

КОММЕРЧЕСКИЙ БАНК: СПРАВОЧНИК СТРАТЕГИЙ, ЦЕЛЕЙ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ КРІ



ИСАЕВ Р.А.

Роман Исаев
Коммерческий банк:
справочник стратегий,
целей и показателей KPI

*<https://litres.ru/74458584>
SelfPub; 2026*

Аннотация

Электронная книга представляет собой справочник, в котором собран большой объем практических материалов по стратегическому управлению для коммерческих банков. Внутри: 19 видов стратегий, более 300 стратегических целей, более 1000 показателей KPI, планы по развитию, характеристики новой бизнес-модели 2.0, обзор инноваций, стратегические риски и методы их минимизации, графические модели и многое другое.

Справочник поможет внедрить в работу лучшие отраслевые практики, сэкономить время и трудозатраты на выполнение проектов и задач, получить максимальный экономический эффект от выполненных разработок, реализовать стратегию.

Материалы будут полезны для руководителей любых уровней банков и финансовых организаций, а также для бизнес-аналитиков, специалистов по организационному развитию

и стратегическому планированию, экономистов и бизнес-архитекторов.

Содержание

Предисловие	5
1. Стратегии	7
1.1. Финансовая стратегия: увеличение дохода	8
1.2. Финансовая стратегия: снижение издержек	12
1.3. Стратегия развития основных продуктов и услуг	17
1.4. Стратегия маркетинга и привлечения клиентов	20
1.5. Стратегия развития процессов продаж и каналов продаж	25
1.6. Стратегия клиентского сервиса	30
1.7. Стратегия повышения операционной эффективности и оптимизации процессов	35
Конец ознакомительного фрагмента.	38

Роман Исаев

Коммерческий банк: справочник стратегий, целей и показателей KPI

Предисловие

Электронная книга представляет собой справочник, в котором собран большой объем практических материалов по стратегическому управлению для **коммерческих банков**. Внутри: 19 видов стратегий, более 300 стратегических целей, более 1000 показателей KPI, планы по развитию, характеристики новой бизнес-модели 2.0, обзор инноваций, стратегические риски и методы их минимизации, графические модели и многое другое.

Справочник поможет внедрить в работу лучшие отраслевые практики, сэкономить время и трудозатраты на выполнение проектов и задач, получить максимальный экономический эффект от выполненных разработок, реализовать стратегию.

Материалы будут полезны для руководителей любых уровней банков и финансовых организаций, а также для биз-

нес-аналитиков, специалистов по организационному развитию и стратегическому планированию, экономистов и бизнес-архитекторов.

1. Стратегии

Рассмотрено 19 стратегий, которые содержат от 15 до 20 стратегических целей. Каждая цель содержит 3 показателя КРІ для ее измерения. Дополнительно к целям для своей организации рекомендуется указать инициативы (мероприятия) для их достижения и ответственных. Эти примеры можно запросить у автора в качестве бесплатного приложения к данной книге.

1.1. Финансовая стратегия: увеличение дохода

Направление: рост процентных доходов

1. Увеличить объем высокомаржинального розничного кредитования

- Объем выданных кредитов (потребительские + кредитные карты)
- Чистая процентная маржа по розничному портфелю
- Доля просроченной задолженности

2. Нарастить портфель ипотечных кредитов

- Объем выданной ипотеки
- Количество одобренных заявок
- Маржа по ипотечному портфелю

3. Увеличить доходность корпоративного кредитного портфеля

- Средняя доходность кредитов для МСБ и крупного бизнеса
- Объем сделок проектного финансирования и синдицированных кредитов

- Доля высокодоходных продуктов в портфеле

4. Оптимизировать стоимость фондирования

- Соотношение кредитного портфеля к депозитному
- Средневзвешенная стоимость привлечения средств (ССП)

- Доля "дешевых" денег (остатки на расчетных счетах)

Направление: рост непроцентных доходов

5. Увеличить комиссионный доход от эквайринга

- Объем операций по эквайрингу
- Количество подключенных торговых точек
- Средняя комиссия за операцию

6. Расширить линейку и продажи инвестиционных продуктов

- Объем средств под управлением
- Комиссионный доход от брокерского обслуживания
- Количество активных брокерских счетов

7. Развивать услуги ДБО и мобильного банка

- Количество активных пользователей мобильного банка
- Комиссионный доход от платных переводов и платежей
- Доля клиентов с премиум-подписками

8. Нарастить комиссию от гарантий и документарных операций

- Объем выданных банковских гарантий
- Доход от аккредитивных операций
- Количество клиентов, использующих данные продукты

Направление: развитие клиентской базы и кросс-продажи

9. Увеличить долю рынка в сегменте малого и среднего бизнеса (МСБ)

- Количество новых открытых счетов МСБ
- Среднее количество продуктов на одного клиента МСБ

- Общая выручка с сегмента МСБ

10. Повысить лояльность розничных клиентов

- Индекс потребительской лояльности (NPS)
- Процент оттока клиентской базы
- Доля неактивных клиентов

11. Увеличить эффективность кросс-продаж

- Коэффициент кросс-продаж (продуктов на клиента)
- Конверсия из лидов в продажи
- Доход с одного клиента

12. Развитие премиального сегмента (Private Banking)

- Объем средств под управлением в сегменте
- Выручка с одного клиента Private Banking
- Количество клиентов с остатками на счетах $> X$

Направление: оптимизация затрат и управление рисками

13. Снизить операционные издержки

- Соотношение операционных затрат к выручке
- Стоимость обслуживания одного клиента
- Уровень автоматизации процессов

14. Минимизировать кредитные потери

- Уровень просроченной задолженности
- Размер резервов на потери
- Стоимость риска

15. Оптимизировать капитал и повысить рентабельность

- ROE (рентабельность капитала)

- ROA (рентабельность активов)
- Коэффициент достаточности капитала

Направление: цифровая трансформация и инновации

16. Запуск и развитие финтех-продуктов

- Количество пользователей нового продукта
- Доходность продукта
- Уровень вовлеченности

17. Внедрение ИИ и Big Data для персонализации

- Конверсия в целевых маркетинговых кампаниях
- Увеличение среднего чека
- Снижение стоимости привлечения лида

18. Развитие партнерских экосистем

- Количество активных партнеров
- Доход от партнерских программ
- Привлечение новых клиентов через партнеров

19. Повышение квалификации и мотивации персонала

- Индекс вовлеченности сотрудников (eNPS)
- Производительность труда на сотрудника
- Уровень текучести кадров

1.2. Финансовая стратегия: снижение издержек

Направление: оптимизация операционных процессов и автоматизация

1. Снижение стоимости обработки одной банковской операции

- Стоимость обработки 1 транзакции (руб.)
- Количество ручных операций в день
- Время обработки операции

2. Сокращение доли наличных операций

- Доля безналичных операций (%)
- Объем затрат на инкассацию (руб.)
- Количество транзакций в отделениях и онлайн

3. Повышение эффективности работы фронт-офиса

- Среднее время обслуживания клиента (мин.)
- Количество операций на 1 сотрудника
- Коэффициент конверсии (визит -> продажа)

4. Автоматизация процесса скоринга и принятия решений

- Время принятия решения по заявке (час.)
- Доля одобренных заявок с автоматическим скорингом (%)
- Уровень просроченной задолженности

Направление: оптимизация персонала и организационной структуры

5. Повышение производительности труда

- Операционные затраты на 1 сотрудника (руб.)
- Доход на 1 сотрудника (руб.)
- Уровень текучести кадров (%)

6. Снижение затрат на внешний и аутсорсинговый персонал

- Общие затраты на аутсорсинг (руб.)
- Доля аутсорсинговых операций от общих (%)
- Качество выполнения аутсорсинговых операций (оценка)

7. Оптимизация филиальной сети

- Средние операционные затраты на 1 точку (руб.)
- Посещаемость отделений (чел./день)
- Доля удаленных продаж и обслуживания (%)

8. Оптимизация организационной структуры

- Индекс эффективности орг. структуры
- Норма управляемости (сотрудников на 1 менеджера)
- Скорость согласования внутренних документов (час.)

Направление: оптимизация ИТ-расходов и технологий

9. Консолидация и миграция ИТ-инфраструктуры

- Общие затраты на ИТ-инфраструктуру (руб.)
- % использования серверных мощностей
- Количество инцидентов / простоев в месяц

10. Снижение затрат на программное обеспечение

- Затраты на лицензии ПО (руб./год)
- Количество используемого, но неэффективного ПО
- Доля open-source решений в стеке (%)

11. Оптимизация затрат на телекоммуникации

- Затраты на связь и интернет (руб./мес.)
- Количество VoIP-телефонов к общему числу
- Средняя стоимость 1 звонка / 1 Гб данных (руб.)

12. Централизация и автоматизация отчетности

- Время формирования регулярной отчетности (час.)
- Количество сотрудников, занятых ручной отчетностью
- Количество ошибок в отчетности

Направление: управление затратами на фонды и административные расходы

13. Снижение процентных расходов

- Стоимость привлеченных средств (%)
- Доля "дешевых" транзакционных счетов в пассивах (%)
- Процентная маржа, %

14. Оптимизация затрат на маркетинг и рекламу

- Стоимость привлечения 1 клиента (CAC, руб.)
- ROMI (Return on Marketing Investment)
- Конверсия с рекламных каналов (%)

15. Снижение административных и хозяйственных расходов

- Затраты на аренду (руб./кв.м)
- Затраты на канцелярию и хоз. нужды (руб./сотр.)
- Затраты на корпоративную связь и мобильные устрой-

ства

16. Энергосбережение и "зеленые" инициативы

- Потребление электроэнергии (кВт/ч на сотрудника)
- Затраты на коммунальные услуги (руб.)
- Доля ВИЭ в потреблении энергии (%)

Направление: управление рисками и обеспечение деятельности

17. Снижение операционных потерь и рисков

- Сумма операционных убытков (руб./год)
- Количество мошеннических операций
- Стоимость страхования рисков

18. Оптимизация расходов на юридическое и бухгалтерское сопровождение

- Затраты на внешние юридические / аудиторские услуги (руб.)
- Количество внутренних юристов / бухгалтеров на 1 договор / операцию
- Время обработки договора

19. Управление кредитными рисками и снижение резервов

- Объем просроченной задолженности
- Величина созданных резервов (руб.)
- Стоимость риска

20. Централизация функций поддержки

- Затраты на функции бэк-офиса (руб. / операция)
- Дублирование функций в разных департаментах (%)

- Удовлетворенность внутренних клиентов (оценка)

1.3. Стратегия развития основных продуктов и услуг

Данная стратегия содержит список продуктов (услуг) и по 5 показателей КРІ для каждого из них.

1. Цифровой розничный вклад

- Рост объема цифровых вкладов
- Доля цифровых продаж в общем объеме вкладов
- Снижение стоимости привлечения средств
- Коэффициент оттока вкладчиков
- NPS (индекс лояльности) по продукту

2. Цифровая дебетовая карта (экосистемная)

- Активность по карте (транзакций / мес.)
- Доля клиентов, назначивших карту основной для зарплат

- Средний месячный оборот на карту

- Рост комиссии от эквайринга
- Конверсия в платные премиум-пакеты

3. Потребительский кредит (онлайн)

- Время от заявки до выдачи средств
- Конверсия одобренных заявок в выдачу
- Уровень NPL
- Доля заявок, одобренных скорингом без ручной проверки
- Снижение стоимости скоринга на заявку

4. Ипотечное кредитование

- Срок от заявки до одобрения
- NPS на этапе оформления
- Доля онлайн-заявок
- Доля новых продуктов в портфеле
- Рост объема выданных кредитов на вторичном рынке

5. Экосистема для малого и среднего бизнеса (МСБ)

- Среднее количество продуктов на клиента
- Доля оборота клиента, проходящего через счета в банке
- Коэффициент удержания клиентов МСБ
- Рост комиссионного дохода от сервисов для МСБ
- Доля активных пользователей небанковских сервисов

экосистемы

6. Инвестиционная платформа (брокерские услуги)

- Количество активных брокерских счетов
- Доля клиентов банка, открывших брокерский счет
- Средний размер портфеля на клиента
- Доля регулярных пополнений (DCA)
- Доля клиентов с диверсифицированным портфелем

7. Премиальный пакет услуг (Private Banking)

- Активы клиента, размещенные в банке
- Рост кросс-продаж сложных продуктов (трасты, страхование)
- NPS VIP-клиентов
- Участие в нефинансовых мероприятиях
- Чистый приток средств в VIP-сегмент

8. Зарплатный проект

- Конверсия сотрудников в активных клиентов банка
- Доля сотрудников, использующих 2+ продукта банка
- Активность по картам сотрудников (транзакций / мес.)
- Вовлеченность сотрудников в программы лояльности
- Доля зарплаты, остающейся на счетах в банке через 30 дней после зачисления

1.4. Стратегия маркетинга и привлечения клиентов

Направление: увеличение клиентской базы (Mass Market)

1. Привлечение новых клиентов в сегменте Mass Market

- Количество новых открытых рублевых расчетных счетов
в месяц

- Стоимость привлечения клиента (CAC)

- Конверсия из заявки в открытие счета

2. Повышение осведомленности о бренде на локальных рынках

- Уровень узнаваемости бренда в целевых регионах

- Охват аудитории в медиа

- Количество упоминаний в СМИ и соцсетях

Направление: развитие цифровых каналов

3. Увеличение доли онлайн-продаж

- Доля онлайн-продаж от общих продаж по продуктам

- Конверсия в мобильном приложении / интернет-банке

- NPS цифрового канала

4. Стимулирование использования мобильного банка

- % активных пользователей мобильного банка от общей
базы

- Количество операций в мобильном банке на 1 пользова-

теля

- Рейтинг мобильного приложения

5. Улучшение лидогенерации через сайт

- Количество качественных лидов (заявок) с сайта в месяц
- Стоимость лида
- Глубина просмотра сайта

Направление: увеличение кросс-продаж и лояльности

6. Увеличение количества продуктов на клиента

- Среднее количество продуктов на 1 клиента
- Конверсия из рассылок / операционных уведомлений в

продажу

- Доля клиентов с 2+ продуктами

7. Повышение лояльности существующих клиентов

- Индекс NPS (Net Promoter Score)
- Уровень оттока клиентов
- Количество обращений в службу поддержки

8. Снижение оттока клиентов

- Коэффициент оттока клиентов в месяц
- Доля клиентов, вернувшихся после ухода
- Статистика причин ухода (по данным опросов)

Направление: привлечение и развитие премиум-сегмента

9. Привлечение клиентов премиум-сегмента

- Количество новых клиентов с доходом выше заданного

порога

- Средний размер остатков на счетах новых клиентов
- Конверсия из заявки в оформление пакета "Премиум"

10. Увеличение доли инвестиционных продуктов у премиум-клиентов

- Объем средств под управлением
- Количество сделок с ценными бумагами / ПИФами
- Доходность инвестиционного портфеля клиента

Направление: развитие продуктового предложения

11. Запуск и продвижение нового продукта (кредитная карта с гибким грейс-периодом)

- Количество выпущенных карт за квартал
- Активность карт (оборот по счету)
- Рентабельность продукта (ROI)

12. Стимулирование использования эквайринга для МСБ

- Количество новых подключенных торговых точек
- Общий оборот по эквайрингу
- Доля на рынке эквайринга в регионе

Направление: работа с данными и аналитикой

13. Повышение эффективности маркетинговых затрат (ROMI)

- Возврат на маркетинговые инвестиции (ROMI) по каналам
- САС по каналам привлечения
- LTV клиента

14. Внедрение гиперперсонализированных коммуникаций

- CTR персонализированных рассылок

- Конверсия в покупку из персонализированных коммуникаций
- Удовлетворенность клиента релевантностью предложений

Направление: партнерские программы и дистанционное обслуживание

15. Развитие партнерских программ

- Количество выпущенных кобрендовых карт
- Активность по кобрендовым картам
- Доход от партнерских программ

16. Масштабирование дистанционного обслуживания

- Доля клиентов, обслуживаемых дистанционно
- Количество успешных идентификаций через онлайн-канал
- NPS канала дистанционного обслуживания

17. Повышение удовлетворенности клиентов

- Индекс CES (Customer Effort Score) – простота решения вопроса
- CSI (Customer Satisfaction Index)

- Количество жалоб и негативных отзывов

18. Улучшение качества лидов от маркетинга

- % одобренных кредитных заявок от общего количества лидов
- Скорость обработки лида
- Конверсия лида в продажу

19. Укрепление репутации банка в цифровой среде

- Тональность упоминаний в соцсетях и на сайтах-отзовиках
- Количество позитивных кейсов и отзывов
- Позиция в разных рейтингах банков

20. Развитие контент-маркетинга и экспертного статуса

- Трафик на образовательный раздел сайта / блог
- Глубина просмотра и время на сайте
- Количество форм, заполненных после контакта с контентом

1.5. Стратегия развития процессов продаж и каналов продаж

Направление: аналитика и данные

1. Повысить эффективность кросс-продаж на основе данных

- Доля клиентов с 3+ и более продуктами
- Конверсия в покупку второго продукта у новых клиентов
- ROI маркетинговых кампаний, основанных на аналитике

2. Внедрить систему предиктивной аналитики для оценки риска оттока клиентов

- Процент оттока клиентов ценных сегментов
- Количество успешно удержанных клиентов
- Стоимость удержания одного клиента

Направление: процессы и операционная эффективность

3. Оптимизировать процесс одобрения заявок на кредитные продукты

- Среднее время принятия решения по заявке
- Доля автоматически одобренных заявок
- Удовлетворенность клиентов скоростью обслуживания (NPS)

4. Сократить операционные издержки на обслуживание клиентов

- Соотношение затрат и доходов
- Количество операций, переведенных в самообслужива-

ние

- Среднее время обработки одного запроса

Направление: продукты и каналы

5. Увеличить долю продаж через дистанционные каналы (цифровой банкинг)

- Доля продаж, совершенных онлайн
- Рост активных пользователей мобильного приложения
- Конверсия на сайте / в приложении

6. Разработать и вывести на рынок персонифицированные пакетные предложения

- Охват пакетными предложениями в целевом сегменте
- Средний доход на одного клиента по пакетам
- Привлечение новых клиентов через пакеты

7. Развивать экосистемные продажи (партнерства с нефинансовыми компаниями)

каналы

- Количество привлеченных клиентов через партнерские каналы

- Выручка от партнерских программ

- LTV (пожизненная ценность клиента) клиента из партнерского канала

Направление: персонал

8. Повысить эффективность и продуктивность персонала по продажам

- Выручка на одного менеджера
- Количество успешных сделок на менеджера в месяц
- Соответствие плановым показателям (выполнение KPI)

9. Внедрить регулярную систему обучения и сертификации сотрудников

- Результаты тестирования после обучения
- Рост конверсии у прошедших обучение менеджеров
- Индекс удовлетворенности сотрудников обучением

10. Улучшить систему мотивации и оплаты труда

- Текучесть кадров среди успешных менеджеров
- Достижение плановых показателей по подразделениям
- Сбалансированность показателей (количество и качество)

Направление: клиентский опыт (CX)

11. Повысить лояльность и удовлетворенность клиентов (NPS/CSI)

- Net Promoter Score (NPS)
- Customer Satisfaction Index (CSI)
- Количество положительных отзывов в соцсетях и платформах-отзовиках

12. Внедрить проактивный и персонализированный сервис

- Доля клиентов, охваченных проактивным обслуживанием
- Конверсия в продажу от проактивных предложений
- Рост вовлеченности клиентов

Направление: технологии и инновации

13. Обеспечить бесшовную интеграцию всех каналов взаимодействия с клиентом

- Доля клиентов, использующих несколько каналов
- Конверсия в продажу при переходе между каналами
- Сокращение числа повторных обращений клиента по одному вопросу в разные каналы

14. Внедрить инструменты удаленной идентификации

- Доля клиентов, оформленных полностью удаленно
- Время удачного прохождения идентификации
- Уровень мошенничества при удаленном подключении

15. Модернизировать CRM-систему для поддержки продаж и сервиса

- Уровень использования CRM (активность менеджеров, заполненность полей)
- Скорость доступа к информации о клиенте
- Автоматизация регламентных задач в CRM

Направление: безопасность и комплаенс

16. Обеспечить соответствие продаж законодательным требованиям

- Количество претензий / жалоб по навязыванию услуг
- Результаты проверок ЦБ РФ
- Количество ошибок и нарушений, выявленных внутренним аудитом

Направление: финансовые результаты

17. Увеличить общий объем продаж ключевых продуктовых линеек

- Объем выданных кредитов (розница / бизнес)

- Привлеченные средства на счета и депозиты
- Количество выпущенных кредитных и дебетовых карт

18. Увеличить рентабельность продаж и клиентскую базу

- ROMI (Return on Marketing Investment)
- CLV (Customer Lifetime Value)
- CPA – стоимость привлечения клиента

1.6. Стратегия клиентского сервиса

Направление: цифровой клиентский опыт

1. Повысить удобство и функциональность мобильного приложения

- Рейтинг приложения
- Ежемесячная активность
- Количество операций, завершенных в приложении (без обращения в другие каналы)

2. Развивать единую платформу онлайн-обслуживания

- Сокращение времени на решение проблемы при переходе между каналами
- Уровень лояльности (NPS) после взаимодействия с двумя и более каналами
- Доля клиентов, использующих 3+ канала связи

3. Автоматизировать обработку обращений через чат-боты

- Доля успешно решенных чат-ботом запросов
- Сокращение нагрузки на кол-центр по простым запросам
- Время ответа чат-бота

Направление: качество и доступность обслуживания

4. Повысить доступность консультаций 24/7

- Доступность кол-центра 24/7

- Среднее время ожидания ответа в кол-центре
- Уровень обслуживания

5. Сократить время решения проблем клиента

- Среднее время решения проблемы
- Решение с первого обращения
- Сокращение количества переводов звонка между отделами

6. Повысить качество обслуживания в отделениях

- Индекс удовлетворенности (CSI) в отделениях
- Среднее время ожидания в очереди
- Количество кросс-продаж на одного менеджера

Направление: безопасность и доверие

7. Повысить осведомленность клиентов о кибербезопасности

- Доля клиентов, прошедших обучение (через рассылку / вебинар)
- Сокращение числа мошеннических операций
- Рост использования биометрической аутентификации

8. Минимизировать ущерб от мошеннических действий

- Скорость блокировки карты при выявлении подозрительной операции
- Количество ложных срабатываний
- Уровень удовлетворенности клиента действиями банка при инциденте

Направление: персонализация и проактивное обслуживание

ние

9. Внедрить систему предиктивного анализа потребностей клиентов

- Конверсия в продажу из проактивного предложения
- Доля клиентов, получивших релевантные предложения
- Увеличение LTV клиента

10. Развивать персональный менеджмент для VIP-клиентов

- NPS VIP-клиентов
- Доля кросс-продаж VIP-клиентам
- Отток VIP-клиентов

Направление: обратная связь и лояльность

11. Внедрить систему измерения лояльности (NPS/CSI)

- NPS
- Доля клиентов, предоставивших обратную связь
- Скорость реакции на негативные отзывы

12. Повысить эффективность работы с негативными отзывами

- Процент негативных отзывов, по которым была достигнута удовлетворенность клиента
- Время закрытия инцидента
- Доля клиентов, изменивших оценку после решения проблемы

13. Стимулировать лояльность программой вознаграждений

- Доля активных участников программы лояльности
- Рост оборотов по картам участников программы
- Использование бонусов

Направление: внутренняя эффективность и развитие сотрудников

14. Повысить квалификацию сотрудников

- Результаты тестирования знаний после обучения
- Рост CSI/NPS в подразделениях, прошедших обучение
- Сокращение текучести кадров среди обученных сотрудников

15. Внедрить систему мотивации, ориентированную на качество сервиса

- Доля бонуса, зависящая от выполнения KPI по клиентскому сервису
- Рост показателей удовлетворенности (CSI) после внедрения новой системы мотивации
- Снижение количества жалоб на сотрудников

16. Оптимизировать внутренние процессы для ускорения обслуживания

- Сокращение количества внутренних согласований для стандартных запросов
- Время на получение решения из смежного департамента
- Индекс удовлетворенности внутренних клиентов (сотрудников)

Направление: управление репутацией и аналитика

17. Систематически работать с репутацией на внеш-

них площадках

- Рейтинг банка на основных площадках
- Тональность отзывов: рост позитивных, сокращение негативных

- Скорость ответа на отзывы на внешних площадках

18. Внедрить систему управления операционными рисками в сервисе

- Количество зафиксированных инцидентов
- Сокращение повторяющихся инцидентов
- Время на устранение причины инцидента

19. Развивать культуру клиентоцентричности во всех департаментах

- Индекс понимания сотрудниками принципов клиентоцентричности
- Количество инициатив по улучшению сервиса, предложенных сотрудниками
- Доля департаментов бэк-офиса, имеющих KPI, связанные с клиентским опытом

20. Обеспечить экономическую эффективность клиентского сервиса

- Стоимость обслуживания одного обращения
- Соотношение затрат на сервис к общим операционным расходам
- Рост количества самообслуживаемых операций

1.7. Стратегия повышения операционной эффективности и оптимизации процессов

1. Внедрение роботизации (RPA) для частых ручных операций

- Сокращение времени выполнения операций
- Снижение количества ошибок
- Экономия трудозатрат (FTE)

2. Цифровизация клиентского сервиса и увеличение доли самообслуживания

- Доля онлайн-продаж
- NPS онлайн-каналов
- Снижение количества обращений в контакт-центр по типовым операциям

3. Оптимизация процесса рассмотрения кредитных заявок

- Сокращение времени принятия решения
- Увеличение конверсии одобренных заявок в выдачу кредитов
- Снижение стоимости обработки одной заявки

4. Повышение безошибочности и скорости проведения финансовых операций (платежи, переводы)

- Доля ошибок в операциях

- Скорость проведения платежа внутри банка, в другие банки
- Сокращение количества операций, требующих ручной доработки

5. Оптимизация процессов управления рисками и комплаенса

- Сокращение ложных срабатываний системы AML
- Время на расследование комплаенс-инцидента
- Снижение операционных потерь

6. Внедрение сквозного управления процессами (BPM)

- Увеличение скорости разработки и изменения регламентов
- Уровень прозрачности и отслеживаемости ключевых процессов
- Сокращение времени исполнения процессов

7. Снижение операционных издержек на инфраструктуру и ИТ

- Сокращение затрат на ИТ-инфраструктуру
- Увеличение использования вычислительных мощностей
- Сокращение количества инцидентов

8. Улучшение качества и скорости обработки запросов в контакт-центре

- Процент запросов клиентов, решенных с первого обращения (FCR, First Call Resolution)
- Индекс потребительской лояльности (NPS, Net Promoter

Score) после обращения в контакт-центр

- Сокращение среднего времени ожидания ответа

9. Оптимизация документооборота и перехода на безбумажные технологии

- Доля безбумажных процессов
- Сокращение затрат на хранение документов

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.