

Изменение клиентского сервиса на турбулентном тревел-рынке

От стратегии к тактике

Про что сегодня поговорим

- 1 Важность правильного выбора метрик
- 2 Работа с репутацией
- 3 CJM
- 4 Корпоративная культура, регламенты и стандарты
- 5 Место управления клиентским опытом в общей структуре и стратегии компании

Меня зовут Ольга Анисько

Директор клиентского сервиса
в компании Level.Travel



Меня зовут Ольга Анисько

Директор клиентского сервиса
в компании Level.Travel



Прошла большой путь

От технологического стартапа до лидера туристического рынка вместе с компанией



Много практического опыта

Доходила до всего методом проб и ошибок



Теоретический опыт

Благодаря курсу ССО от Integria



Меня зовут Ольга Анисько

Директор клиентского сервиса
в компании Level.Travel



Прошла большой путь

От технологического стартапа до лидера туристического рынка вместе с компанией



Много практического опыта

Доходила до всего методом проб и ошибок



Теоретический опыт

Благодаря курсу ССО от Integria



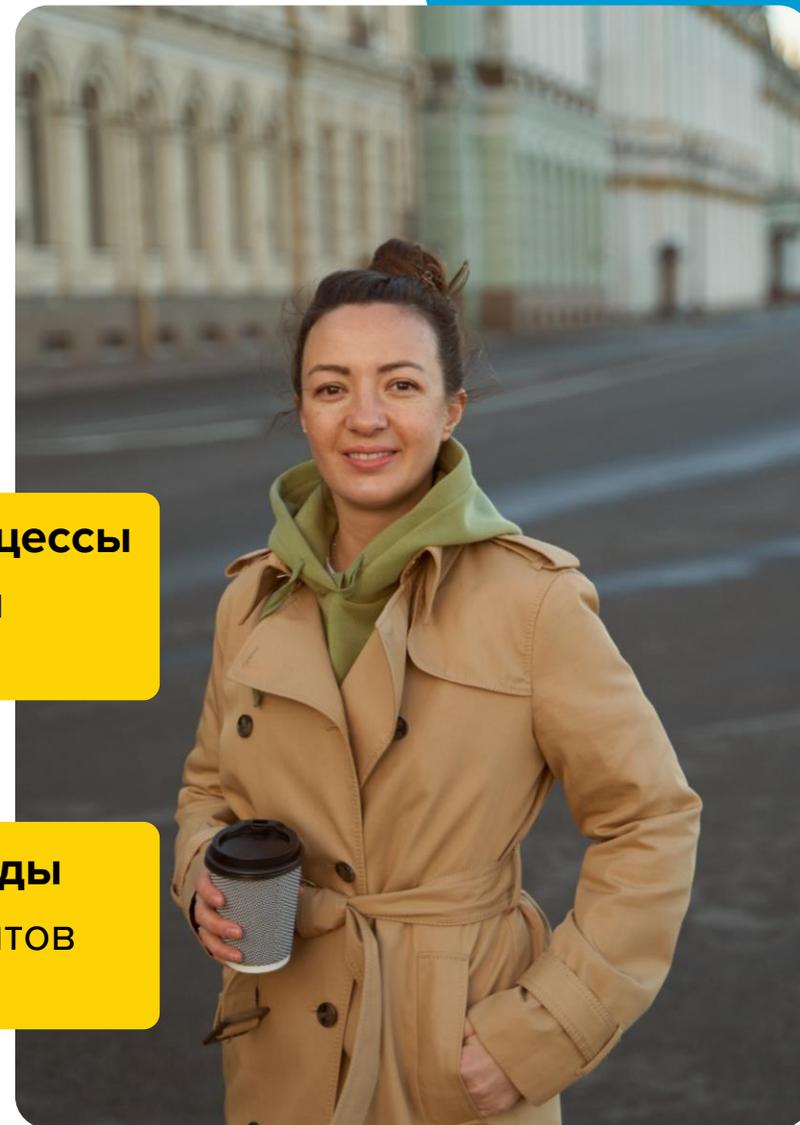
Самое ценное – это реальный опыт,
про него и поговорим

Круто выстраиваю процессы

Для перехода компаний
из оффлайна в онлайн

Умею сокращать расходы

На обслуживание клиентов
без потери качества

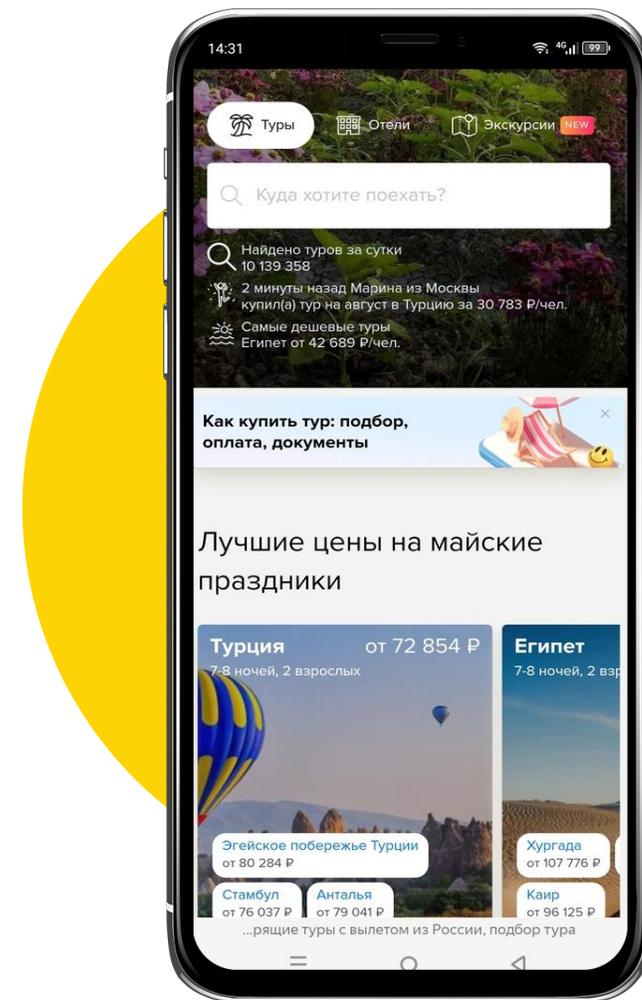


Система управления клиентским опытом

Новые вызовы для Level.Travel



Рост среднего чека в 2 раза за год



Система управления клиентским опытом

Новые вызовы для Level.Travel

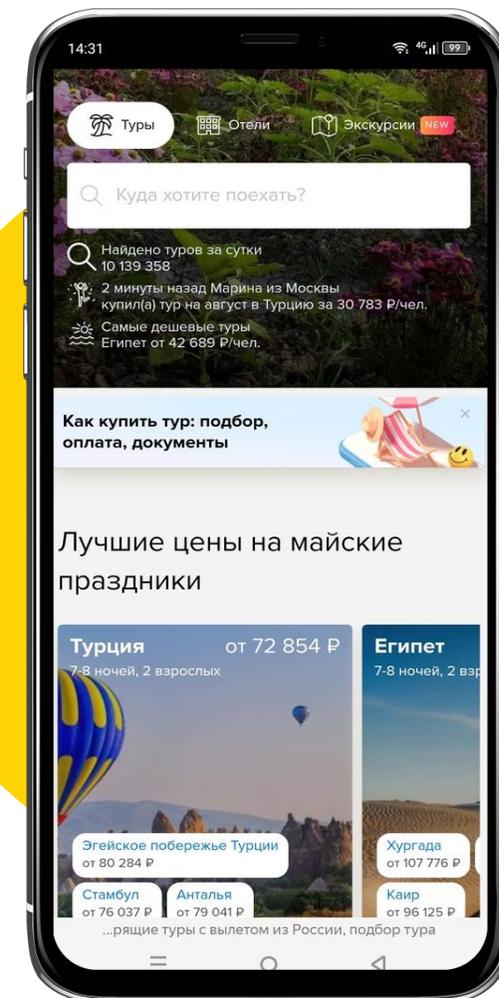


Рост среднего чека в 2 раза за год



Сложно разобраться куда можно поехать

Много страхов ошибиться - нужна помощь менеджера и персональный подход, а мы строили онлайн Self-service



Система управления клиентским опытом

Новые вызовы для Level.Travel



Рост среднего чека в 2 раза за год



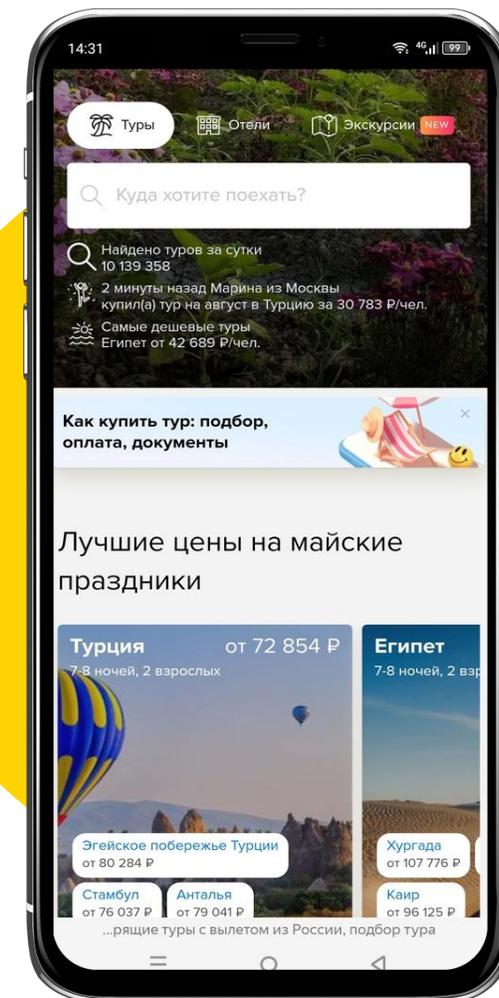
Сложно разобраться куда можно поехать

Много страхов ошибиться - нужна помощь менеджера и персональный подход, а мы строили онлайн Self-service



У клиентов запрос на простоту

А у нас сложный продукт



Важность правильного выбора метрик



Антипример

Хотели внедрить все метрики сразу

Итог

Тратили много сил на внедрение,
измерение и синхронизацию
Команда не понимала где фокус

Вывод

Если у вас много метрик – это не всегда
про эффективность и результат

Важность правильного выбора метрик



Антипример

Хотели внедрить все метрики сразу

Итог

Тратили много сил на внедрение,
измерение и синхронизацию
Команда не понимала где фокус

Вывод

Если у вас много метрик – это не всегда
про эффективность и результат

Обратной связи много, ресурсов мало, а что важно на самом деле?

Важность правильного выбора метрик



Антипример

Хотели внедрить все метрики сразу

Итог

Тратили много сил на внедрение, измерение и синхронизацию
Команда не понимала где фокус

Вывод

Если у вас много метрик – это не всегда про эффективность и результат



Пример

Сервисная метрика NPS

Как измерение здоровья бизнеса и ключевая метрика для синхронизации внутри компании

Как это выглядит на практике



Обратной связи много, ресурсов мало, а что важно на самом деле?

Пример NPS

Ключевая метрика
для синхронизации внутри компании

ТОП NPS	2019	2020	2021	2022	2023
Негатив					
Оплатил тур и получил отказ:	44%	42%	32%	24%	15%
Не подтвердили отель	22%	18,7%	10,36%	8,3%	5,57%
Ошибка актуализации	8%	14,92%	13,59%	8,91%	7,09%
Не подтвердили авиабилеты	14%	8,31%	8,34%	7,17%	2,73%

Пример NPS

Ключевая метрика для синхронизации внутри компании

ТОП NPS	2019	2020	2021	2022	2023
Негатив					
Оплатил тур и получил отказ:					
Не подтвердили отель	22%	18,7%	10,36%	8,3%	5,57%
Ошибка актуализации	8%	14,92%	13,59%	8,91%	7,09%
Не подтвердили авиабилеты	14%	8,31%	8,34%	7,17%	2,73%

ТО	ПЛАН	Все		Субагенты	
		12-14 апреля			
БГ	ДБ: 5 %	XX	1,7	XX	2,3
	ПБ 5 %		6,5		2,3
Анекс	ДБ: 5 %	XX	5,7	XX	0
	ПБ 5 %		0		0
FUN&SUN	ДБ: 5 %	XX	4,9	XX	0
	ПБ 5 %		1,6		0
Интурист	ДБ: 5 %	XX	8,4	XX	9
	ПБ 5 %		5		0
Пегас	ДБ: 5 %	XX	8,7		
	ПБ 5 %		0		
Тез	ДБ: 5 %	XX	23		
	ПБ 5 %		0		
Корал	ДБ: 5 %	XX	0		
	ПБ 5 %		0		
Санмар	ДБ: 5 %	XX	5,7		
	ПБ 5 %		0		
Алеан	ДБ: 5 %	XX	31,5	XX	33,3
	ПБ 5 %		0		0
ICS	ДБ: 5 %	XX	11,3	XX	0
	ПБ 5 %		11,3		0
ЛТ туры	ДБ: 5 %	XX	7,8	XX	20
	ПБ 5 %		3,9		10
ЛТ отели	ДБ: 5 %	XX	2,7		
	ПБ 5 %		6,1		
АРТ ТУР	ДБ: 5 %	XX	0		
	ПБ 5 %		0		
Пакс	ДБ: 5 %	XX	0		
	ПБ 5 %		100		
ИТОГО	ДБ	XX	5,1	XX	4,2
	ПБ	XX	4,6	XX	1,6
	ОБЩЕЕ	XX	9,7	XX	5,8

Работа с репутацией На внешних площадках



Антипример

Репутация на внешних площадках – территория маркетинга

Процесс

В кризис, когда мы получили большой объем негативной обратной связи на внешних площадках, маркетинг фокусируется на продажах и привлечении клиентов

Результат

Получили снижение рейтинга компании на внешних площадках

Работа с репутацией На внешних площадках



Антипример

Репутация на внешних площадках – территория маркетинга

Процесс

В кризис, когда мы получили большой объем негативной обратной связи на внешних площадках, маркетинг фокусируется на продажах и привлечении клиентов

Результат

Получили снижение рейтинга компании на внешних площадках



Пример

Работа с репутацией – территория клиентского сервиса

Процесс

Обработка обратной связи с внешних площадок встроена в общие процессы

Результат

Получили улучшение рейтинга

CJM

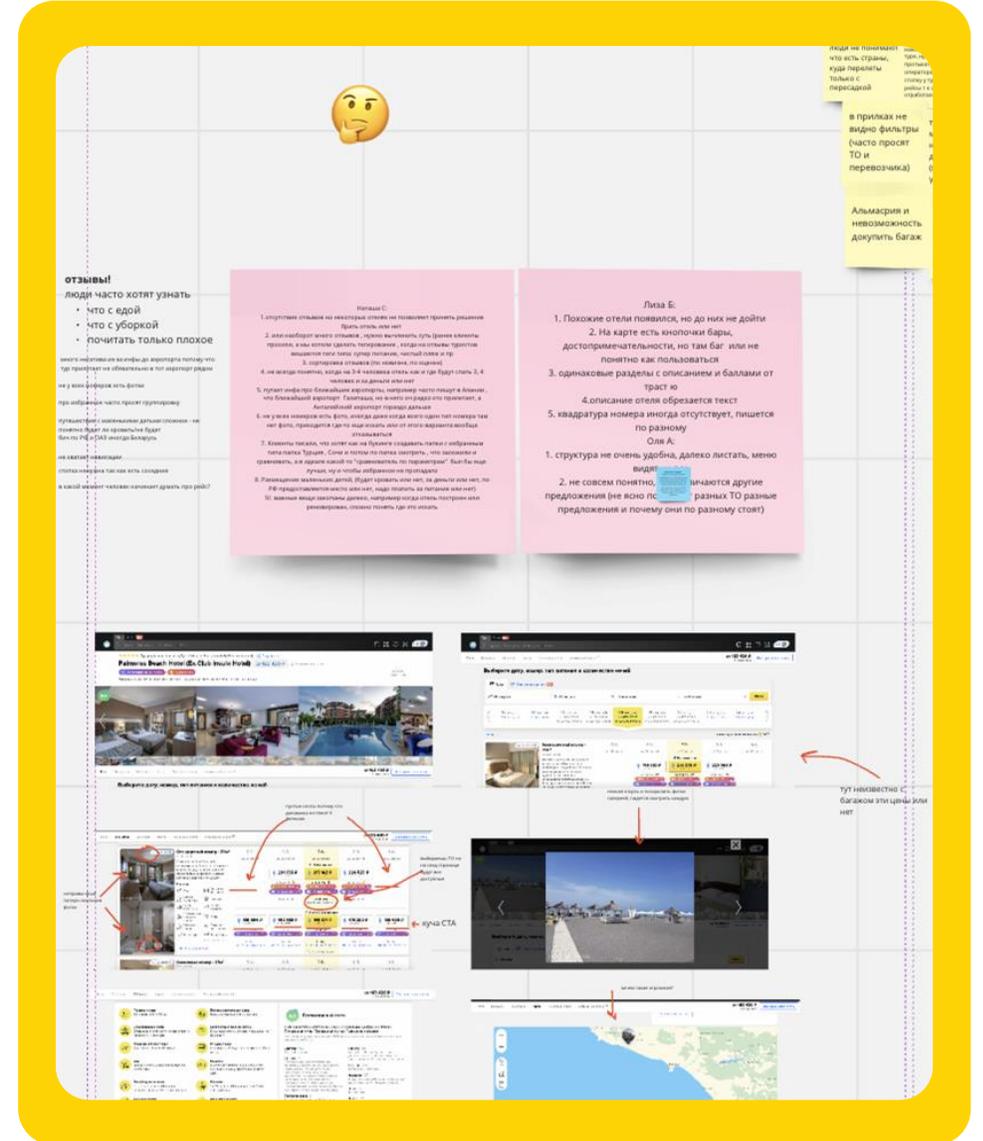
У нас тоже есть CJM, где все процессы описаны в деталях

Проблема

Она не работает

Задача

Услышать голос клиента



CJM

У нас тоже есть CJM, где все процессы описаны в деталях

Проблема

Она не работает

Задача

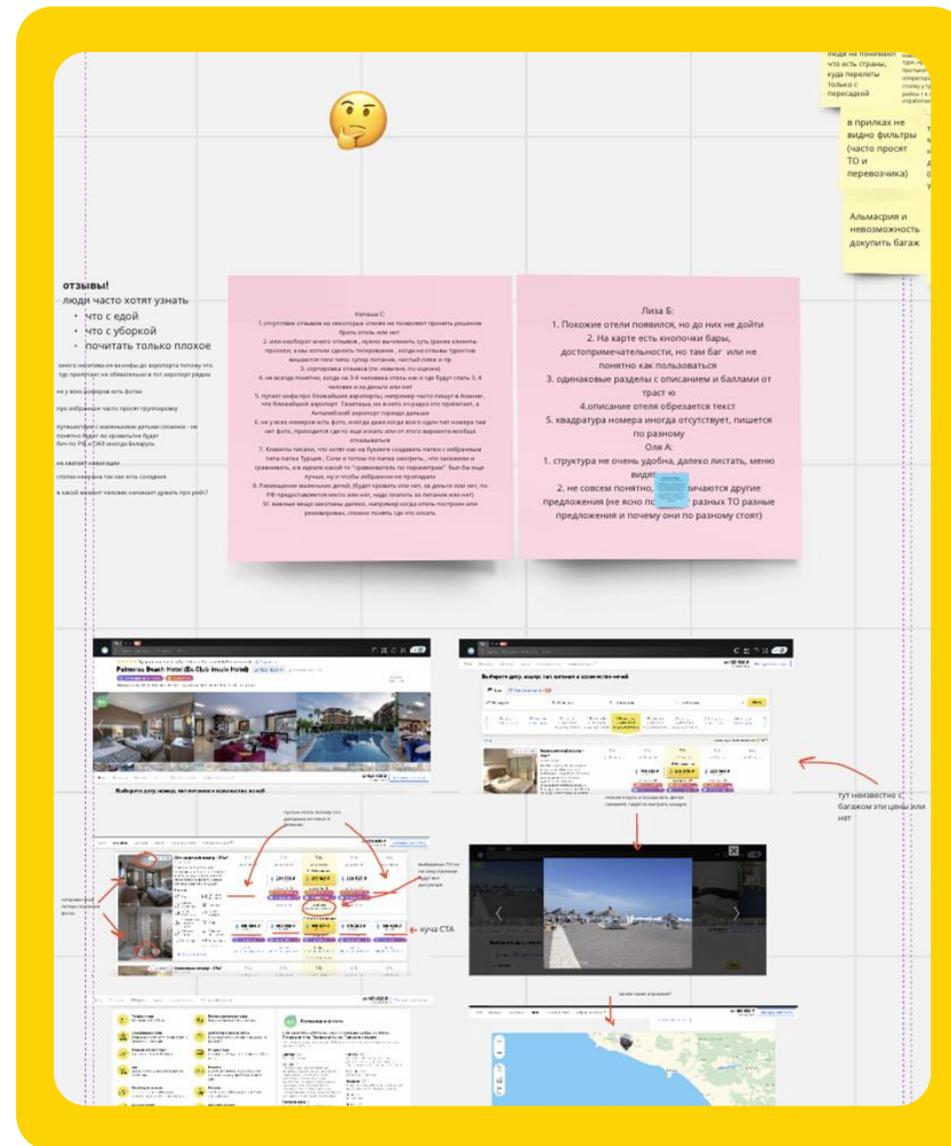
Услышать голос клиента

Другие инструменты

- Общение с сотрудниками поддержки
- Изучение обратной связи
- Анализ диалогов речевой аналитикой
- А/Б тесты
- Опросы и интервью с клиентами

Вывод

Неважно, какой формат вы используете, лишь бы вы слышали голос клиента



Наш успешный кейс – Опрос клиентов

Задача

Услышать голос клиента

Решение

Провели телефонный опрос

Вопросы из опроса:

Что меньше всего нравится?

Какие бывали сложности?

Что было бы здорово улучшить?

Результат

Недорого

Проверили гипотезы

Узнали много инсайтов



Клиентам не хватает информации про:

Путешествие с детьми

Страхование

Отмену/изменение тура

Наш успешный кейс – Опрос клиентов

Задача

Ответить на вопросы,
которые тревожат
клиентов



Решение

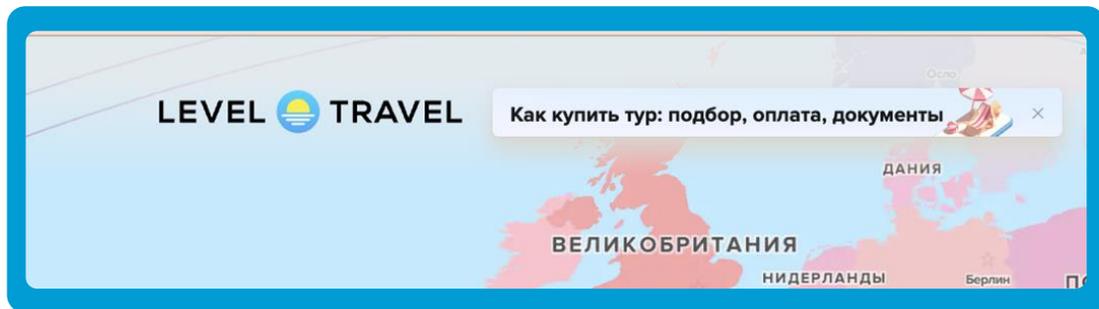
Собрали нужную
информацию
Создали лендинг
Дополнили FAQ



Результат

Добавили информацию
В меню самообслуживания
Увеличили
автоматизацию
Обращений в мессенджерах
в 2 раза

Примеры



Изменение и отмена тура

Как внести изменение в бронирование?

Я отказываюсь от тура. В течение какого времени вернутся деньги

Можно ли изменить данные туриста?

Я отменяю тур и не согласен с суммой, которую вы удерживаете



Путешествие с детьми

Какие документы нужны для несовершеннолетнего ребёнка, который едет с такими близкими родственниками, как бабушка, дедушка, дядя или тётя?

Ребенок едет с одним родителем: нужно ли разрешение от второго

Нужно ли ребёнку брать в поездку свидетельство о рождении, если у него есть свой паспорт

[Еще 7 ответов →](#)

Как купить тур: подбор, оплата, документы

Выбор тура

Наш тур — это перелет и отель, возможны трансфер и страховка. Предложений от ведущих туроператоров тысячи — больше, чем у любого турагента, а цены выгоднее. И выбирать проще — с удобными фильтрами на сайте и в приложении: от близости к морю до няни в отеле.



Оплата

Тур можно оплатить картой онлайн — защищенным платежом без комиссий. Мы заморозим деньги, но спишем их только после подтверждения бронирования туроператором. Оплатить можно целиком, в рассрочку или частично.



После оплаты

Система автоматически проверит, есть ли места в отеле и билеты на нужный рейс. Если есть, мы тут же сообщим вам, переведем деньги на счет туроператора и пришлем смс с чеком. Если нет, поможем подобрать альтернативу или сразу вернем всю сумму, разморозив деньги на карте.



Все нужные документы

Все документы (ваучер на проживание, билеты, страховка и т.д.) появятся в Личном кабинете, а также мы отправим их вам на e-mail за пару дней до вылета. Если что-то вдруг изменится, мы сообщим вам по почте и смс, а в ваш Личный кабинет автоматически загрузятся новые документы.



Поддержка на отдыхе

В поездке мы предупредим о вылете домой, а после возвращения — напомним оставить об отеле отзыв, который будет полезен другим туристам. Будут вопросы или понадобится помощь — мы всегда на связи в мессенджерах.



Корпоративная культура, регламенты и стандарты



Антипример

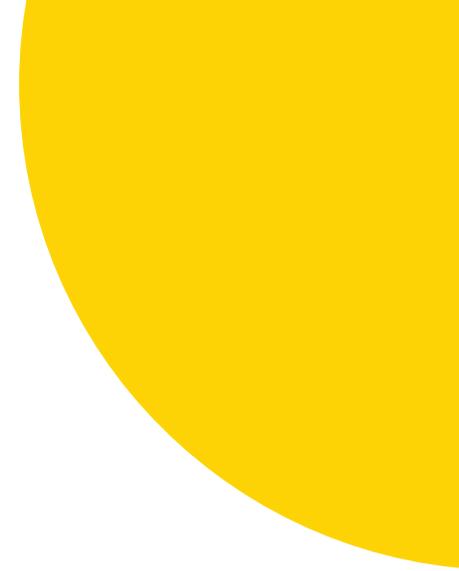
В компании не регламентирована работа с корпоративной культурой

Процесс

В кризис потеряли основные гигиенические блоки, например, рассылку о том, что к нам вышел новый сотрудник

Результат

Снижение лояльности сотрудников



Корпоративная культура, регламенты и стандарты



Антипример

В компании не регламентирована работа с корпоративной культурой

Процесс

В кризис потеряли основные гигиенические блоки, например, рассылку о том, что к нам вышел новый сотрудник

Результат

Снижение лояльности сотрудников

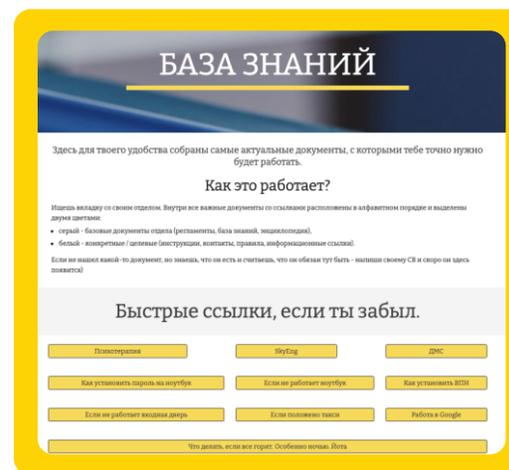


Пример

Собрать гигиенический минимум

Решение

Сами сделали портал для сотрудников и ведем его регулярно



Стандарты: живые или мертвые

Мертвые

Про контроль и штрафы

Живые

Про пользу для сотрудников



У каждого письма должна быть внятная тема. Чаще всего это номер заявки у туроператора или номер заказа в нашей системе.

Придерживайтесь чёткой структуры.

Чем чётче и проще структура письма, тем выше вероятность, что его поймут.

Приветствие должно быть на отдельной строке с восклицательным знаком. Если почта, на которую вы пишете, корпоративная, ограничьтесь лаконичным «Здравствуйте, коллеги!».

Пишите кратко и по делу. Делите текст на абзацы (один абзац — одна мысль). Используйте подзаголовки и списки, чтобы упростить прочтение.

Если есть вопросы, желательно задавать их в конце письма или абзаца — именно там мы привыкли их видеть. Если вопросов несколько — нумеруйте, получателю будет проще на них ответить.

Если нужно поделиться с коллегой файлами:

– сразу прикладывайте к письму, если же досылаете — укажите соответствующую тему;

– называйте файлы понятными именами: «Отчёт за 4 квартал», а не «Документ Microsoft Word (2)».

Стандарты: живые или мертвые

Мертвые

Про контроль и штрафы

Живые

Про пользу для сотрудников

Решение

Переписали регламенты
Простым языком

Проверяем регламенты сами
Садимся и пытаемся
по ним работать в полях

LEVEL TRAVEL

У каждого письма должна быть внятная тема. Чаще всего это номер заявки у туроператора или номер заказа в нашей системе.

Придерживайтесь чёткой структуры.

Чем чётче и проще структура письма, тем выше вероятность, что его поймут.

Приветствие должно быть на отдельной строке с восклицательным знаком. Если почта, на которую вы пишете, корпоративная, ограничьтесь лаконичным «Здравствуйте, коллеги!».

Пишите кратко и по делу. Делите текст на абзацы (один абзац — одна мысль). Используйте подзаголовки и списки, чтобы упростить прочтение.

Если есть вопросы, желательно задавать их в конце письма или абзаца — именно там мы привыкли их видеть. Если вопросов несколько — нумеруйте, получателю будет проще на них ответить.

Если нужно поделиться с коллегой файлами:

– сразу прикладывайте к письму, если же досылаете — укажите соответствующую тему;

– называйте файлы понятными именами: «Отчёт за 4 квартал», а не «Документ Microsoft Word (2)».

Место управления клиентским опытом

В общей структуре и стратегии компании

Этапы

Сперва – сервисное подразделение

Увеличивающее стоимость заказа
и растущее в сезон

Видение компании поменялось после стратегической сессии. На ней удалось сформулировать четкий план действий и конечный результат компании.

Место управления клиентским опытом

В общей структуре и стратегии компании

Этапы

Сперва – сервисное подразделение

Увеличивающее стоимость заказа
и растущее в сезон

Видение компании поменялось после стратегической сессии. На ней удалось сформулировать четкий план действий и конечный результат компании.

Дальше – клиентский сервис

Стал частью разных бизнес-юнитов

Место управления клиентским опытом

В общей структуре и стратегии компании

Этапы

Сперва – сервисное подразделение

Увеличивающее стоимость заказа
и растущее в сезон

Видение компании поменялось после стратегической сессии. На ней удалось сформулировать четкий план действий и конечный результат компании.

Дальше – клиентский сервис

Стал частью разных бизнес-юнитов

Сейчас – отдельный бизнес-юнит

В матричной структуре, заказчик к продукту,
разработке и маркетингу

Пример реализации Общая финансовая модель

Модель 2024	1	2	3	4	5
Количество успешных заказов					
Ручные операции					
Количество ручных операций на заказ					
Процент автоматизации					
Нагрузка на сотрудника					
Количество сотрудников					
Зарплата 1 сотрудника					
Потеря на ошибках					
Стоимость 1 обращения					
Стоимость обслуживания					

Готова поделиться своим опытом

Буду рада общению

Любым удобным для вас способом

Ольга Анисько

Директор клиентского сервиса в компании Level.Travel

Почта

Olgaanisko@gmail.com

Телефон

8-999-809-88-10

Соц.сети

@olgaanisko

Отсканируйте QR-код,
чтобы связаться со мной

