



Работа с клиентской базой, сегментация, клиентский сервис (2012)

Блок клиентского сервиса



Контроль и координация

Все проводимые по клиенту работы
Сроки, задачи, планы
Деньги, документы, оплаты, долги

→ качество, эффективность

Развитие отношений

Выяснение планов, задач, требований клиента
Предложение проектов и услуг
Предложения по оптимизации текущих процессов

→ CLTV

Урегулирование конфликтов

Мониторинг удовлетворенности клиента
Превентивная работа
Урегулирование прямых конфликтов, рекламаций

→ Churn Rate, CSI



Ваша клиентская база – это не только текущие активные клиенты!

- Работа с прямой клиентской базой
- Обработка не пришедших к вам клиентов, «renew»
- Обработка ушедших от вас клиентов
- Измерение и фиксация показателей по динамике базы: конверсии, Churn Rate, CLTV (client life time value), Retention Cost и пр.



Как узнать ваших ключевых клиентов?

Почему клиенты часто только кажутся ключевыми?

Как вырастить ключевого клиента под себя?



- В чем смысл сегментации базы?
- Можно ли сегментировать маленькую базу из полутора десятка клиентов?
- Я и так каждого клиента знаю в лицо, зачем мне формальные метрики?

Возможные срезы/фильтры по сегментации базы веб-студии:

- Тип заказов
- Деньги/прибыльность
- Баланс инициация/обслуживание
- Частота заказов
- Давность заказов
- Показатели оттока, Churn Rate, срезы по жизненному циклу
- «Брендовость», имиджевый эффект, эффект «портфолио»
- Лояльность клиента
- Потенциал развития
- И др., конечно



| Дата | Клиент | Контакт | Бренд | Заказ | Отказ | Статус Renew |
|-----------------|-------------|------------------------------------|-------|-------|-------|--------------|
| 11 мая 2011 | ГАЗПРОМ | a@b.ru | 5 | 3 | 1 | 9 |
| 10 октября 2011 | МылоПром | b@c.ru | 1 | 2 | 2 | 5 |
| 20 октября 2011 | Middle Prom | d@e.ru | 3 | 3 | 5 | 11 |

Вводим учет входящих (*если его еще нет – это ужас!*)

Помимо стандартных данных вводим метрики:

- Сила бренда;
- Привлекательность конкретного заказа;
- Насколько хорошо выступили со своим КП;

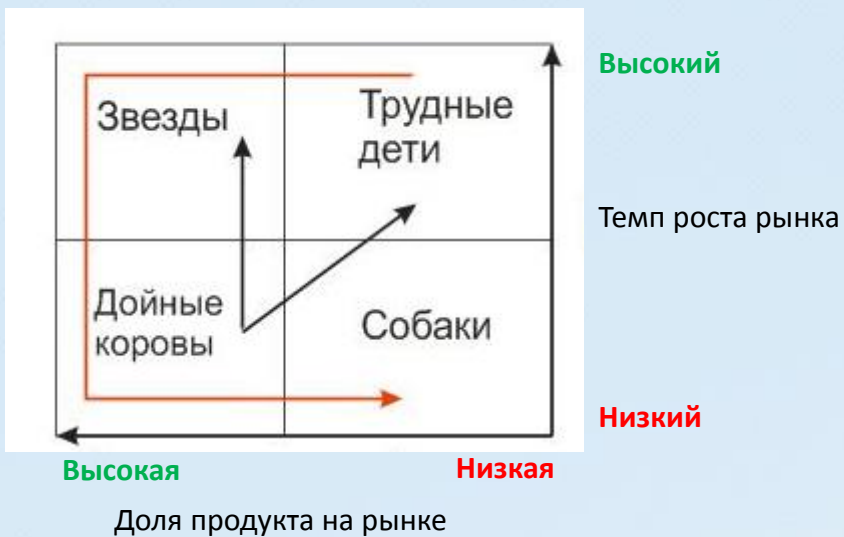
Суммируем, получаем некий индекс привлекательности возобновления этого клиента в дальнейшем. Проставляем дату следующей коммуникации.



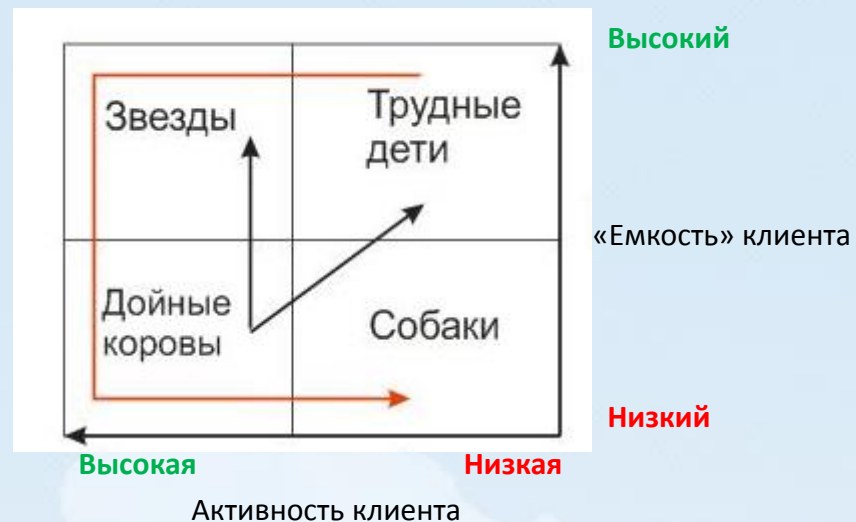
- Ваша база отказов – ваш актив
- Не только renew
- Контент-маркетинг
- Семинары, тусовки, клубы
- Акции



Классический вариант:



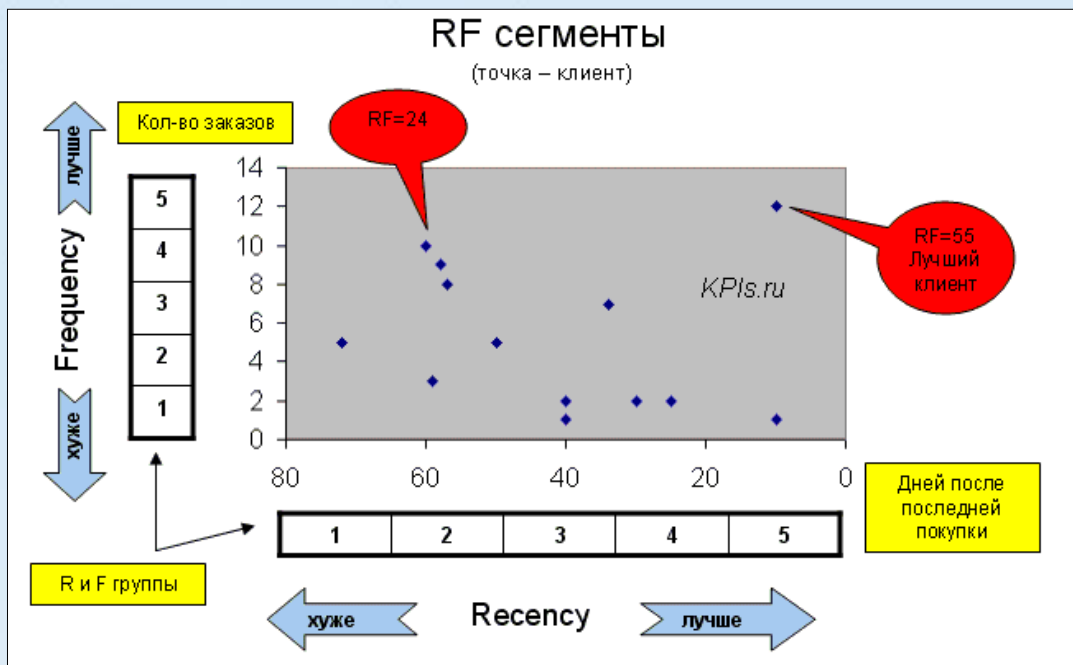
В нашем случае:





RFM (Recency, Frequency, Monetary) – простой метод сегментации клиентской базы. Каждому клиенту присваивается значение от 1 до 5 по параметрам R, F и M. Выделяются/объединяются сегменты, для которых различается тактика работы (например, активные, переходные, спящие)

- К примеру, клиент 555 – лучший;
- Клиент 155 – ахтунг, надо что-то делать;
- Клиент 551 – а может, ну его?



Для небольших баз можно сократить разброс интервалов, например, до 1-2-3 или даже 1-2



Грамотная работа с рекламациями и конфликтами – важнейшее направление в клиентском сервисе.

Зачастую клиент, чья проблема была оперативно и качественно улажена, становится более лояльным чем тот, у которого проблем не возникало вообще.

Что делать? Есть ли какие-то конкретные советы?

- Имейте регламент обработки рекламаций – кто за что отвечает, каково время реакции. В идеале – что-то вроде SLA.
- Все время мониторьте ситуацию в производстве и поддержке – принимайте превентивные меры еще до возникновения проблемы.
- Собирайте историю по факапам, выделяйте частое, решайте системно.
- Не бойтесь привлекать руководство, если это нужно.
- Не оправдывайтесь, а предлагайте решение.
- Делайте больше акцент на тестировании, QA. Тогда и проблем будет меньше.



Уровень удовлетворенность ваших клиентов - наиважнейшая оценка качества работы службы клиентского сервиса. Ее нужно измерять и отслеживать динамику. Возможно, строить схему мотивации службы в зависимости от этих показателей.

- Кол-во поступающий рекламаций, процент успешно разрешенных;
- CSI (Customer Satisfaction Index);
- Расширенные чек-листы по удовлетворенности клиента;
- Как общий итог: churn rate, CLTV.

Важно – делать срезы по менеджерам.

CSI – самый простой способ расчета

- Берем релевантную выборку по базе клиентов;
- Обзваниваем их и спрашиваем один вопрос: «Оцените по 10-балльной шкале, насколько вы готовы порекомендовать наши услуги знакомым»;
- Рассчитываем индекс **CSI = attract (7+) / detract (3-)**;
- Проводим оценки ежеквартально, смотрим динамику.



- Провели встречу с клиентом – выслали в этот же день контакт-репорт;
- Услышали, даже устно, какую-то жалобу/недовольство – зафиксировали в каком-то хранилище; Обязательно проинформируйте потом клиента о статусе проблемы;
- Задерживаете сроки – предупредите клиента ДО наступления дедлайна;
- Назначьте время реакции на разные типы обращений клиентов. Контролируйте их!
- Жесткий кнут для менеджеров, не соблюдающих их. Это важно.
- Максимально детализируйте все проектные обсуждения с клиентом; находитесь с ним в едином понятийном поле;
- Ведите учет всех входящих запросов, всех текущих клиентов, всех ушедших. Используйте статусы и фильтры.
- Автоматизируйте работу поддержки – тикеты, уведомления, отслеживание. Jira, OS Ticket и пр.
- Считайте Retention Cost!



- Больше материалов для агентств/студий в «Библиотеке RUWARD»: www.ruward.ru/library/
- * Презентация и видео разработаны в рамках спецпроекта с компанией Мегаплан

На этом по десятой лекции у нас все, спасибо за внимание! =)

