Антифрод как часть клиентского опыта

ГАЗПРОМБАНК

Как защищать клиента без ущерба для сервиса

Олег Чернов

Руководитель Департамента
по антифроду и защите клиентов
в розничном бизнесе Газпромбанка

Финансовая безопасность клиента: требование регулятора или часть сервиса?

Финансовая безопасность теперь далеко не только “техническая функция”

Требование регулятора

без него банк
не может работать

01

Ответственность банка

защищать деньги, данные
и доверие клиента

02

Ответственность клиента

соблюдать правила
безопасности

03

Часть сервиса

клиент оценивает не только защиту, но и то, насколько она понятна и удобна

Безопасность стала частью клиентского опыта.

И клиент сравнивает банки не только по ставкам, но и по тому, как его защищают.

Антифрод как фактор доверия и конкурентное преимущество

Антифрод уже влияет на выбор банка

Клиент остается там, где

- защищают от финансовых потерь и утечки данных
- предупреждают до того, как случилась проблема
- объясняют, что произошло и что делать дальше
- не усложняют жизнь лишними блокировками и барьерами

Защита без объяснения = раздражение

Защита с понятным сценарием = доверие

Ключевые принципы сохранения доверия и лояльности клиентов

- Прозрачность и информирование
- Минимизация неудобств
- Оперативная обратная связь
- Гибкость и персональный подход
- Образовательная работа

Баланс безопасности и клиентского опыта

Клиент не думает про антифрод.
Он думает: "Здесь надёжно и удобно или нет?"

Для клиента антифрод должен быть:

Надежным
мошенническая операция не проходит

Незаметным
проверки работают «под капотом»

Понятным
если банк вмешался, клиент понимает почему и что делать дальше

Быстрым
подтвердить, отменить или снять ограничение можно без лишнего квеста

Многоуровневая аутентификация

Прозрачность и обучение

Гибкость настроек

Современные антифрод-системы

Удобство и скорость

Постоянное улучшение

Роль бизнеса как 1-й линии защиты

Как достичь баланса между эффективностью бизнеса и контролями?

Специфика контроля рисков мошенничества в рамках управления клиентским опытом

3-я линия

Внутренний аудит

Аудит системы управления рисками на 1-й и 2-й линиях защиты

2-я линия

Функции контроля

- Риск-менеджмент
- Комплаенс
- Фин. мониторинг
- Фрод-мониторинг
- Безопасность (инф, экон, внутр)

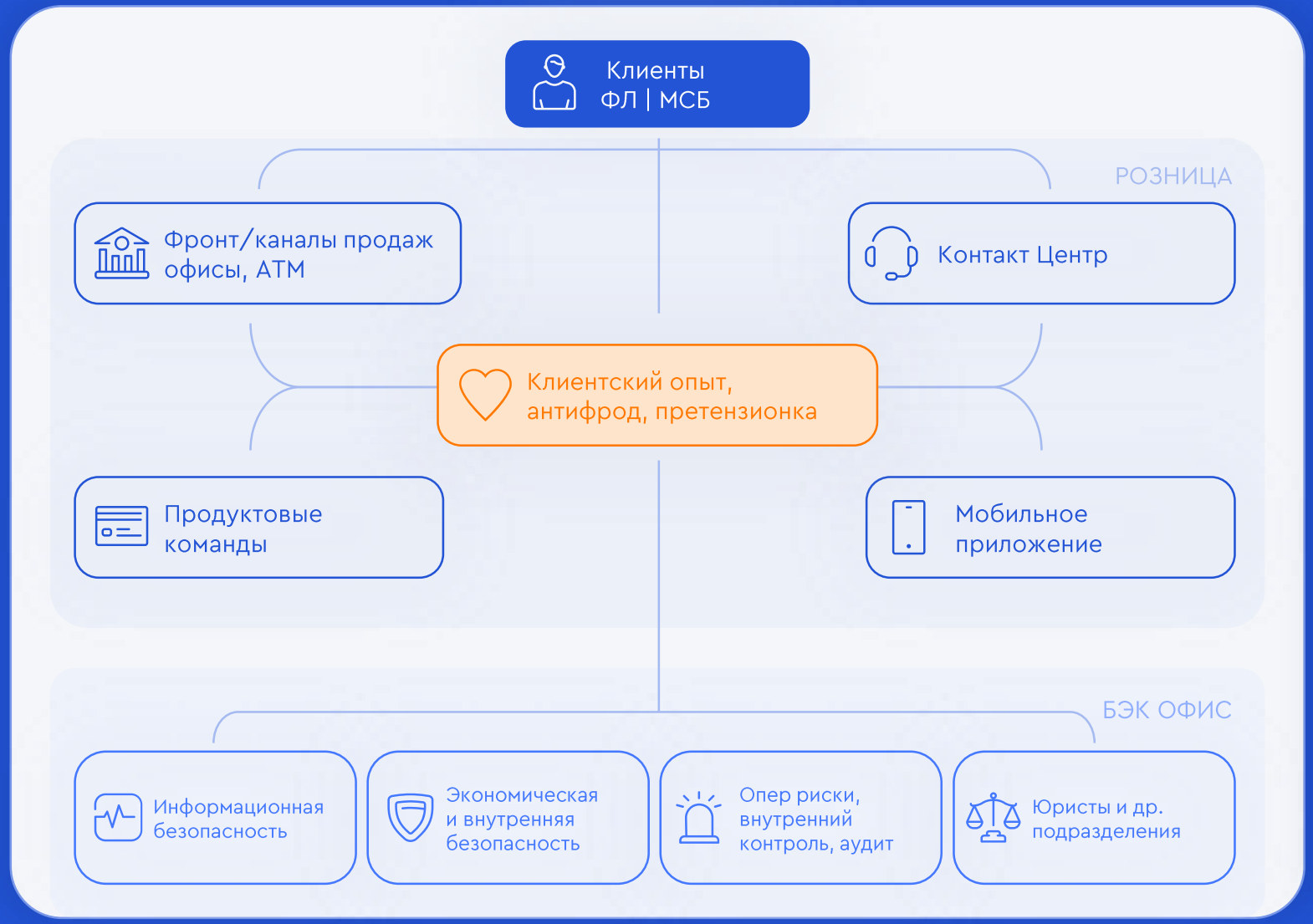
1-я линия

Бизнес

- Люди (ФО/КЦ)
- Моб приложение
- Сайт, web ДБО
- Продукты
- Клиентские пути
- Бизнес-процессы
- Коммуникации

Клиент

Антифрод должен быть внутри клиентского пути, а не рядом с ним



В Газпромбанке антифрод, клиентский опыт и претензионная работа находятся в одном контуре.

Это помогает видеть полную картину:

что почувствовал клиент
через обращения, жалобы, CSI и обратную связь

где сломался процесс
в офисе, контакт-центре, ДБО, продукте или коммуникации

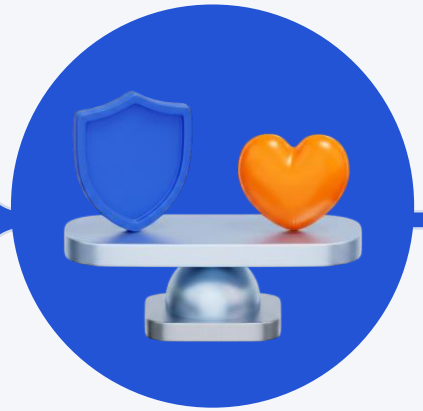
кого нужно подключить
ИБ, риски, юристов, продукт, каналы, КЦ

что меняем
правило, сценарий, текст, интерфейс или процесс

насколько эти изменения будут эффективны с точки зрения cost-to-value

Метрики эффективности антифрода: зеркальные КПЭ Бизнеса и Блока ИБ

	2024	2025	2026
Сохранение денег клиента и банка			
Полнота моделей АФ-системы доля выявленного фрода	🟠	🟠	🟢
Результативность АФ-процессов доля предотвращённого фрода (итог)	🔴	🟠	🟢
Сохранение лояльности клиента			
Скорость решения вопросов доля инцидентов в рамках SL (X минут)	🟠	🟠	🟢
Точность моделей АФ-системы доля ложноположительных сработок	🔴	🟠	🟠



Пример совместного бэклога Agile-команды Антифрода

- Интеграции АФ-системы с розничными и иными АС банка
- Сканирование установленных приложений на устройстве
- Усиление технической защиты ДБО (Preventive Proxy)
- Речевая аналитика (ГПБ-Мобайл, визит клиента в офис и др.)

- Корректировка АФ-правил для снижения ложных блокировок
- Динамический профиль клиента
- Запуск/развитие сервиса подтверждения операций в ДБО
- IVR для помощи клиенту в подтверждении операций

Pain Index – показатель боли клиента в антифроде

Показывает, насколько клиенту было сложно пройти через антифрод-сценарий.

Это инструмент оценки сервиса по защите клиентов от мошенничества, отражающий недовольство вследствие:

- избыточных ограничений и блокировок по легитимным операциям;
- непрозрачных процессов подтверждения операций и снятия ограничений;
- потерь клиентов из-за пропущенного фрода.

А с другой стороны, этот показатель учитывает удовлетворённость клиента от надёжного и удобного антифрода, который помогает сохранить его деньги и персональные данные.

Он учитывает:

ложные блокировки
и скорость снятия ограничений

потери клиента
если фрод не был остановлен

спасённые деньги
если банк предотвратил мошенничество

финансовые претензии
и результат их рассмотрения

обратную связь клиента
CSI, комментарии, жалобы

Антифрод без боли для клиента.
Вот цель.

CSI по блокировкам и разблокировкам

Мы начали спрашивать клиента прямо: насколько легко было снять ограничение?

Основная боль

скорость решения вопроса на звонке

перевод клиента в офис в ряде случаев

Что работает хорошо

удобное подтверждение операций

желание сотрудников помочь

Клиент не спорит с защитой.

Клиент спорит с непонятным и долгим процессом.

Клиентский путь при блокировках и проверках

Блокировка для клиента всегда стресс. Значит, путь надо проектировать как сервис.

Идеальный сценарий

Сразу объяснить
что произошло и почему

Дать понятный выбор
подтвердить, отменить, обратиться за помощью

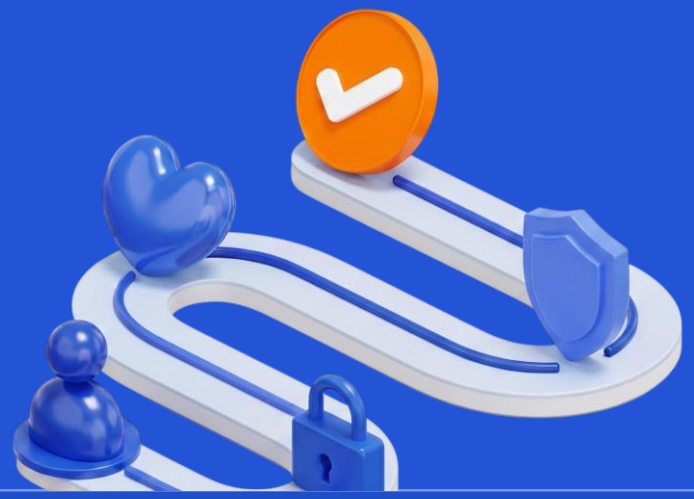
Показать сроки
сколько займёт проверка и снятие ограничения

Не гонять клиента по каналам
если можно решить в приложении, чате или на звонке

Собрать обратную связь
и донастроить процесс

Блокировка не должна быть тупиком.

Она должна быть понятным маршрутом.



Антифрод-проект начинается не с правил, а с клиентского сценария

Примеры антифрод-проектов с CX-составляющей

SMS об ограничениях

не юридический текст,
а понятное объяснение
и следующий шаг

Подтверждение операций в ДБО

экран должен помогать
клиенту думать, а не просто
нажать “подтвердить”

Звонок по подозрительной операции

важны скорость, тон, компетенции
оператора и сценарий разговора

Правила по банкоматам

ограничения должны быть
объяснены, а у клиента
должен быть запасной
маршрут

Вторая рука

Нужен CJM от подключения услуги
до подтверждения операции
в разных каналах, сценарий должен
работать и в нестандартных
ситуациях

Обучение в ДБО

не просто памятка, а часть
поведения клиента и антифрод-
логики

Предложение: цифровизация процесса исключения из фидов через Госуслуги

Самая болезненная зона

когда клиент не понимает, почему он сам оказался под ограничениями

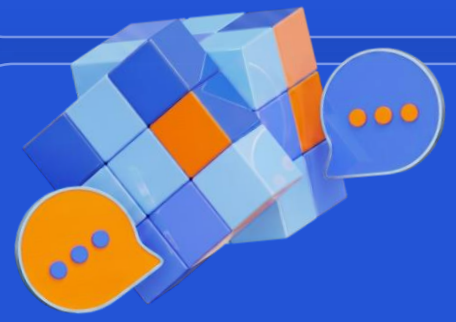
Сегодня проблема в том, что клиент часто:

- не знает, что он включён в фиды
- не понимает по какой причине
- не видит маршрута как оспорить или исправить ситуацию
- идёт в банк, хотя причина может быть вне банка
- пишет жалобы, потому что процесс непрозрачен

Предложение

Создать централизованный цифровой процесс через Госуслуги:

- уведомление клиента
- понятная причина включения
- понятный порядок действий
- цифровое заявление
- статус рассмотрения
- результат в личном кабинете



Антифрод это не только сильные модели.
Это понятные правила игры для клиента.

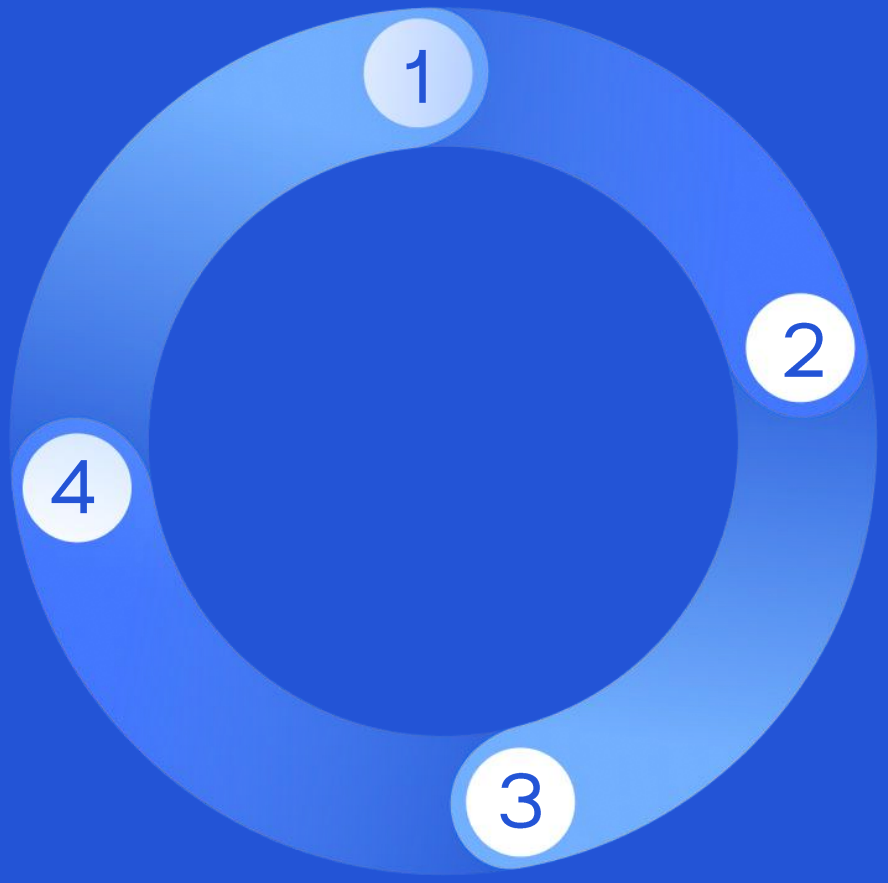
Как работает внутренний антифрод со стороны розничного бизнеса: пример Газпромбанка

1. Профилактика

- Работа с персоналом (коммуникации, обучение, риск-культура, скрининг)
- Усиление ответственности (целеполагание)

2. Выявление

- Мониторинг, выявление аномалий и признаков фрода
- Обнаружение/расследование инцидентов мошенничества
- Поиск уязвимостей



3. Реагирование

- Оценка и урегулирование ущербов, возмещение
- Меры к виновным сотрудникам
- Выработка системных мер по митигации выявленных рисков

4. Предупреждение

- Риск-аудит процессов
- Внедрение контролей и изменений в процессах
- Ролевая модель доступов и ограничения в полномочиях

Контакты

Олег Чернов

Руководитель Департамента
по антифроду и защите
клиентов в розничном бизнесе
Газпромбанка