

Чек-лист

КРІ и мотивация сотрудников КЦ в сфере МФО

Как выстроить систему мотивации,
которая поддерживает результат
и помогает команде уверенно работать
в рамках закона



Почему это критично именно сейчас

Отрасль входит в фазу регуляторного роста: новые законы вступают в силу быстрее, чем компании успевают адаптировать процессы контроля.

33 тыс.

жалоб
зафиксировала
ФССП в 2025 году —
рост на 4%

5–7%

диалогов покрывает
выборочная
проверка звонков

24/7

жалобу можно подать
через «Госуслуги» —
кем угодно



текучесть кадров
из-за постоянного
негатива в звонках

Вывод: система KPI сегодня должна держать результат и в реальном времени проверять соответствие 230-ФЗ на всех диалогах, а не на выборке.

1. Разработка системы KPI и бонусов



Качественная мотивация начинается с целей бизнеса — и всегда включает требование соблюдать закон.

- 1** **Определите, что важно для компании**, например: повысить recovery rate, снизить долю жалоб, сократить время выхода на контакт, увеличить число PTP conversion, уменьшить текучесть
- 2** **Подберите KPI под каждую цель** — обязательно с метриками соблюдения закона, а не только результата
- 3** **Привяжите показатели к переменной части зарплаты** так, чтобы нарушение скрипта не «перекрывалось» результатом

Что можно поощрять:

- Достижение KPI — индивидуальных и командных;
- 100% соблюдение скрипта и закона;

- Обучение по новому регулированию;
- Инициативность в разборах кейсов.

Примеры: цель бизнеса → метрики → эффект



Рост результативности

Что измерять

- Recovery rate
- Доля выполненных РТР
- Конверсия в оплату после контакта

Как влияет

Прямой рост собранных средств

Регуляторная безопасность

Что измерять

- Соблюдение 230-ФЗ
- Доля жалоб на 1 000 звонков
- Доля подтверждённых согласий на контакт

Как влияет

Снижение штрафов, блокировок и репутационных рисков

Операционная эффективность

Что измерять

- % дозвона
- Среднее время на контакт
- Доля звонков без результата

Как влияет

Снижение стоимости контакта

Развитие сотрудников

Что измерять

- Пройденные тренинги по 230-ФЗ
- Активность в разборах звонков

Как влияет

Меньше нарушений, выше экспертность

Что стоит учесть для эффективной системы KPI



1. Регулярное отслеживание результатов

Что включить

- Ежемесячные обзоры работы сотрудников
- Оперативный контроль ключевых метрик (ежедневно / еженедельно)

Зачем это нужно

Позволяет корректировать действия до того, как накопится риск жалоб

2. Обратная связь и участие сотрудников

Что включить

- Опросы по удобству и справедливости системы мотивации
- Совместная донастройка системы

Зачем это нужно

Снижает сопротивление и текучесть в зоне с и так высоким выгоранием

3. Постоянная адаптация

Что включить

- Пересмотр KPI при каждом новом законе
- Учёт изменений рынка

Зачем это нужно

Не даёт системе устареть в момент, когда меняется сразу несколько законов

4. Автоматический контроль диалогов

Что включить

- **AI-речевая аналитика** проверяет звонки на соответствие скрипту
- **«Скорозвон»** учитывает часовой пояс клиента по номеру телефона — закрывает требование 230-ФЗ

Зачем это нужно

Закрывает слепую зону ручного контроля и даёт доказательную базу по каждому обращению

2. Типы KPI и их значение для бизнеса



1. Операционные (базовые)

Про что

Нагрузка, дисциплина, своевременность

Примеры метрик

- Уровень дозвона
- Среднее время на контакт
- % необработанных обращений в очереди

Зачем бизнесу

Обеспечивают контроль загрузки линии и скорость выхода на контакт

2. Целевые (мотивация)

Про что

Результативность, выручка

Примеры метрик

- Recovery rate
- Доля выполненных РТР
- Конверсия контакта в оплату

Зачем бизнесу

Напрямую влияют на собранные средства, позволяют управлять качеством работы

3. Соответствие 230-ФЗ

Про что

Соблюдение скрипта, законность контакта

Примеры метрик

- % звонков без нарушений
- Доля подтверждённых согласий / времени звонка
- Число жалоб на 1 000 контактов

Зачем бизнесу

Снижают риск штрафов, блокировок и включения в реестр нарушителей

4. Качество диалога

Про что

Работа с возражениями, деэскалация

Примеры метрик

- Оценка по чек-листу (в т.ч. от AI речевой аналитики)
- % конфликтных звонков, доведённых до результата

Зачем бизнесу

Снижают эскалацию в жалобу, повышают долю добровольных оплат

Дополнительные бонусы



1. За обучение и развитие

Что включить

- Бонусы за тренинги по новому законодательству, в т.ч. с **AI-тренером**
- Рост показателей после обучения
- Разборы звонков без нарушений и с высокой результативностью

Зачем это нужно

Снижают текучесть, готовят команду к очередному изменению закона заранее

2. Гибкость в условиях работы

Что включить

- Оплата за переработки
- Бонусы за работу со сложными случаями (просрочка 90+)

Зачем это нужно

Снижает выгорание в зоне с традиционно высокой текучкой

3. Индивидуальный и командный подход

Что включить

- Индивидуальные премии за личные заслуги
- Командные бонусы за снижение доли жалоб по отделу

Зачем это нужно

Стимулирует и результат, и коллективную дисциплину

4. Прозрачность через автоконтроль

Что включить

Доступ сотрудника к своим показателям и результатам проверки звонков в реальном времени

Зачем это нужно

Снижает ощущение произвольности штрафов, повышает доверие к системе

3. Частые ошибки при внедрении KPI



Ошибка 1. Ориентация только на результат

Например: цель «собрать X млн в месяц» без объяснения, как её достигать в рамках закона.

К чему приводит: сотрудники давят на клиентов, растёт число жалоб и риск штрафов по 230-ФЗ.

Что делать: добавьте процессные и регуляторные метрики — соблюдение скрипта, отсутствие нарушений. Учитесь законной работе с возражениями через регулярные тренировки с AI-тренером.

Ошибка 2. Один KPI на всех

Например: единый план для ранней и поздней просрочки, для новичков и опытных сотрудников.

К чему приводит: на ранней стадии давят избыточно, на поздней не хватает настойчивости; новички перегружены.

Что делать: адаптируйте KPI под стадию просрочки, портфель и опыт. У новичка — 100% соблюдение скрипта, у опытного — recovery rate на сложных случаях.

3. Частые ошибки при внедрении KPI



Ошибка 3. KPI ради отчётности

Например: метрики вводятся «на всякий случай», без связи с реальным риском.

К чему приводит: анализ теряет смысл — метрики не помогают ни результату, ни комплаенсу.

Что делать: регулярно проводите аудит метрик. Спрашивайте себя, что эта цифра говорит о деньгах или о риске?

Ошибка 4. KPI как инструмент давления

Например: KPI по результату используется как единственный рычаг, метрики соответствия закону игнорируются.

К чему приводит: страх, саботаж, манипуляции с CRM — а затем жалобы, штрафы, риск для лицензии.

Что делать: показывайте KPI как способ заработать больше и защититься от штрафа, а не как единственный рычаг давления.

Ошибка 5. KPI не связаны с проверкой звонков

Например: KPI по результату есть, а инструмента, который проверяет каждый звонок на соответствие 230-ФЗ, — нет.

К чему приводит: о нарушении компания узнаёт только после жалобы в ФССП или ЦБ — когда уже поздно.

Что делать: свяжите KPI с системой, которая автоматически проверяет звонки и подаёт сигнал раньше, чем поступит жалоба.

4. С чего начать: чек-лист для руководителя

5 шагов для запуска KPI-системы

Шаг 1. Определите цель

Выберите 1–2 приоритетные:

- Повысить результативность на конкретном сегменте портфеля
- Снизить долю жалоб и регуляторных инцидентов
- Сократить среднее время выхода на контакт
- Снизить нагрузку и текучесть команды

Шаг 2. Сформулируйте 2–3 ключевых KPI

Метрики должны быть:

- Измеримыми и понятными
- Управляемыми со стороны сотрудника
- Обязательно включать хотя бы одну метрику соответствия закону, а не только результат

4. С чего начать: чек-лист для руководителя



Шаг 3. Свяжите KPI с обучением

- Создайте чек-листы и скрипты под каждое изменение закона, введите «банк эталонных звонков»
- Объясните команде, как новый закон влияет на их работу и премию
- Разбирайте реальные звонки — и успешные по результату, и спорные с точки зрения комплаенса
- Используйте **AI-тренера**, чтобы сотрудник мог отработать новый скрипт и сложные возражения в безопасном режиме — до того, как это скажется на реальном разговоре и на KPI

4. С чего начать: чек-лист для руководителя



Шаг 4. Настройте автоматический контроль диалогов

- Откажитесь от выборочной проверки — подключите **AI речевую аналитику** на весь объём звонков
- Интегрируйте CRM и телефонию, чтобы данные о результатах и нарушениях подтягивались автоматически
- Анализируйте метрики в динамике: риск нужно видеть до жалобы, а не после

Шаг 5. Запустите регулярную обратную связь

Цифры мотивируют не сами по себе — важна вовлечённость. Проводите короткие еженедельные митинги:

- Разбор успешных кейсов и звонков без нарушений
- Обсуждение «почему не получилось» — по деньгам и по комплаенсу
- Объяснение смысла метрик и премий

Как не столкнуться с саботажем команды



1

Запускайте пилотно — на ограниченной группе или портфеле.

2

Прозрачно объясните цели: KPI защищает от штрафов и увеличивает доход сотрудника.

3

Не превращайте регуляторные KPI только в повод лишить премии — используйте как инструмент развития.

4

Спрашивайте мнение сотрудников, собирайте фидбэк — это повышает лояльность.

5

Используйте гибкий подход: разные планы для ранней и поздней просрочки, для новичков и опытных.

6

Сформируйте «матрицу KPI» по направлениям работы с задолженностью на разных стадиях.

Как связать KPI с обучением и системой контроля звонков



KPI + обучение

- Под каждый KPI и каждое изменение закона — свой скрипт и подсказка сотруднику
- Обучение ≠ теория: разбирайте реальные звонки, показывайте результат на дашбордах, добавьте регулярные тренировки с **AI-тренером**
- За обучение — тоже мотивация: баллы, признание, бонусы

KPI + автоматический контроль

- Внедрите автопроверку звонков через **AI речевую аналитику** и телефонию
- Фиксируйте согласия, время звонка и содержание диалога — это доказательная база
- По итогам анализа запускайте точечные мини-тренинги через AI-тренера там, где растёт риск

Заключение



Используйте этот чек-лист как основу: тестируйте подходы, переходите от выборочной проверки к автоматическому контролю диалогов, вовлекайте команду. Тогда система будет работать не только на результат, но и на снижение регуляторного риска и удержание людей.

Надеемся, этот материал поможет по-новому взглянуть на систему мотивации команды в условиях меняющегося регулирования.

Нужно перейти от выборочной проверки к автоматическому контролю звонков?

8 800 333 97 02

welcome@skorozvon.ru

skorozvon.ru