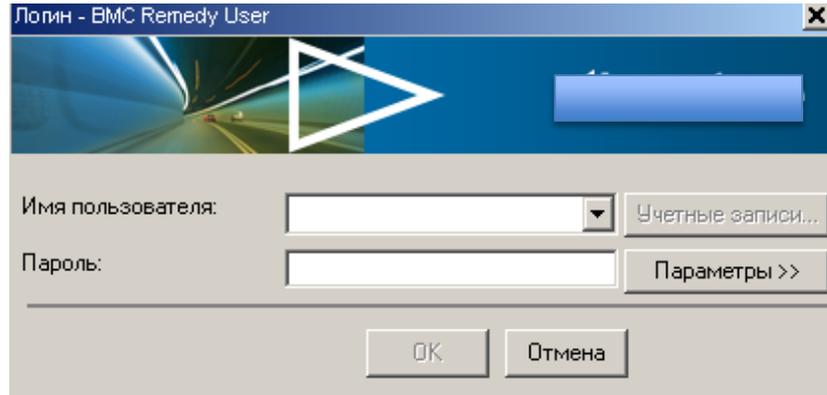
- ❖ Единая база регистрации всех отзывов
- ❖ Централизованный контроль всех заявлений
- ❖ Возможность ответа клиенту в момент обращения
- ❖ Автоматический контроль за сроками обработки на каждом этапе
- ❖ Автоматизированная отчетность
- ❖ Анализ проблем и возможность на регулярной основе предоставлять статистические данные по обращениям в разрезе различных параметров

## Типы обращений клиентов

- Жалоба на качество обслуживания
- Благодарность
- Заявление о несогласии с операцией по карте
- Заявка в службу тех. поддержки банкоматов
- Заявка в службу тех. поддержки онлайн-банка
- Ошибка без жалобы клиента

## Пользователи системы

- Сотрудники отделений и филиалов
- Информационный центр
- Операционное управление
- Управление банковских карт
- Бухгалтерия
- IT
- Все внутренние подразделения, принимающие участие в процессе рассмотрения претензий клиентов



- ✓ **Централизованный сбор, регистрация и мониторинг всех жалоб клиентов**
- ✓ **Компетентное решение жалоб в соответствии со стандартами**
- ✓ **Оперативные ответы клиентам**
- ✓ **Статистические отчеты и анализ причин возникновения проблем**

## Регистрация заявки

Основная | Решение

Шаг1 Тип заявления

Шаг2 Имя заявителя  ИС DB Поиск

Шаг3 Описание

Скан документов

File Name	File Size	Label
		Скан прет...
		Скан прет...
		Скан прет...

Шаг4

Клиент банка

Тип клиента

Способ ответа клиенту

Контактная информация

СНИМ

Номер счета

Номер карты

Размер материальных претензий: РУБЛИ  Доллары  ЕВРО

Назначить эту претензию на Вас

Шаг5

Категория

Тип

Элемент

- 5 шагов регистрации заявки
- Интеграция с клиентской базой данных
- Выпадающий справочник категоризации жалоб

Номер претензии	CPL000000254239	Категория	Кредит наличными (потребительский)
Дата регистрации	31.07.2013 17:15:07	Тип	Обслуживание
Статус	В работе	Элемент	Просьба исправить кредитную историю
Причина статуса		Имя регистратора	Костикова Софья Владимировна
Срочность	Средняя	Отделение банка	msk Tishinskaya 6
Источник	Отделение банка	Претензия на подразделение	
Рассмотреть до	21.08.2013 17:15:07	Претензия на подразделение 2	
Комментарий до	15.08.2013 16:51:20	Описание действия	
Клиент банка	клиент типа А	PosingStatus	
Тип клиента	Retail		
Описание	Клиентку не проинформировали о задолженности по евро карте, списана в овердрафт комиссия за очередной год обслуживания. Эта задолженность списана с рублевого счета, с которого происходят списания по кредиту. Никаких уведомлений, звонков ничего не приходило. Задолженность образовалась по кредиту и клиентка в связи с этим требует, чтобы информация о задолженности в 3 три дня не передавали в бки, т.к. она не была проинформирована.		

Заявитель	Выполнение	Задачи	Решение	Претензия на сотрудника	Результат расследования	Повторные заявления	Ист. изменений	pgTiming												
Имя заявителя	[Поиск]			CNUM																
Обслуживающее отделение	Отделение "Тишинское"			Телефон	79060868490															
Номер карты	201 679512 EUR 3825 61			E-mail	yovka89@infoline.su															
Кодовое слово	510069****3757			Почтовый адрес	141018, обл Московская, р.н															
Кодовое число				Категория клиента	70 - Regular retail banking customer															
Вложения	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Имя файла</th> <th>Размер фа...</th> <th>Метка</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Scan 001.tif</td> <td>93 KB</td> <td>ComplaintA...</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>ComplaintA...</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>ComplaintA...</td> </tr> </tbody> </table>			Имя файла	Размер фа...	Метка	Scan 001.tif	93 KB	ComplaintA...			ComplaintA...			ComplaintA...	Материальная претензия	Сумма не определена			
Имя файла	Размер фа...	Метка																		
Scan 001.tif	93 KB	ComplaintA...																		
		ComplaintA...																		
		ComplaintA...																		
				Размер материальных претензий:	РУБЛИ Доллары ЕВРО															
Способ ответа клиенту	Телефон			Контактная информация	79060868490															

**Вся итерация по заявке проходит в системе**

**Сохранены все комментарии**

**Информация:**

- **Источник жалобы**
- **Категория жалобы и краткое описание**
- **Ответ клиенту**
- **Материальная компенсация (если применимо)**
- **Результаты расследования**
- **ФИО сотрудника, допустившего ошибку**

Номер претензии	CPL000000222007	Категория	Автокредит
Дата регистрации	24.04.2013 18:20:54	Тип	Погашение
Статус	В работе	Элемент	Изменение суммы последнего платежа
Причина статуса		Имя регистратора	Маслénкова Анна Валерьевна
Срочность	Средняя	Отделение банка	msk Leningradskoe shosse 68
Источник	Отделение банка	Претензия на подразделение	
Рассмотреть до	16.05.2013 9:00:00	Претензия на подразделение 2	
Комментарий до	30.04.2013 13:14:14	Описание действия	
Клиент банка	клиент типа А	PosingStatus	
Тип клиента	Retail		

**Описание**  
Клиент просит объяснить досадно, почему сумма последнего платежа, названная сотрудником отделения (Midas 468.79 \$) отличается от суммы, указанной в графике платежей (467.01 \$)/Клиент обвиняет банк в мошенничестве и готов подать в суд, т.к. подписывался под одной суммой, а тут последний платеж другой. Просит вернуть разницу.

Заявитель | Выполнение | Задачи | Решение | Претензия на сотрудника | Результат расследования | Повторные заявления | Ист. изменений | pg Timing

Ответственная группа: RBRU-SCQOps  
 Ответственный исполнитель: [Выбор] Куратор: Трегубова Екатерина Евгеньевна  
 Уведомить группы: [Выбор] Напомнить: 14.05.2013

Время назначения на группу: 25.04.2013 13:14:14

Прочту вас возместить <2.77 долларов>, с удержанием НДФЛ, на счет клиента УСПЕНСКАЯ Юлия Владимировна № 201-963377-USD-3825-61. Profit Center M165

**Ответственная группа**

- RBA-LPayments\_Invest
- RBA-RetailCA
- RBA-RetailCA\_Admin
- RBRU-BO\_ICDB\_RBM-CBO\_Acquiring-MSK
- RBRU-Branch Managers\_Moscow\_group of branches
- RBRU-Branch Managers\_SFB\_group of branches
- RBRU-CB\_Methodology\_Department-All
- RBRU-CB\_RBRU-IT\_ED DB\_Reader-MSK
- RBRU-CC\_Call Center\_Spvs-MSK
- RBRU-CC\_Claims Investigation
- RBRU-CH\_ATM Deposit questions-All
- RBRU-CL Scanning Group
- RBRU-CL\_Car Lending Development
- RBRU-CL\_Car Loans-Client evaluation
- RBRU-CL\_Car Loans-Deal Back
- RBRU-CL\_Credit Card-Claims
- RBRU-CL\_Unsecured Loans (MSK) - Validation
- RBRU-Cashiers\_TMN
- RBRU-DS Credit Products Supervisors

Open All Close All OK Cancel

- Каждое действие логируется в системе и сохранено в Истории изменений
- Автоматизированная система оповещений, если время работы по заявке истекает
- Направление СМС клиентам о регистрации обращения
- .....

## Двухступенчатая система классификации

«На входе»

«На выходе»

**Как клиент называет проблему**

**Причина проблемы на стороне банка**

### Пример:

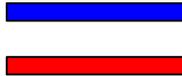
- Дебетовая карта – Обслуживание – Несогласие с комиссией
- Кредит – Рассмотрение заявки – Несогласие с решением
- Отделение – Обслуживание – Очередь

### Пример:

- Процедуры/Общие условия
- Ошибка сотрудника
- Проблемы приложений
- Ошибка клиента

✓ **Различные цвета в зависимости от срока давности заявки**

- Более 3 дней
- Более 7 дней



✓ **Автоматические уведомления о событиях (назначение, истечение срока)**

✓ **База знаний – готовые ответы в зависимости от типа жалобы**

Идентификатор	Заявка/Истечение	Статус	Отв. группа	Отправлений	Канал	Дата регистрации	Категория	Тип	Замечания
CPJ00000025038	ASAP Отделение бан	Рассмотрена			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 31.05.2013 13:39	Кредитная карта	Обслуживание	Несогласие со ш
CPJ00000024952	ПВБ6 Отделение бан	Отчет готов			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 16.06.2013 17:02	Текущий счет	Обслуживание	Несогласие со з
CPJ00000024983	ИВАН Отделение бан	В работе			FBRIU-RET_CAS	Добавлен Акт: 16.06.2013 18:26	Добавлена карта	Обслуживание	Несогласие со з
CPJ00000024184	БУДА Интернет	В работе	Клиника Рентг		FBRIU-CA_RET4	Добавлен Акт: 16.06.2013 11:13	Кодит название	Обслуживание	Несогласие стр
CPJ00000024244	ООО Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 15.06.2013 17:23	Обращение крад	Обслуживание	Другое
CPJ00000024371	ИВАН Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 24.06.2013 18:16	Кредитная карта	Зачислен	Не закрата карт
CPJ00000024879	ВОЗН Отделение бан	В работе			СамService_Proc	Добавлен Акт: 08.07.2013 16:53	Кредитная карта	Обслуживание	Несогласный ба
CPJ00000024875	НИК/ Другое отделение	В работе			FBIA-CPS_HQ_PL	Добавлен Акт: 08.07.2013 9:54	Актотради	Обслуживание	Другое
CPJ00000024974	ВАН Отделение бан	В работе			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 08.07.2013 11:17	Кредитная карта	Обслуживание	Несогласие стр
CPJ00000024813	ЗЕМС Отделение бан	Отчет готов			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 08.07.2013 18:47	Добавлена карта	Обслуживание	Включена карт
CPJ00000025027	БЗДН Интернет	В работе	Деловые Са		FBRIU-FRM-Procc	Добавлен Акт: 10.07.2013 18:47	Кредитная карта	Зачислен	Не закрата карт
CPJ00000025047	ООО Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 11.07.2013 17:03	Обращение крад	Обслуживание	Включена карт
CPJ00000025103	ПТМ/ Отделение бан	Рассмотрена			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 15.07.2013 11:45	Кредитная карта	Обслуживание	Актив для клиент
CPJ00000025201	ГЕНА Отделение бан	В работе			FBRIU-Prezamb	Добавлен Акт: 15.07.2013 14:17	Платежи	Касса	Проведен платн
CPJ00000025219	ПОЛЕ Другое отделение	В работе	Ермакова Екат		FBRIU-FRM-Procc	Добавлен Акт: 15.07.2013 16:43	Объект	СамMarket	Безактивные сл
CPJ00000025212	ООО Отделение бан	В работе			FBRIU-MOSCOV	Добавлен Акт: 15.07.2013 16:48	Обращение крад	Обслуживание	Несогласие стр
CPJ00000025217	ТКАЧ Отделение бан	В работе			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 15.07.2013 17:28	Текущий счет	Обслуживание	Несогласие со з
CPJ00000025221	ФЭИ Интернет	В работе			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 15.07.2013 17:59	Активные	Доступность	Месторасполож
CPJ00000025223	ДЖА Отделение бан	В работе	Добавлен Алекс		FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 15.07.2013 18:20	Обращение крад	Обслуживание	Другое
CPJ00000025224	ИВАН Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 15.07.2013 18:21	Добавлена карта	Обслуживание	Вопросы строис
CPJ00000025227	АРТЕ Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 15.07.2013 19:07	Кредитная карта	Зачислен	Другое после карт
CPJ00000025263	ООО Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 16.07.2013 15:21	Обращение крад	Обслуживание	Другое
CPJ00000025307	БЕ ДД Интернет	В работе			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 16.07.2013 13:15	Кредитная карта	Рассмотрение	Несогласие со стр
CPJ00000025304	СЗР/ Интернет	Рассмотрена			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 20.07.2013 21:38	Обращение	Проектное	Отказ в обслужи
CPJ00000025354	КЛУШ Отделение бан	В работе	Чабырева Оль		FBRIU-SCDDpr	Добавлен Акт: 19.07.2013 9:38	5 Кредитная карта	Обслуживание	Проблема исправи
CPJ00000025156	ШИМ/ Отделение бан	В работе			FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 19.07.2013 9:25	5 Кредитная карта	Обслуживание	Проблема о рестру
CPJ00000025159	АРТ/ Отделение бан	В работе			FBRIU-MOSCOV	Добавлен Акт: 19.07.2013 11:41	Кредитная карта	Обслуживание	Несогласие со з
CPJ00000025164	ФИЛ/ Отделение бан	В работе	Ведцова Еле		FBRIU-FrontOffice	Добавлен Акт: 19.07.2013 13:18	Текущий счет	Обслуживание	Валютный контро
CPJ00000024912	ПТМ/ Отделение бан	В работе			FBRIU-Service 0	Добавлен Акт: 19.07.2013 17:38	Безактивные акты	Платежи	Платежи

Service Quality Management (CPL000000255306) Уважаемые коллеги! Просим вас рассмотреть претензию. 15.08.2013 10:19  
& Dispute Resolution System

Описание	RequestID
Не пролонгировался депозит Рантаге на 3 месяца	0000000000001719



- В каждом отделении специальный желтый ящик для клиентов «Ваше мнение важно для нас»
- Объявление о способах подачи жалоб размещено в отделении и на официальной странице банка
- Форма обратной связи на сайте Банка, интегрированная с SQM Remedy
- Плакат с контактами Председателя Правления

## Для отделений

- ✓ Эффективность решения (соотношение решенных жалоб и полученных)
- ✓ Сроки решения
- ✓ Кол-во жалоб на отделения и ошибок сотрудников

## Для Отдела по работе с жалобам

- ✓ Количество решенных жалоб
- ✓ Среднее время решения
- ✓ Кол-во повторных обращений
- ✓ Оценка клиентов, обратившихся с жалобой (телефонный опрос)

## Для прочих подразделений

- ✓ Среднее время предоставления комментариев по заявке
- ✓ Кол-во назначенных и рассмотренных жалоб

*“Banking is people business”*

---

**Автоматизация – это почти все...**



**...но ничто без человеческих отношений**



*Спасибо за внимание!*



---

[www.raiffeisen.ru](http://www.raiffeisen.ru)