

# Как снизить риск потери клиентов в период удаленной работы и карантина

Москва,  
02.04.2020

# Михаил Качалкин



Эксперт по клиентскому сервису. Клиентоцентричный подход формирует фанатов бренда, любовь клиентов к компании, рост лояльности и финансовых показателей.



СJM и матрица сервисных сценариев



Фанатство клиентское



Качественные исследования и профилирование



Клиентские метрики и индексы

## КОРПОРАТИВНЫЙ ОПЫТ



ВЭБ (СВЯЗЬ БАНК)



СБЕРБАНК



МОДУЛЬБАНК



МОСЭНЕРГО



ОПОРА РОССИИ

# КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ: 2017-2020 ГОДА



Клиентское исследование сегмента CIB. Проверка продуктовых гипотез. Проект реализован. Продукт запущен.



Серия выступлений для клиентов МСБ по формированию и управлению клиентским опытом. БизнесДрайв.



Клиентское исследование сегмента ИП. Формирование профилей клиентов. Продукт в разработке.



Клиентское исследование сегмента МСБ. Проверка продуктовой гипотезы. Продукт запущен. За 5 лет рост X 10



Вэбинар для Бизнес Клуба МТС. Пять точек опоры лучшего клиентского сервиса. Проект реализован



Moscow Business School  
Leadership Energy

Семинары по Матрице сервисных сценариев, как инструмента управления клиентскими впечатлениями.



Обучение клиентскому сервису в работе с сегментом b2b, при продаже нефтепродуктов.



Изучение клиентского опыта взаимодействия. Участие в разработке Стратегии развития Агентства на 5 лет.



# Экономические кризисы цикличны и волнообразны В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СИЛЫ: ЛОМАЮТ, МЕНЯЮТ, ТРАНСФОРМИРУЮТ

Теория экономических кризисов начала развиваться во второй половине XIX века



## Кризисы цикличны

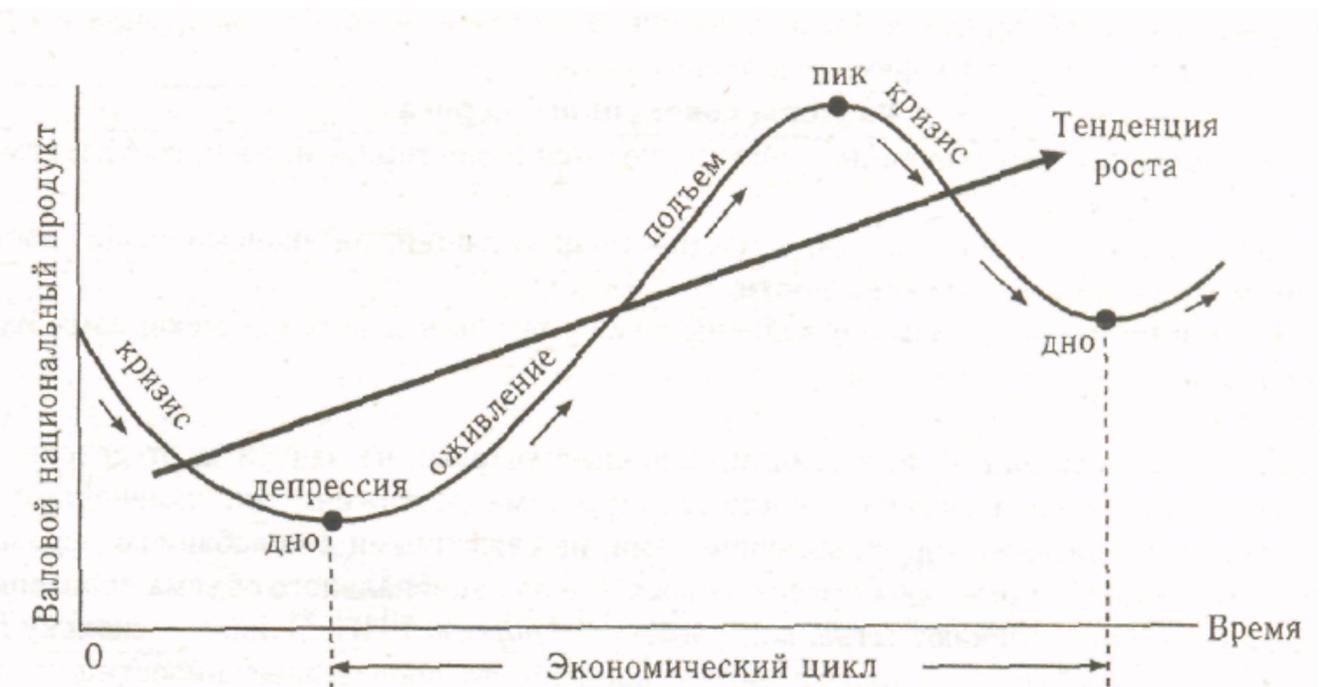


Рис. 19.2. Экономический цикл

**Классическая** причина кризиса состоит в сокращении совокупного спроса, из-за **низкого уровня доходов населения и роста безработицы**.

Кейнс ввел понятие **психологических моментов** в теории кризисов:

Шоковые **изменения в общественной** системе проникают в экономическую систему и появляются по **причине «негативных ожиданий»**, сменой потребительского поведения и вызвано **в общей массе «стадным чувством»**.

Возникновение кризиса в реальности происходит **из-за сомнений в ожидаемой доходности**.

# ТРИ ВОЛНЫ КРИЗИСА

## ТРИ ТОЧКИ СЛОМА

**Уйдут сильные компании,  
которые ошиблись в стратегии**

оставят после себя лучшие  
команды, хорошие активы по  
лучшей цене

**Уйдут средние компании, не  
адаптировавшиеся к новым условиям**

оставить после себя сильные команды,  
хорошие активы по средней цене

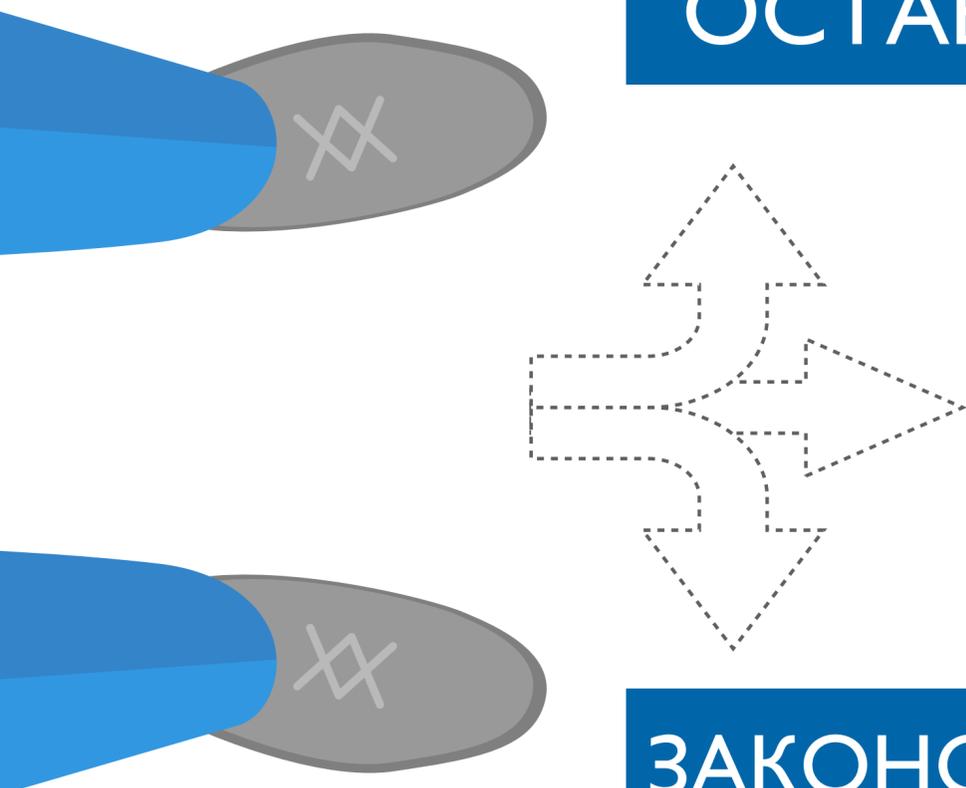
**Уйдут слабые компании,  
жившие на обороте**

оставят после себя  
плохие активы,  
слабые команды



# выбор есть всегда, даже когда кажется что нет

## ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ



ОСТАВИТЬ ВСЕ КАК ЕСТЬ

ДЕЙСТВОВАТЬ  
В НОВЫХ УСЛОВИЯХ

ЗАКОНСЕРВИРОВАТЬ БИЗНЕС

### СТАБИЛИЗИРОВАТЬСЯ

- остановить инфо-шум/истеричку
- заглянуть глубоко вперед
- надеть маску на себя ...

### АДАПТИРОВАТЬСЯ

- научиться жить в новых условиях
- План А к текущей ситуации
- План Б на случай катастрофы.

### РАЗВИВАТЬСЯ

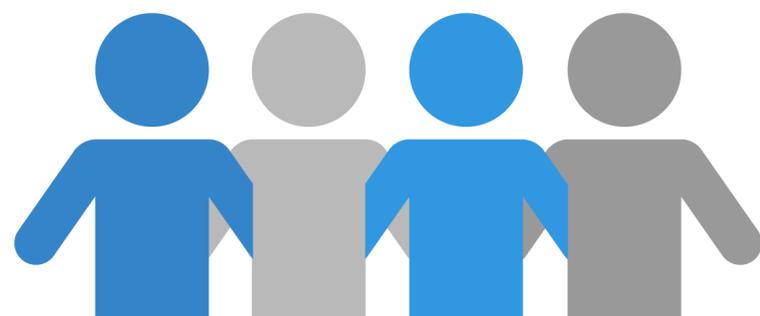
- в новых условиях кратно расти и самому и бизнесу
- Есть польза от кризиса
- Куда направить вектор движения?

# ТРИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕСУРСА

для бизнеса сегодня и на ближайшее время



## ЛЮДИ



- Лучшие нужно сохранить
- Средних удешевить
- С лишними попрощаться

## ДЕНЬГИ



- Деньги становятся ключевым ресурсом не для выживания а для роста в кризис
- Побеждает тот, кто в кэше в 3 волне кризиса

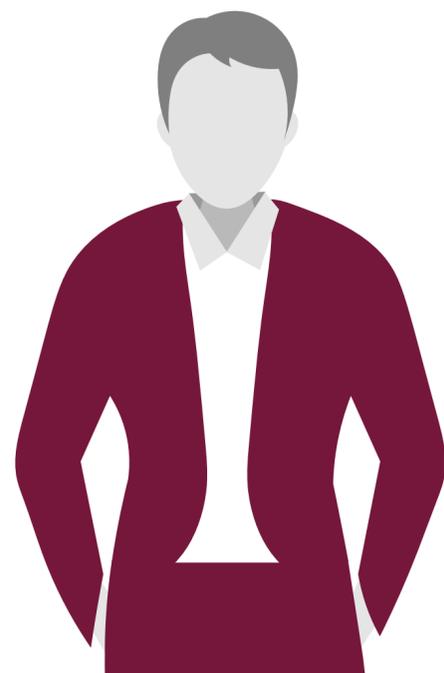
## КЛИЕНТЫ



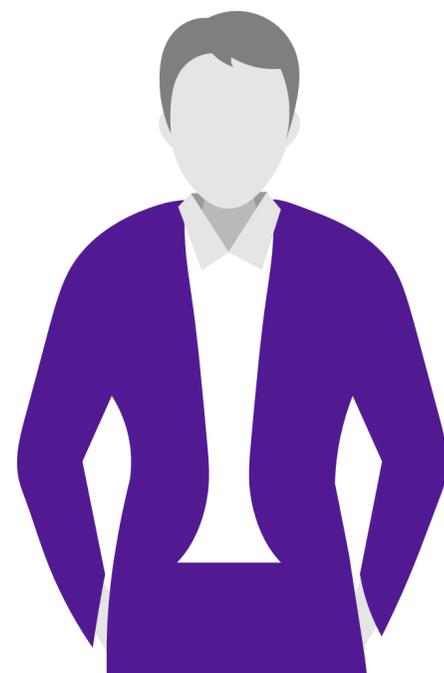
- Клиентская база основной актив в кризис, так как воспроизводит второй ресурс
- Требует личного участия, времени и сил
- База клиентов не однородна

# НЕ ВСЕ КЛИЕНТЫ ОДИНАКОВО ПОЛЕЗНЫ

идентифицировать и распределить ресурсы



**ТОКСИЧНЫЙ**



**НЕЙТРАЛЬНЫЙ**



**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ**



**СИТУАТИВНЫЙ**

токсичные (вредят), нейтральные - создают иллюзию работы,  
стратегические - помогут на взлете после, случайные  
(ситуативный) помогут пережить кризис

# Поведение клиентов в кризис

1. Сомневаются
2. Готовиться к худшему
3. Прожимают по условиям
4. Не рискуют - нужно наверняка/проверенное
5. Ценят качество - если уж брать то лучшее





# — Что делать?

работать только с нужными  
но коммуницировать/  
контактировать со всеми

**контакты - тепло**

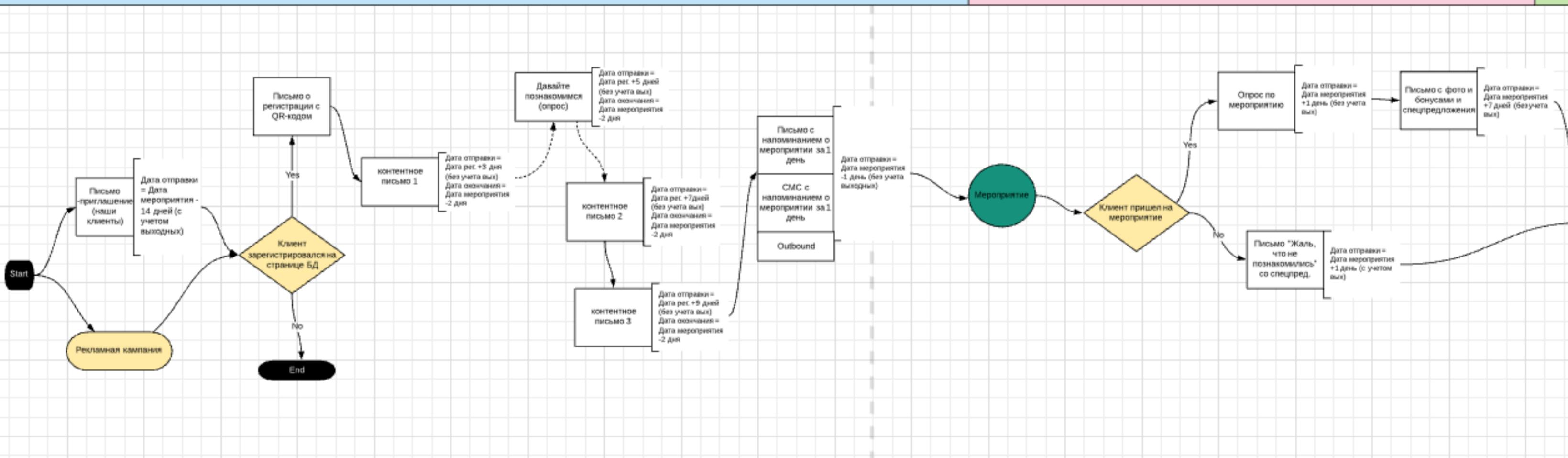
1. алгоритмы
2. люди
3. вы

бизнес в стиле h2h

# Технологическая цепочка контактов в письмах и чатах с клиентами

Сопровождение до мероприятия

Сопровождение после мероприятия (=холодный лид)



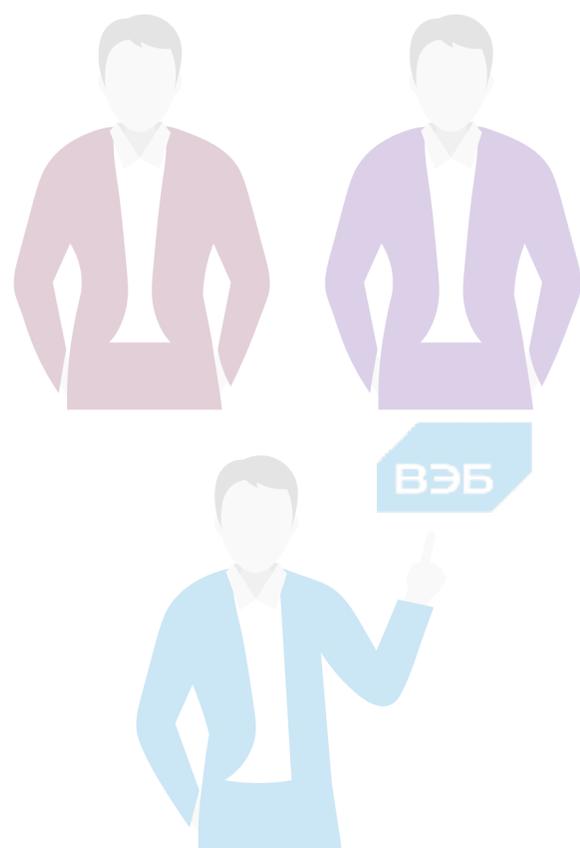
как работать сейчас

**Каждый заказ как последний -  
отрабатываем на 11 из 10 баллов**

**ВСЕ СОТРУДНИКИ - ЭТО ЕДИНАЯ  
КОМАНДА «КЛИЕНТЩИКОВ».**



# Лидер команды - владелец бизнеса сейчас вы главный клиентский менеджер



**Ключевые  
люди клиента**



**Знания о текущей  
ситуации у клиента**

**Личные контакты  
по возможности**

**30 % операции,  
50 % общения и  
20 % неформального общения**

# ЛОЯЛЬНОСТЬ

Лояльность - эмоциональная связь, в результате:

знакомства

первого опыта

проверкой временем

совместно преодоленными проблемами

и закреплённая WOW эффектом

# Ваши клиенты

Говорят



Делают



Чувствуют



## Эмпатия. Психологические аспекты



**Эмпатия** — умение «встать на место» другого человека, а значит — понять его боль и потребность.

Этот инструмент позволяет предложить даже то, о чем он, возможно, еще не думал, но чего желал в глубине души. Так через эмпатии создается новый клиентский опыт.

# С чем мы работаем



# Summary

## Задавайте больше открытых вопросов

- Не пытайтесь вернуть
- Дайте случиться рефлексии
- Вернитесь с ответом
- Кому поручить общение с бывшими клиентами?  
Не продавцам!

## Мы изучаем человека. О чем необходимо помнить?

- Не все можно объяснить словами.  
Человеку свойственно мыслить картинками и образами
- Даже в самых рациональных решениях есть эмоции
- Человек может не осознавать истинных мотивов своего выбора и поступков
- Человек ленится думать и осмыслять слишком сложные вопросы

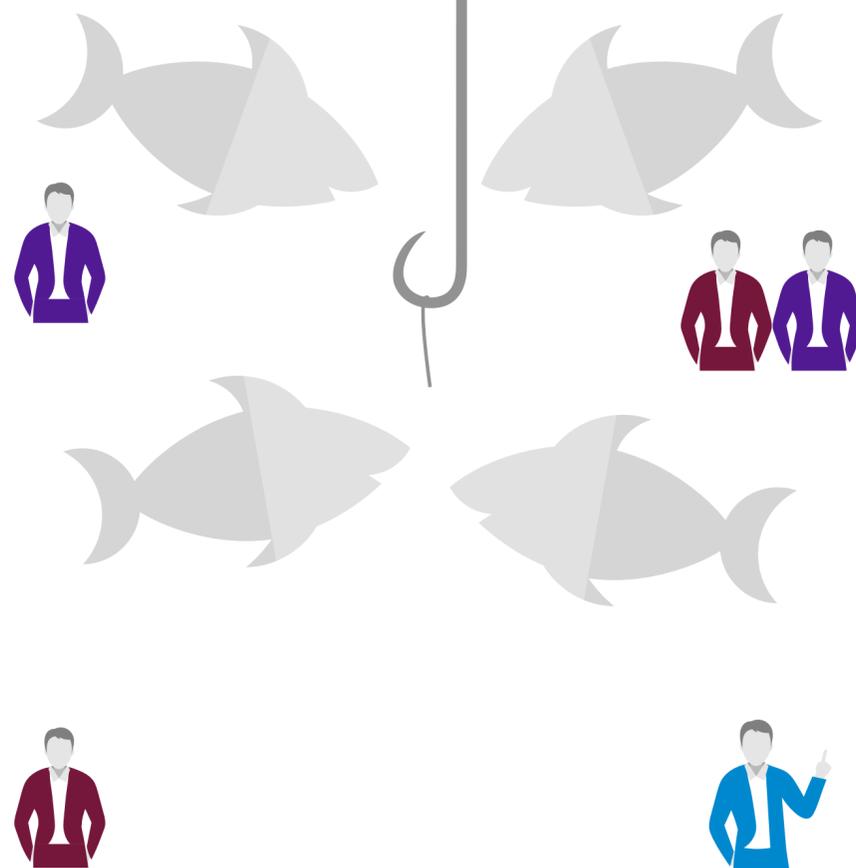
# ИНСТРУМЕНТЫ СОЗДАНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ТОЧЕК КОНТАКТА

## Опросы и экспертные оценки

*Идея:* Попросить клиента оценить качество того или иного товара

*Ценность:* Дать ему ощущение значимости, понизить тревожность, отвлечь от стресса

*Задачи:* Создать опросные формы в гугле, организовать курьерскую доставку образца, предоставить доступы к онлайн тестированию,



## Нетворкинг в клиенте: АХО, Секретариат

*Идея :* попросите познакомить вас с закупщиками других отделов, например АХО или секретариат, все пишут ручками

*Ценность:* Решить для клиента не профильные задачи/потребности

*Задачи:* Найти точки входа для поддержания продаж - все пишут ручками в ежедневниках и ряд товарных групп вполне может продаваться даже сейчас

## Погрузиться в проблемы

*Идея:* Погрузиться в проблемы отрасли Клиента и личные проблемы задачи ЛПР и ЛВПР

*Ценность:* Дадите выход рефлексии, можете привнести идеи (новый взгляд на знакомые вещи), подружитесь с ключевыми людьми.

*Задачи:* Построить более глубокую коммуникацию и лучше узнать своего клиента и среду, в которой он работает. Понять систему его мотивации

## Фабрика креатива

*Идея :* Создавать полезный контент по своей деятельности и/или отрасли

*Ценность:* Прокачать свои навыки в части вашей индустрии. Новые знания, осознание процессов. Все хотят учиться - вынести пользу из простоя.

*Задачи:* Сделать систему генерации идей и креативов, тестируя их по принципу работы креативных агентств и по ТОП 5 идей делать контент, формировать закрытые клубы, группы и ассоциации с ценностью/.

Как же выделяться?

« Люди забудут, что вы говорили.  
Люди забудут, что вы делали.  
Люди не забудут одного —  
что они чувствовали благодаря вам.



Майя Анжелу

# Михаил Качалкин

@Kachalkin Pro



КАЧАЛКИН

PRO



# Список литературы по теме

1. «Клиенты на всю жизнь»,  
Карл Сьюэлл и Пол Браун
2. «Искренняя лояльность»,  
Фред Райхельд и Роб Марки
3. «Правила zappos. Технологии выдающейся  
интернет-компания», Джозеф Мичелли
4. «Превосходя ожидания», Рик Баррера
5. «Первоклассный сервис как конкурентное  
преимущество», Джон Шоул
6. «Как завоевать клиента»,  
Нейл и Мюррей Рафел
7. «Фирмы, несущие любовь»,  
Рэй Сисодиа, Джаг Шет, Дэвид Вольф
8. «Клиентология», Филип Грейвс
9. «Выдающийся сервис, отличная прибыль»,  
Леонардо Ингильери и Мика Соломон



+7 906 077-1-777

