

## Описание проблемы

- По данным за март - май 2013 г. в **59%** обращений Клиенты Банка успешно сгенерировали ПИН код (успешно с первого раза = **47%**)
- По данным за период с 06 мая по 12 мая 2013 (после устранения IT ошибок) – в **69%** обращений Клиенты Банка успешно генерировали ПИН код своей карты (успешно с первого раза = **54%**)
- Учитывая данный факт Банк несет следующие потери:
  - Потери объема транзакций через ATM
  - Потери Клиентов
  - Затраты на рассылку ПИН конвертов
  - Затраты на обработку повторных обращений клиентов

## Цель

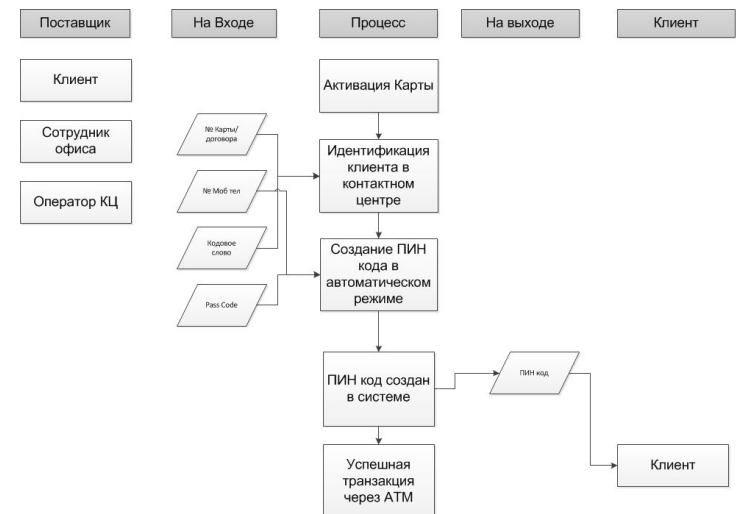
- 95% всех обращений с целью генерации ПИН кода должны быть успешными с первого обращения с момента активации карты
- Сократить затраты на рассылку

## Business Case

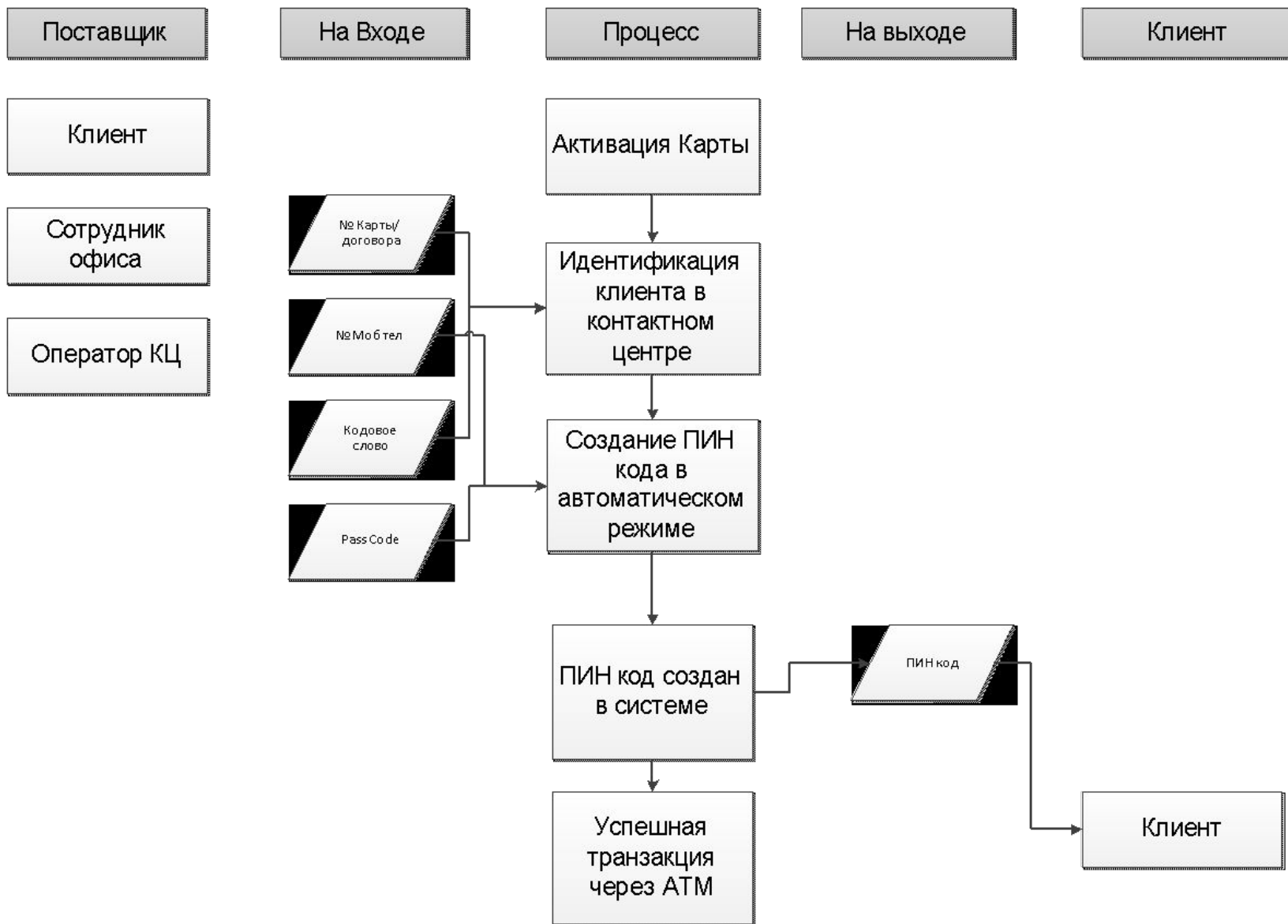
Положительный эффект проекта:	Как?
Финансовая выгода	<b>20 Млн РУБ/год - экономия на бумажную рассылку ПИН кодов, трафик и доп. FTE</b>

## Скоуп Проекта

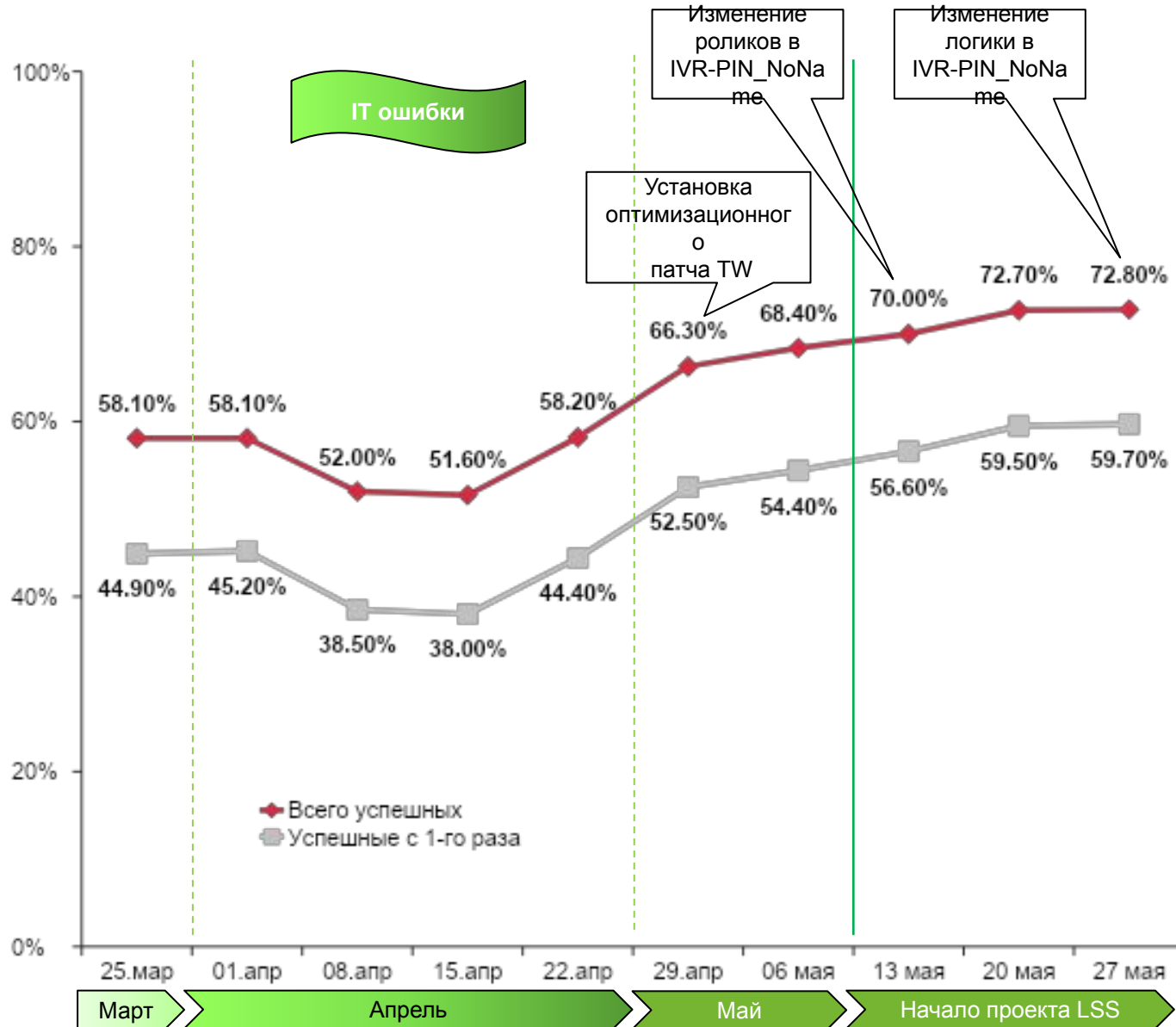
- ✓ КМВ (3 тип IVR – сложный)
- ✓ Кредитная именная карта - возможно исключение из скоупа проекта после этапа Анализа (2 тип IVR –средний)
- ✓ Карта дебетовая именная - возможно исключение из скоупа проекта после этапа Анализа (1 тип IVR – легкий)
- ✓ Карта дебетовая Home cash (NN) (2 тип IVR – средний)
- ✓ Карта виртуальная – возможно исключение из скоупа проекта после этапа Анализа



# SIPOC



# Тренд повышения % успешных генераций



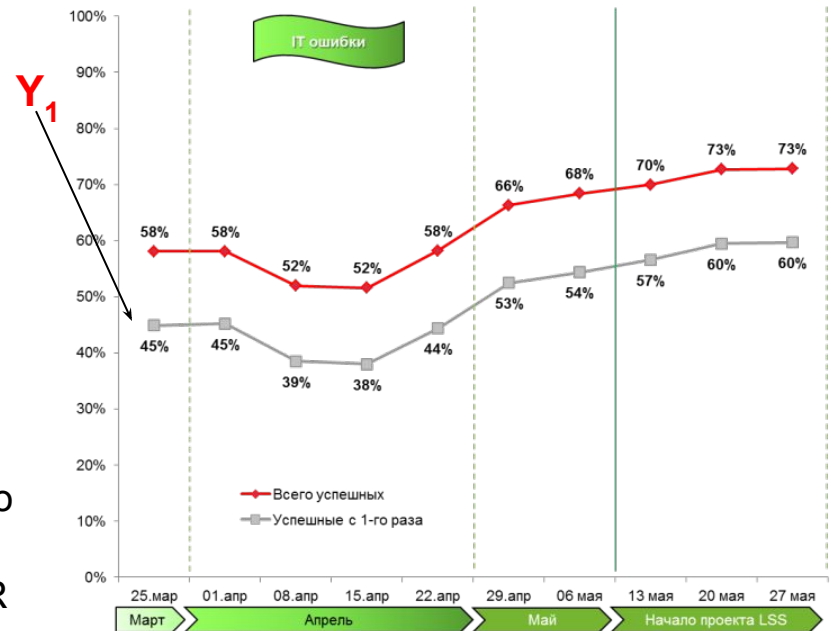
# Ключевые переменные процесса

$$Y_1 = f(X_{11} + X_{12} + X_{13} + X_{14} + X_{15}) = 54\%$$

## Выбраны ключевые результаты и переменные:

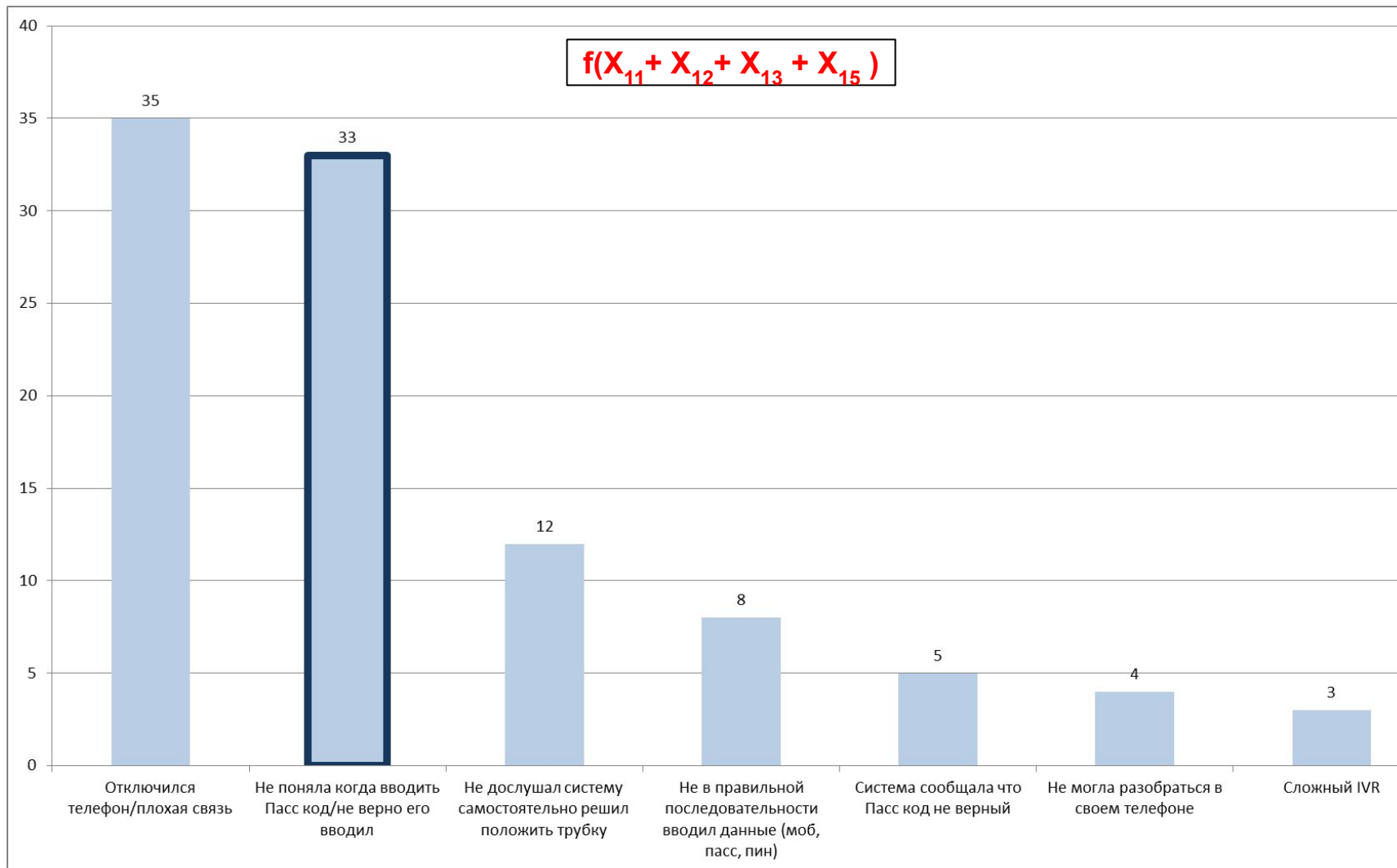
Y1 – Успешные обращения в IVR с целью генерации ПИН кода с первого раза

- $X_{11}$  – Нет корректной инструкции «Как создать ПИН код» при активации карты в БО/МО/АП+
- $X_{12}$  – Не адаптированная под клиента консультация «Как создать ПИН код» при звонке в КЦ
- $X_{13}$  – Клиент не знает, зачем и когда нужен Pass код
- $X_{14}$  – Клиента не информируют о том, сколько времени займет создание ПИН кода
- $X_{15}$  – Клиент не знает, что нужно делать в IVR

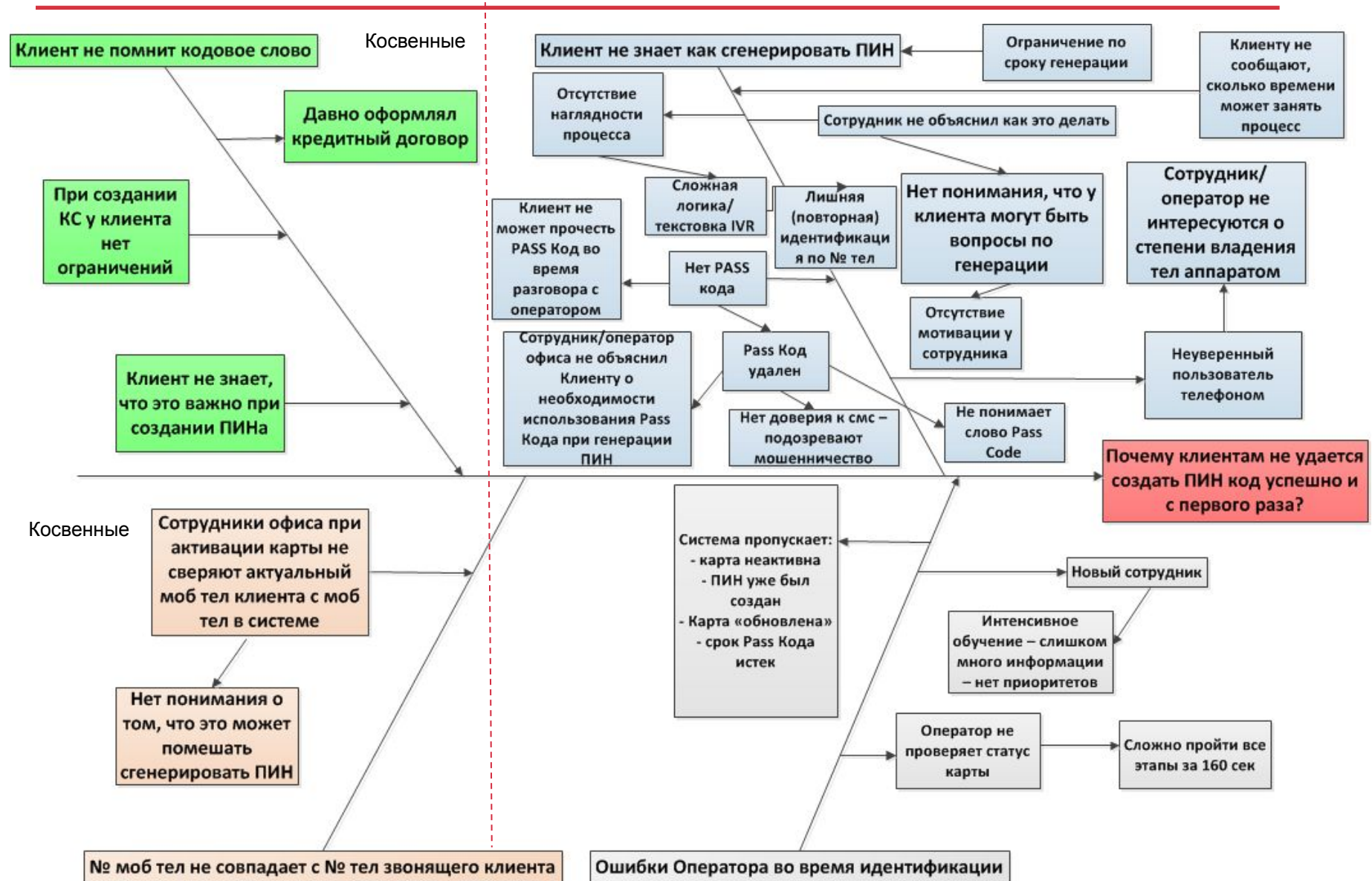


# Голос Клиента - 33% опрошенных не поняли когда вводить Pass код либо не верно его вводили

В результате опроса 100 клиентов, которые не смогли с первого раза создать ПИН код, был сделан следующий Анализ:

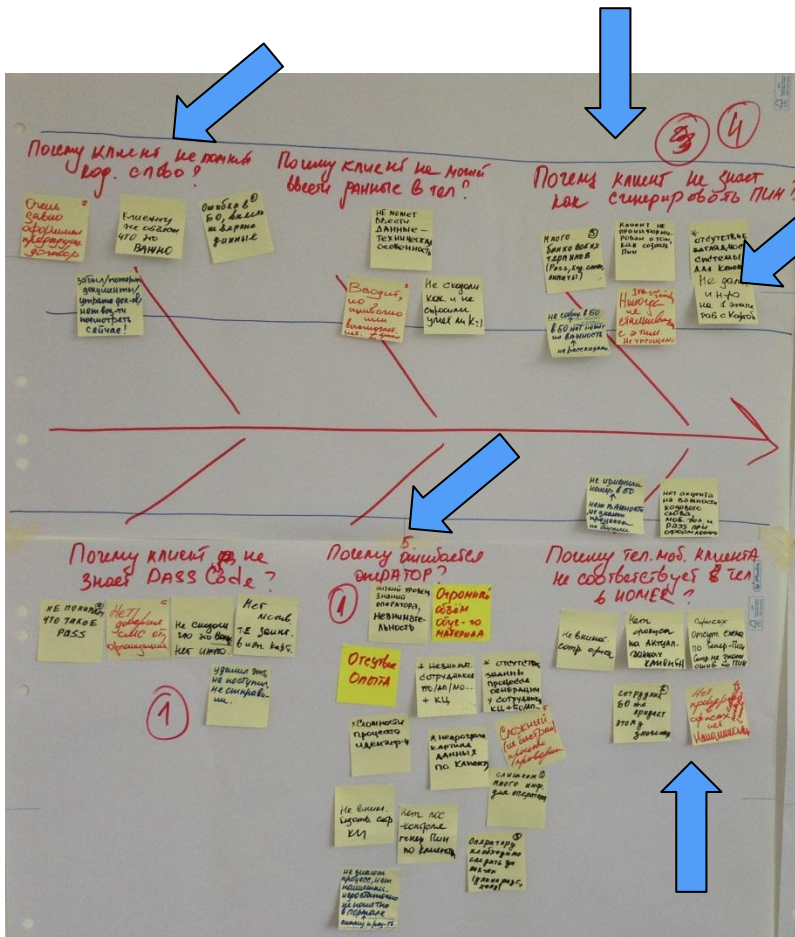


# Коренные причины – Ishikawa от 21.05.2013



# Причины основных проблем

## Диаграмма Ishikawa от 21.05.2013



### Основные Коренные причины проблем процесса:

1. Отсутствие утвержденной инструкции для клиента
2. Сложный IVR
3. Недостатки в обучающих материалах для сотрудника по генерации ПИН кода
4. Нет ограничений в создании Кодового слово – со временем оно забывается
5. При активации карты сотрудники БО/МО/АП+ не проверяют актуальность № моб тел клиента в системе
6. Отсутствие опыта/невнимательность операторов КЦ
7. Сотрудник офиса не мотивирован на успешность обращений с целью генераций ПИН кодов

# Ключевые Проблемы – Причины – Потенциальные Решения

## Активация Карты

Отправка Pass Code через СМС

### Проблемы

Клиент на этапе активации карты в БО не получает/получает не полную информацию о том, как и когда нужно сгенерировать ПИН код

### Коренные Причины

1. Сотрудник не знает/ не умеет создавать ПИН код
2. У сотрудника нет понимания, что Клиент не сможет создать ПИН код
3. Сотрудник не объясняет значения Pass кода
4. Клиент удаляет СМС с Pass кодом

### Потенциальные решения

1. Памятка для Клиента «Как создать ПИН код»
2. Обучение сотрудников офиса «Как создать ПИН код» и как объяснить клиенту процесс по средствам тренинга, телефонного модуля

## Идентификация

1. Оператор запрашивает № карты или № договора
2. Оператор Запрашивает ФИО
3. Оператор запрашивает кодовое слово
4. Оператор запрашивает срок действия карты / лимит по карте / сумму предыдущего ежемесячного платежа
5. Оператор запрашивает № моб. тел

### Проблемы

1. Клиент на этапе идентификации в КЦ не получает/получает не полную информацию о том, как нужно сгенерировать ПИН код
2. Ошибки Оператора

### Коренные Причины

1. Оператор КЦ не владеет актуальной информацией о том, как создать ПИН код и как объяснить это Клиенту
2. Отсутствие опыта у оператора
3. Оператор пропускает в IVR неактивные карты, карты по которым ПИН уже создан, обновленные карты, карты с истекшим Pass кодом

### Потенциальные Решения

1. Обучение операторов КЦ «Как создать ПИН код» и как объяснить это Клиенту
2. Доработать обучающие материалы (Учебник, Памятку, Портал) согласно существующему процессу

## Создание ПИН кода

1. Система предлагает создать ПИН нажав "1"
2. Система предлагает пересоздать Pass Code Нажав "2"
3. Система просит ввести № тел
4. Система просит ввести PASS CODE
5. Система просит ввести любой 4-значный номер ПИН
6. Далее система просит повторить ввод созданного 4-значного ПИН
7. Система сообщает об успешно созданном ПИН

### Проблемы



1. Клиент совершает ошибочный ввод
2. Клиент кладет трубку
3. Истек таймаут по вводу данных

### Коренные Причины

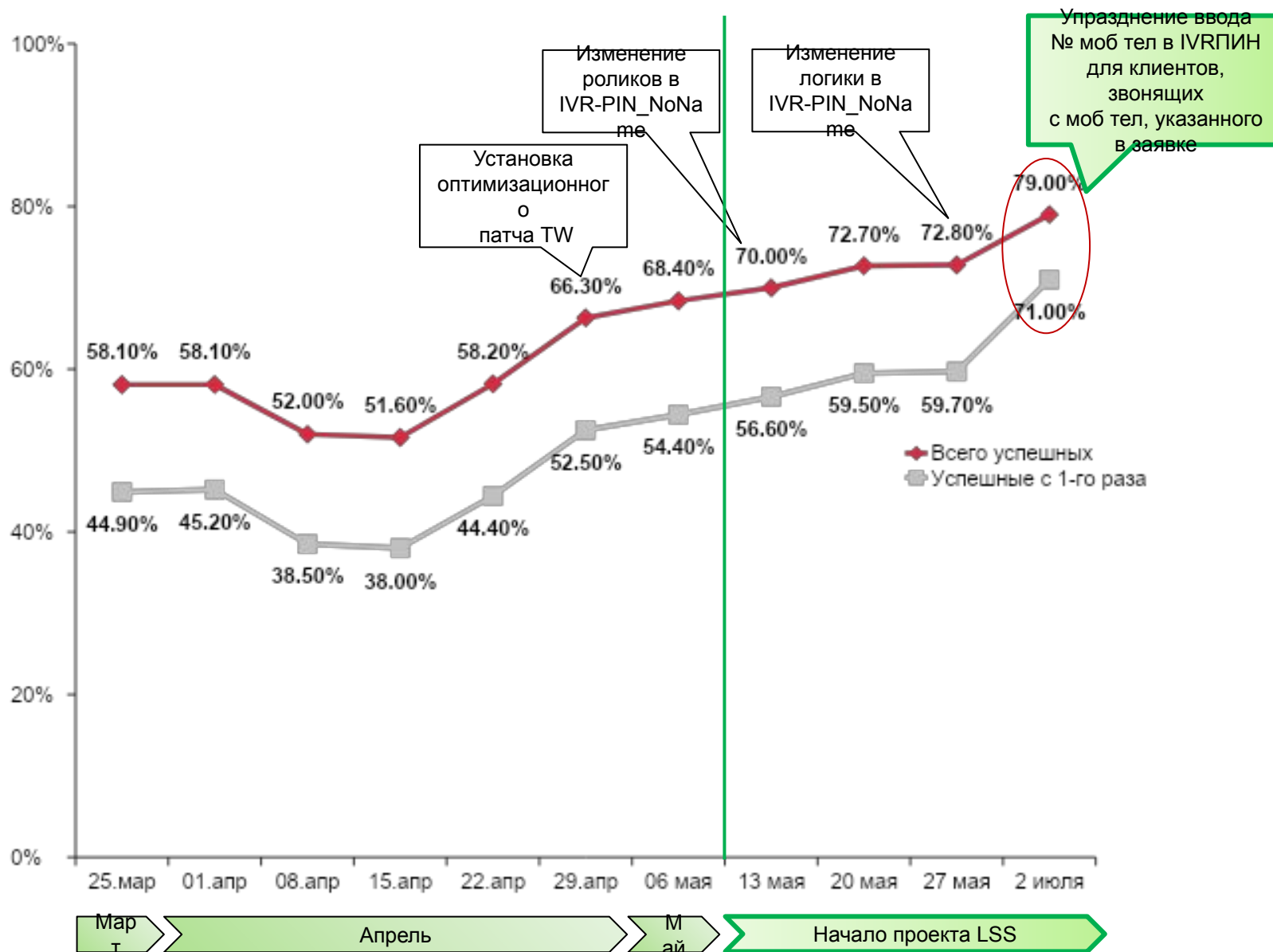
1. Отсутствие наглядности процесса
2. Клиент не знает сколько времени займет процесс
3. Клиенту сложно понять текстовку / логику IVR

### Потенциальные Решения

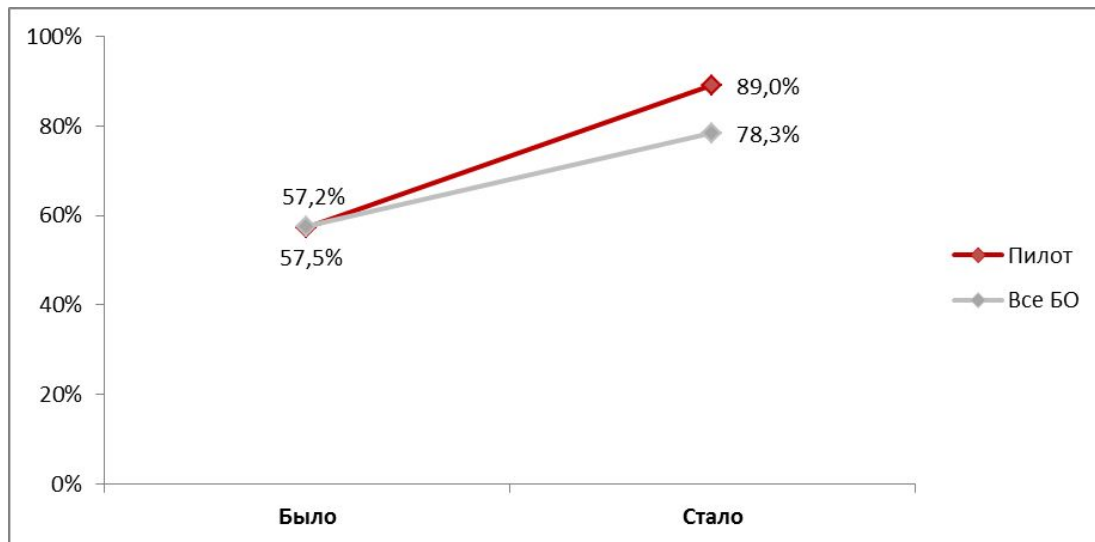
1. Описать процесс для внутреннего использования в Банке
2. Памятка для Клиента «Как создать ПИН код»
3. Изменить текстовку IVR в соответствии политики ФинМага Банка



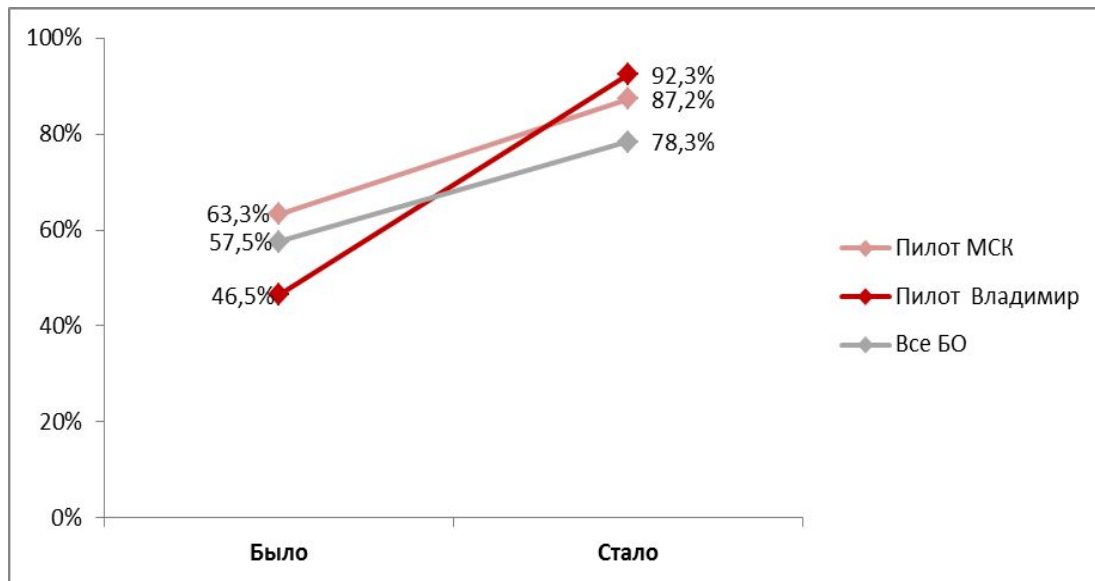
# Тренд повышения % успешных генераций – промежуточные результаты



# 87,7% обращений клиентов в Пилотные БО с 1-ого раза были успешны



При общем показателе успешности **78,3%**, Показатели пилотных офисов – **89%**



Показатель успешности в пилотном г. Владимире **92,3%** из них все с 1-ого раза.  
Показатель успешности в пилотных БО г. Москва – **87,2%** (из ни с 1-ого раза 85,1%)