

23 мая 2019

Автоматизация бизнес-процессов: как это работает в лизинге

Актуальная в условиях ужесточения конкуренции клиентоцентричная модель бизнеса предполагает усовершенствование системы взаимодействия с клиентом, персонализацию продуктовых предложений, быструю адаптацию к изменениям на рынке и эффективное управление клиентским портфелем. Достижение указанных целей невозможно без специализированных решений по автоматизации, полагает руководитель проектов ГК «КОРУС Консалтинг» Игорь Лабеев и рассказывает, как это работает в сфере лизинга.

Окна роста

В отличие от Западных стран, где широко распространена практика лизинговых продаж автомобилей, в России этот бизнес еще является развивающимся и, соответственно, продолжает расти. Кроме того, существенную поддержку оказывает государство путем субсидирования отдельных программ и сегментов рынка. Таким образом, можно прогнозировать, что рынок, пусть и не такими темпами, как в последние три года, продолжит рост. Это открывает ключевым игрокам стратегические окна для увеличения своего клиентского портфеля.

Важным в этом плане становится внедрение инструментов для повышения клиентоориентированности компании — как при привлечении новых



клиентов, так и с точки зрения поддержания лояльности действующих лизингополучателей. При этом финансовые условия лизинга постепенно выравниваются, и конкуренция смещается в область персонализированных предложений, простоты и оперативности выхода на сделку, качественного и быстрого постпродажного обслуживания. С учетом объема бизнеса лизинговых компаний качественно конкурировать на рынке без автоматизации бизнес-процессов, интеграции различных IT-систем и грамотного управления инфраструктурным ландшафтом невозможно.

Персональный продукт

На автоматизированное выполнение CRM-системе (системе управления взаимоотношениями с клиентами, от англ. Customer Relationship Management) рекомендуется отдать, в частности, сбор и регулярную актуализацию информации об аудитории и ее сегментирование. На основе уже обработанных данных специалисты создают лизинговые продукты, один из которых, к примеру, подойдет строго для дорожно-строительных организаций, а другой — для компаний, занимающихся пассажирскими перевозками. Систематизация данных по клиентам позволяет проанализировать информацию, выявить потребности по всей базе и принять решение, какой именно продукт нужно добавить в линейку или, наоборот, убрать из нее.

Специфика лизинговой отрасли состоит в том, что продукты зачастую разрабатываются непосредственно под деятельность клиента, часто в тандеме с производителями или крупными продавцами объектов лизинга. Для повторных клиентов разрабатывается продукт, который еще и подходит

под стимулирующее предложение. Возможность предложить персонализированный продукт — одно из основных на текущий момент конкурентных преимуществ лизинговой компании.

Кроме того, CRM-система сортирует клиентскую базу и указывает менеджеру, к примеру, на повторных клиентов с положительной платежной дисциплиной и отсутствием задолженностей, акцентируя внимание на том, что им можно предложить более выгодный продукт, в котором «защита» скидка или дополнительная услуга, особые условия расчета: минимальный аванс или платежи, отсутствие переплат и т. п.

Также важным инструментом повышения клиентской лояльности может служить продажа дополнительных сервисов, таких как регистрация транспортного средства, выгодное страхование, топливная программа и т. п.

Быстрее и проще

Значимым фактором для принятия решения по сделке после финансового предложения является скорость ее заключения, прозрачность оформления. Без преувеличения можно сказать, что речь идет иногда о минутах.

Заработать плюсы у клиента в этих вопросах без увеличения рисков для компаний-лизингодателей можно за счет автоматизации бизнес-процессов и интеграции с другими системами и базами данных для повышения качества первичных данных, ускорения проверки и оценки рисков, а также оформления необходимых документов.

Хороший пример — проект с АО «ВТБ Лизинг»: посредством внедрения интеграции с базами данных контрагентов и специализированными системами по оценке рисков компании удалось существенно ускорить процесс рассмотрения сделки.

Еще один хороший пример автоматизации, нацеленной на ускорение процесса, — интеграция CRM-системы и личного кабинета.

Автоматизация для «больших» и «маленьких»

На текущий момент порядка 80% всего объема российского рынка лизинга формируется компаниями первой десятки. «Догоняющим» компаниям функциональные возможности CRM помогают лучше понимать своего клиента (за счет накопления и анализа статистических данных) и наращивать бизнес, ощутимо упрощая доступ к услуге за счет автоматизации процесса продаж, сокращения операционных рисков и повышения производительности менеджеров.

В свою очередь для лидеров рынка на первый план выходит уже не просто автоматизация как таковая, а гибкость и быстрота внедрения изменений и новых инструментов. Крупные лизинговые компании всё чаще предпочитают внедрение и быстрый (за два-три месяца) запуск в промышленную эксплуатацию основного бизнес-процесса с последующим поэтапным внедрением остальных процессов. Выигрыш получается за счет быстрого возврата инвестиций и возможности развития системы на основе некоторого базиса, с которым уже работают пользователи.

Льготы без ошибок



На фоне ускорения темпов роста рынка увеличивается количество обращений от лизинговых компаний, планирующих автоматизацию процессов продаж и работы с клиентами. За минувший год таких обращений, по нашим подсчетам, стало больше в среднем на 10% по сравнению с 2017 годом. Основным драйвером роста рынка сегодня является автолизинг, чему поспособствовала в том числе действующая госпрограмма льготного лизинга в транспортных сегментах и выход на рынок крупных игроков, которые ранее не были представлены в этом сегменте.

Поскольку господдержка распространяется не на весь перечень машин, компании сталкиваются с необходимостью формирования индивидуальных предложений со строго регламентированным перечнем автомобилей, поэтому работу с такими персональными предложениями правильнее автоматизировать. Так, CRM-система сама может определить, подходит ли машина под условия программы, и сообщить об этом менеджеру. Таким образом исключается риск, что сотрудник пообещает клиенту субсидию, а потом будет вынужден отказать в ней, поскольку ошибся в модели транспортного средства. После такой ошибки сумма договора лизинга будет увеличена, что может заставить клиента отказаться от заключения сделки.

Кроме того, автоматизированная система формирует отчетность для Минпромторга с суммой к возмещению. При этом информация направляется в заданных министерством формате и периодичности.

Полная картина

Критический момент в продажах — актуальность данных по клиенту и взаимодействию с ним сотрудников. Отсутствие таких данных приводит к увеличению сроков обработки запроса, в результате чего мы видим неэффективную систему на всех этапах работы с клиентом: от подготовки предложений до постпродажного обслуживания.

Как это можно решить? Например, на одном нашем проекте мы разрабатывали модуль по управлению клиентским портфелем в CRM-системе: все основные вехи процесса согласования сделки с указанием времени и ответственного за тот или иной этап фиксируются автоматически (отправление писем контрагенту в запланированный момент, принятие от него звонка, фиксация в активностях).

Один из положительных эффектов от реализуемой функции — прозрачное кросс-функциональное взаимодействие между различными подразделениями компании в единой системе. Все специалисты видят полную картину по клиенту на каждом этапе работы с ним. Даже при увольнении ключевого продавца вся наработанная информация, включая историю покупок и данные о потребностях клиента, остается в системе.

Очень важно также идентифицировать проблемных клиентов, ведь понятно, что не все лизингополучатели имеют хорошую платежную дисциплину. Статистика последних нескольких лет говорит о том, что расторжение договоров с проблемными клиентами привело к просадке размера портфеля у отдельных игроков. CRM позволяет контролировать невыплаты на самых ранних этапах, формируя наглядную картину потока лизинговых платежей, к примеру, при помощи автоматической цветовой градации клиентов с

различной степенью «проблемности»: от тех, кому отказали на уровне внутренней службы безопасности, до людей с различной величиной просрочки. Специалист по сопровождению сделок может анализировать сведения прямо в CRM и соответствующим образом фокусировать свою работу.

Прогноз на 2019 год

Позволю себе сделать осторожный прогноз на ближайший год в сфере лизингового бизнеса. Вероятно, рост в среднем продолжится, но уже не такими темпами, как в прошлом. Конкуренция среди ключевых компаний усилится, что повлечет еще более жесткую борьбу за привлечение новых клиентов и сохранение лояльности у старых.

С точки зрения автоматизации тон будут задавать системы, способные хорошо масштабироваться, быстро и стабильно обрабатывать большие объемы данных. Вероятно, станет еще более популярным сращивание CRM с другими специализированными системами, например решениями по расчету рисков или работе с проблемными активами. Также будут выделяться большие объемы средств на автоматизацию и модернизацию инфраструктуры.

Достижение конкурентных преимуществ будет происходить за счет мобильности, то есть система должна будет адаптироваться к изменяющимся реалиям в максимально короткие сроки. Ну а основной фокус, как и всегда, будет направлен на лояльность конечного потребителя, что вселяет оптимизм относительно развития бизнеса и технологий в нашей стране.

Источник: Banki.ru

