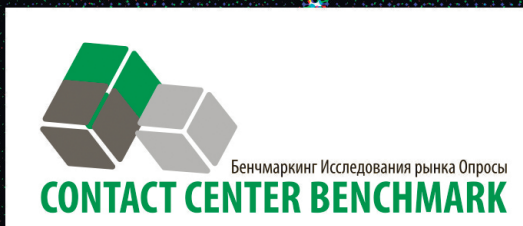


ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ В КОНТАКТ-ЦЕНТРАХ

В эпоху омниканального мира



ГЛОБАЛЬНОЕ
БЕНЧМАРКИНГОВОЕ
ИССЛЕДОВАНИЕ
КОНТАКТНЫХ ЦЕНТРОВ
Россия и страны региона 2015

Данный итоговый аналитический отчет «Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров. Россия и страны региона 2015» был подготовлен компанией Contact Center Benchmark (CCBMR) по заказу Ассоциации организаций по поддержке инновационного развития «Национальная Ассоциация Контактных Центров» (НАКЦ) исключительно в целях информации.

Содержащаяся в настоящем отчете информация была получена из источников, которые, по мнению CCBMR, являются надежными, однако CCBMR не гарантирует точности и полноты информации для любых целей. Информация, представленная в данном отчете, не должна быть истолкована, прямо или косвенно, как информация, содержащая рекомендации по инвестициям. Все мнения и оценки, содержащиеся в настоящем отчете, отражают мнение авторов на день публикации и подлежат изменению без предупреждения. CCBMR не несет ответственность за какие-либо убытки или ущерб, возникшие в результате использования любой третьей стороной информации, содержащейся в настоящем отчете, включая опубликованные мнения или заключения, а также за последствия, вызванные неполнотой представленной информации. Информация, представленная в настоящем отчете, получена из открытых источников либо предоставлена компаниями, участвовавшими в исследовании. Дополнительная информация может быть предоставлена по запросу. Этот документ или любая его часть не может быть воспроизведена и распространяться в любой форме, любым способом и средствами, включая фотокопирование или запись без письменного разрешения НАКЦ (Ассоциации организаций по поддержке инновационного развития «Национальная Ассоциация Контактных Центров»).

Все цитаты из данного отчета, будь то графики, таблицы, диаграммы, факты, выводы или заключения должны содержать ссылку на первоисточник: «Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров. Россия и страны региона 2015» и на правообладателя – Contact Center Benchmark (CCBMR). Любое другое воспроизведение без ссылки на первоисточник и правообладателя являются нарушением авторских прав и преследуется по закону.

© Contact Center Benchmark, 2013 – 2016
по заказу Национальная Ассоциация Контактных Центров

ОГЛАВЛЕНИЕ

ОГЛАВЛЕНИЕ	2
ВВЕДЕНИЕ	6
О нашей команде	7
Получите конкурентные преимущества за счет понимания своих возможностей и планирования улучшений	8
Об исследовании 2015	9
Глобальный всеобъемлющий обзор рынка	9
...основан на серьезных исследованиях	9
...предлагает анализ и рекомендации экспертов	9
Общие характеристики исследования	11
Количество участвовавших КЦ, распределение по отраслям и размерам	11
ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ В КОНТАКТ-ЦЕНТРАХ В ЭПОХУ ОМНИКАНАЛЬНОГО МИРА	12
Стратегия и развитие: очень скоро цифровые технологии станут лидирующими	12
Операционное управление: простота и скорость обработки - это ключ к удовлетворенности клиентов	13
Управления взаимодействием с клиентами: аналитика содержит ответ, как создать эмоциональные триггеры	14
Мультиканальность: на пороге омниканальности	15
Оптимизация трудовых ресурсов: время перенять опыт телефонного наследия	16
Технологии: новые возможности покупки IT создают новые возможности для КЦ	16
ГЛАВА 1. СТРАТЕГИЯ И РАЗВИТИЕ	18
Если клиент - это «король», то информация - это «суверенная валюта» королевства	18
Мультиканальный и омниканальный - в чем различие?	18
По ту сторону переломного момента	18
В облаке	19
Big Data и социальные медиа	19
«Мера за меру»	19
Клиенты играют ключевую роль	19
Начните свою революцию	20
Результаты и рекомендации	21
Факторы конкурентоспособности	21
Каналы, которыми управляет контактный центр	21
Контакты, распределенные по каналам	21
Тенденции в индустрии влияют на контактный центр	21
Наиболее важные стратегические показатели контакт-центра	21
Усовершенствованный показатель customer experience: преимущества	21
Драйверы региональной стратегии контакт центров	22
Эволюция контактных центров в следующие два года	22
Наиболее положительные преимущества аутсорсинга	22
Инновации и новые тенденции	22
Современные контактные центры опираются на цифровые технологии	22
Возможности отстают: обновить и внедрить информационные технологии, чтобы обеспечить омниканальность	22
Влияние customer experience определяется все точнее	22
Краткосрочный прогноз для персонала и типов взаимодействия	22
Аналитика определит ценность данных	22
Глава 2. ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ	23
Операционное управление: мы уже готовы к взаимодействию посредством цифровых технологий?	23
Как помочь клиентам полюбить ваш бренд	24
Ваши люди - лицо вашей организации	24
Как мы добиваемся того, что сотрудники влюбляются в наш бренд?	25
Создание правильной физической и эмоциональной обстановки	26
Сделайте это просто как обещание бренда	27

Если ваши люди любят ваш бренд, его будут любить и ваши клиенты	28
Результаты и рекомендации	29
Факторы, влияющие на удовлетворённость клиентов	29
Уровни качества обслуживания customer experience	29
Оценка качества услуг КЦ с точки зрения клиентов и организаций	30
Где измеряется качество обслуживания?	30
Системы и процессы обеспечения качества сервисного обслуживания	30
Показатели эффективности	30
Статистика по решениям после первого контакта (FCR)	30
Можно ли определить возможности для продажи?	30
Измерение исходящих продаж (продажи, осуществляемые с помощью обзвона или рассылки писем потенциальным заказчикам с информацией о товаре)	30
Статистика времени обработки телефонных запросов	30
Время ответа на разных каналах	30
Уровни производительности операторов	31
Простота решений - это ключ к удовлетворенности клиента	31
Выбранные самые главные стратегические показатели производительности снижаются в течение последних четырех лет	31
Удовлетворенность клиентов и результативность обработки контактов - это главные задачи, по мнению операционных менеджеров	31
По цифровым каналам не измеряются показатели качества	31
Время ответа по цифровым каналам быстро сокращается, но все еще не соответствует требованиям	31
ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ	32
Использование силы эмоциональных триггеров	32
Построение серии переходов	33
Сложности интеграции	35
Внедрение бизнес-процессов	36
Оценка взаимодействия с клиентами	37
Внедрение технологий	37
Интеграция навыков операторов	38
Результаты и рекомендации	40
Какие BI инструменты доступны в вашем контакт-центре?	40
В чем преимущество BI систем?	40
Как вы идентифицируете и верифицируете клиентов?	40
Сегментация: как вы идентифицируете клиентов?	40
Персонализированный сервис	40
Процесс получения обратной связи от клиента	41
Процедуры SLA за пределами КЦ внутри организации	41
Количество приложений на рабочем столе оператора	41
Какие каналы вы используете для решения задач?	41
Измерение стоимости и времени каждого взаимодействия по каналу	41
Модели взаимодействия - думайте в цифровом формате	41
Контактные центры становятся персональными	41
Аналитика - это ключ, но ей пренебрегают	41
Департаменты в организациях не взаимодействуют	41
ГЛАВА 4. МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ	42
Кейс: LiveTex в Сбербанке — переход на омниканальную модель обслуживания	42
Разработка омниканального сервисного обслуживания - это первый шаг к управлению клиентским опытом (CX)	46
Масштабная картина	47
Разработка с ориентированностью на пользователя	47
Обеспечение возможности трансформации	48
Переходы клиента по каналам	48
Владеть впечатлением	51
Свести всё это вместе	52
Результаты и рекомендации	53
Причины предложений по самообслуживанию/вспомогательному обслуживанию клиентов	53

Оценка клиентов эффективности каналов обслуживания и самообслуживания?	54
Сложности при внедрении приложений вспомогательного обслуживания и самообслуживания	54
Информация, переданная агенту после выхода из системы вспомогательного обслуживания и самообслуживания	54
Как часто проверяются процессы самообслуживания (например, IVR) и вспомогательного сервиса (например, веб-чат)?	54
Альтернативные каналы обслуживания клиентов	54
Популярность каналов у различных возрастных групп	54
Размещение веб-чата	54
Подход к взаимодействию с клиентами в социальных сетях	54
Трудности при взаимодействии с клиентами в социальных сетях	54
Функциональность приложений для смарт-устройств	55
Статистика по каналу IVR	55
Переведите фокус на клиентский опыт	55
Концентрируйтесь на переходах, а не на каналах как таковых	55
Потеря контакта с чувствами клиента	55
У КЦ есть проблемы в представлении эффективности инвестиций	55
Цифровые каналы будут распространяться в следующие 12 месяцев	55
ГЛАВА 5. ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ	56
«Цифровая революция» в управлении трудовыми ресурсами	56
Рост концентрации на клиенте	57
Установка на неудачу	58
Медленное внедрение новых технологий	59
Результаты и рекомендации	60
Первопричины и триггеры, приводящие к выравниванию нагрузки (между площадками и группами операторов)	60
Совмещение каналов обслуживания, доступа	60
Типы операторов вашего контакт-центра	60
Коэффициенты управляемости в контакт-центре	61
Трудовые отношения с операторами контакт-центра	61
Распределение операционного бюджета	61
Время на вводное обучение и достижение уровня компетентности	61
Матрица навыков и компетенций для сотрудников контакт-центра	61
Наиболее эффективные методы тренингов	61
Как оценивается польза от тренинга?	61
Полномочия операторов в решении вопросов с финансовыми последствиями	61
Мероприятия для повышения удовлетворенности персонала	61
Коммуникации с персоналом: содержание и частота	61
Приложения для оптимизации трудовых ресурсов (актуальные и запланированные)	62
Эффективность управления трудовыми ресурсами (цели и показатели)	62
Системы автоматизированного управления трудовыми ресурсами на различных каналах	62
Ежегодная текучесть персонала по должностям	62
Текучесть персонала: периоды наибольшего оттока	62
Текучесть персонала: переход на другую позицию в компании	62
Уровень абсентеизма на разных должностях	62
Модели работы выходят за пределы только голосовых каналов	62
Для операторов настало время стать компетентными	62
Матрицы компетенции и навыков для должностей в контактных центрах отсутствуют	62
Преимущества тренингов измеряются недостаточно хорошо	62
Медленное проникновение систем оптимизации трудовых ресурсов	62
Текучка персонала все еще остается существенной проблемой	62
ГЛАВА 6. ТЕХНОЛОГИИ	63
А вы добавили свой голос в многоголосье цифровых каналов?	63
Наконец-то выбор важен!	64
Важна стратегия, а не технология	65
Глядя сквозь облака	66

ОГЛАВЛЕНИЕ

Сложности остаются	66
Изобилие возможностей	67
Вот наш совет	67
Результаты и рекомендации	69
Главные технологические тенденции	69
Трудности технологических систем	69
Интеграция технологической архитектуры в организации	70
Вовлечение контактного центра в поиск и выбор IT поставщика и проектные решения	70
Интеграция корпоративных информационных систем и контактного центра	70
Соответствие технологий вашим текущим и будущим потребностям	70
Технологии для поддержки каналов обслуживания операторами КЦ	70
CRM и системы бизнес-поддержки BSS в вашем контакт-центре	70
Функциональность IVR системы	70
Использование CTI приложений	70
Обеспечение и поддержка технологий контакт-центра	70
Влияние хостинговых и облачных технологий на бизнес	70
Мировая технологическая тенденция № 1 - это появление новых каналов	71
Существующие и будущие потребности висят на волоске	71
Аналитические системы не внедрены в масштабах всего предприятия	71
Сокращение моделей непосредственного владения технологиями	71
Облачные технологии сократили расходы	71
СПИСОК ИЛЛЮСТРАЦИЙ И ТАБЛИЦ	72
ЗАКАЗ КОПИИ ОТЧЕТА	76
Стоимость полной версии отчета	76
Участие в следующем исследовании	76
Партнерство при подготовке отчета	76

ВВЕДЕНИЕ

Уважаемые коллеги!



Уже на протяжении трех лет ежегодно мы проделываем эту очень важную для развития информационного пространства рынка контактных центров России и стран региона исследовательскую работу.

В ходе глобального анкетирования руководителей и ведущих менеджеров контактных центров, в котором приняло участие более 150 контакт-центров, в течение второго полугодия 2015 года мы собрали грандиозный объем информации, обработали полученные данные, проанализировали, провели бенчмаркинг полученных результатов и глобальных ориентиров по всему Миру.

Итоги нашей работы опубликованы в настоящем Отчете

**«Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров.
Россия и страны СНГ – 2015»**

Это третье издание Отчета. Мы использовали для его подготовки информацию, полученную в ходе собственного глобального исследования, проведенного нами в России и странах региона в 2015 году, информацию из наших предыдущих исследований, данные по рынку контактных центров по всему Миру, полученные из предыдущих отчетов The Global Contact Centre Benchmarking Report компании Dimension Data. Также мы использовали данные, полученные от наших коллег из других стран, чтобы помочь эффективному развитию индустрии контактных центров в России и соседних государствах на фоне продолжающейся «цифровой революции» и растущих потребностей клиентов в качественном сервисе по новым цифровым каналам доступа.

От имени Национальной Ассоциации Контактных Центров, ежегодно выступающей заказчиком данного исследования в России и странах региона, я благодарю всех участников, партнеров, экспертов, авторов, продюсеров, благодаря которым мы можем сейчас поделиться с вами важной информацией о рыночных тенденциях, об их влиянии на бизнес и ценными рекомендациями, которые помогут всем участникам рынка контактных центров в будущем.

Я уверен, что наш Отчет станет для вас и ваших коллег надежным ориентиром и поможет вам с успехом достичь поставленных целей в управлении контактным центром и в улучшении клиентского опыта.

С уважением,

Дмитрий Аристархов,

Основатель Contact Center Benchmark

Исполнительный Вице-Президент

Национальная Ассоциация Контактных Центров

О нашей команде

Contact Center Benchmark — это молодая независимая команда экспертов в области контактных центров, основной миссией которой является организация и проведение бенчмаркинговых и других маркетинговых исследований, опросов профессиональной аудитории на территории России и соседних государств.

Мы одними из первых в России приступили к предоставлению сервиса сравнительных исследований (бенчмаркинга) в области контактных центров, поскольку мы видим постоянно растущий спрос на получение независимой информации и оценки состояния регионального рынка контактных центров.

В своей деятельности мы сотрудничаем с Национальной Ассоциацией Контактных Центров России (заказчик данного исследования), с Европейской Конфедерацией Контактных Центров (ECCCO), с Сообществом профессионалов Call Center Guru, а также с другими компаниями, международными исследовательскими организациями, независимыми консультантами, признанными экспертами и практиками.

Наша компания не оказывает услуги консалтинга или аудита контакт-центров, мы не занимаемся обучением или повышением квалификации, мы не являемся системными интеграторами или поставщиками каких-либо решений для контактных центров. Наша работа — это проведение независимых исследований рынка и предоставление достоверной и независимой информации конечным потребителям о состоянии рынка, об изменениях и существующих трендах развития отрасли. Среди наших клиентов: руководители и ведущие менеджеры контактных центров и департаментов обслуживания клиентов, системные интеграторы, поставщики решений, консультанты и аналитики.

В своей деятельности мы придерживаемся принципов строгой конфиденциальности и неразглашения информации, получаемой от наших респондентов в ходе проведения исследований. Данные передаются и хранятся на сервере с использованием современных технологий и протоколов безопасности передачи и хранения данных. С каждым респондентом мы заключаем Соглашение о Конфиденциальности и неразглашения коммерческой информации (NDA).

Мы открыты для сотрудничества и будем рады видеть вас среди наших респондентов, заказчиков информации, партнеров и спонсоров.

Получите конкурентные преимущества за счет понимания своих возможностей и планирования улучшений

Знание того, что надо улучшить, означает понимание того, что делается правильно и что — неправильно. Каким образом вы можете еще сравнить себя со своими конкурентами?

Наши сравнительные исследования (бенчмаркинг) проводятся для того, чтобы в обезличенном сравнении показать вам текущее положение вашего контакт-центра по отношению к лучшим практикам, как на рынке в целом, так и внутри вашей компании (для распределенных контакт-центров). Мы не осуществляем рейтинг и не определяем лучших. Это не конкурс и не соревнование. Мы только исследуем рынок для получения и последующего изучения основных операционных показателей, характеристик, стратегий, трендов, предоставления возможностей для сравнения и последующего улучшения.

Полученные в ходе исследований данные становятся ценной базой, которая позволяет вам установить цели для проведения улучшений на основе передовых практик, международного опыта и стандартов.

Наши исследования и получаемые в ходе них данные помогают бизнесу установить ясное стратегическое направление развития.

Подробнее о нас на официальном веб-сайте Contact Center Benchmark:
www.contact-center-benchmark.ru

Об исследовании 2015

Глобальный всеобъемлющий обзор рынка

Отчет «Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров. Россия и страны региона —2015», который цитируют эксперты индустрии в различных докладах, презентациях, в том числе на международных конференциях, и на который ссылаются ведущие отраслевые и деловые медиа-ресурсы, признан профессиональным сообществом, как самый важный, авторитетный и полный отчет в индустрии контактных центров России и странах региона. Отчет дает экспертную точку зрения на ключевые аспекты, влияющие на сферу управления клиентами в индустрии контактных центров. Мы полагаем, что это наиболее подробный обзор в своем роде в России и соседних странах.

...основан на серьезных исследованиях

В основе нашего Отчета – глубокое и всестороннее исследование. Мы обновляем вопросы нашего исследования каждый год, чтобы быть уверенными, что информация, которая в нем представлена – релевантна в отношении индустрии и ее будущего развития.

...предлагает анализ и рекомендации экспертов

Каждый раздел в отчете имеет 3 подраздела, в которых приводятся выводы и экспертные оценки полученных данных, рекомендации. Аналитические заключения подкреплены графиками и таблицами с подробными комментариями.

В каждой главе мы:

-
- определяем направления исследования
 - даем анализ тенденций, комментарии и оценку последствий для бизнеса по ключевым вопросам
 - дополняем главу рекомендациями, которые помогут оптимизировать работу вашего контактного центра
-

«Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров. Россия и страны региона — 2015» проводилось с 1 июня по 31 декабря 2015 года третий год подряд и было посвящено глубокому комплексному сравнительному изучению текущего состояния и трендов развития рынка контактных центров в России и странах региона по шести ключевым тематическим разделам:

- Стратегия и развитие
- Операционное управление
- Управление взаимодействием с клиентами
- Мультиканальность
- Управление трудовыми ресурсами
- Технологии

Цель проведения Глобального бенчмаркингового исследования в 2015 году заключалась в повышении уровня информированности профессиональных участников рынка в области текущего состояния и имеющихся тенденций в индустрии контактных центров, как в России, так и за ее пределами.

В задачи исследования входили: сбор данных (анкетирование) и анализ информации, собранный от представителей контакт-центров с последующим выпуском итогового аналитического отчета.

В каждом из шести разделов итогового аналитического отчета были выявлены ключевые тренды развития индустрии, их влияние на бизнес и даны рекомендации экспертов. Сравнительный анализ полученных в ходе исследования результатов проводился по различным срезам (отрасли, размеры КЦ, географическое расположение и т.п.). В отчете приведены прогнозы развития, как регионального рынка КЦ, так и в различных странах и по всему миру.

Информация для анализа собиралась анонимно (обезличенно) через заполнение онлайн анкет по каждому из разделов исследования.

Полная версия Отчета содержит 213 страниц, 80 иллюстраций и таблиц.

Данная версия является демонстрационной и служит только для предварительного ознакомления с отчетом и заказа полной версии.

Общие характеристики исследования

Количество участвовавших КЦ, распределение по отраслям и размерам

В ходе сбора данных для исследования были получены анкеты 150+ КЦ из России, Беларуси, Казахстана, Кыргызстана, Азербайджана, Таджикистана. Доля КЦ из России, принимавших участие в исследовании, составила не менее 90%

Распределение по отраслям приведено на Рисунке 1. Здесь и далее на каждом объекте, который является результатом анализа (график, диаграмма или таблица), указано число n – количество участников, информация от которых анализировалась по соответствующему вопросу анкеты исследования.



Рисунок 1. Распределение участников исследования по отраслям (n=157)

Распределение участников исследования по размеру контакт-центра (кол-во операторских мест)

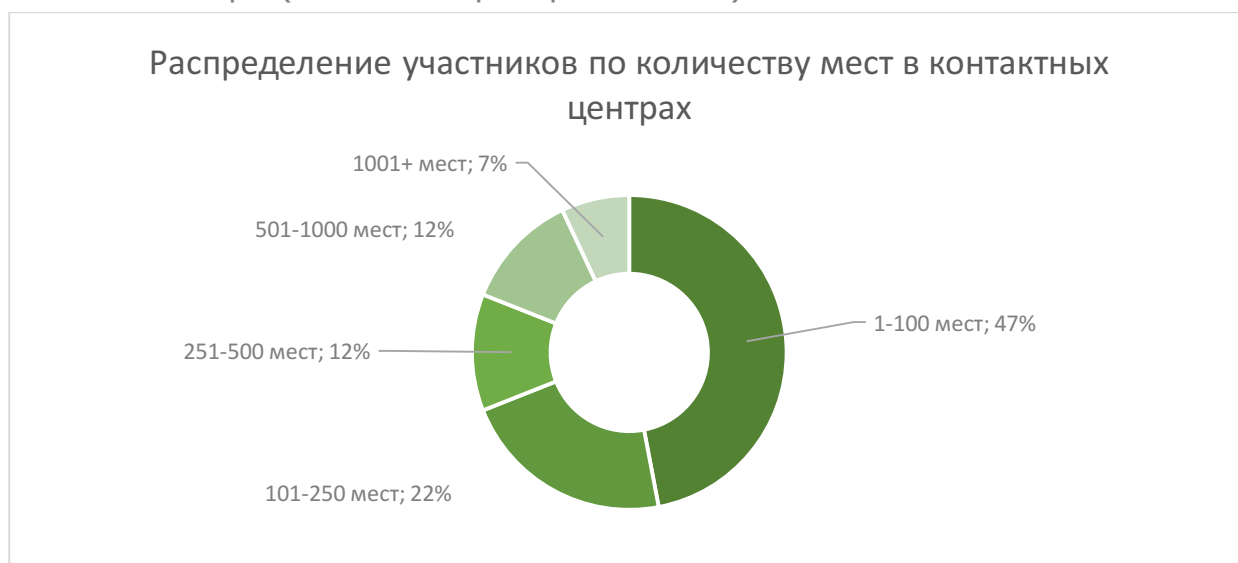


Рисунок 2. Распределение участников по количеству мест в контактных центрах (n=157)

ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ В КОНТАКТ-ЦЕНТРАХ В ЭПОХУ ОМНИКАНАЛЬНОГО МИРА

Глобальное бенчмаркинговое исследование контактных центров как в России и странах региона, так и по всему Миру за 2015 год констатирует повсеместное наступление «цифровой революции», связанной с продолжающимся бурным ростом взаимодействия с клиентами посредством цифровых технологий.

Однако, обобщая результаты исследования, становится очевидным, что индустрия совершенно не готова к переходу на цифровые технологии:

- Клиенты хотят просто и быстро перемещаться между выбранными каналами, не прерывая выполнения своего запроса, решения своей задачи.
- Customer experience считается ключевым показателем, но удовлетворенность клиентов падает год за годом.
- Требуется более широкий подход к управлению ресурсами контакт-центра - показатели затрат и усилий клиентов часто игнорируют, хотя это крайне важный фактор в сфере цифровых технологий.
- Аналитикой взаимодействия часто пренебрегают, информационные системы не внедряются или не интегрируются.
- Зависимость от информационных технологий усиливается, что способствует развитию облачной и гибридной модели владения технологиями: зависимость от технологий будет способствовать улучшенной интеграции гибридных моделей архитектуры (облачного и собственного владения ИТ).

Участники рынка начали признавать, что среди остальных изменений наибольшие возможности представляет возросшее предложение по цифровому взаимодействию с клиентами.

Стратегия и развитие: очень скоро цифровые технологии станут лидирующими

Происходят огромные изменения не только в структуре контактных центров, но и в целом в сфере обслуживания.

Так называемая «цифровая революция» продолжит наращивать темп. Настала пора грандиозных изменений и инноваций, поскольку современные контактные центры переходят в цифровую эпоху.

Представление о контактном центре как о центре обработке вызовов (ЦОВ), уже устарело. В некоторых сферах взаимодействие посредством цифровых технологий начинает превышать долю голосового взаимодействия. Перед контактными центрами стоит выбор: стать цифровыми или сойти со сцены.

С точки зрения стратегии, это говорит о переключении образа мышления с массового подхода в оказании услуг на персонализацию обслуживания в масштабах масс.

Согласно прогнозам, в течение ближайших пяти лет большие массивы данных и аналитические инструменты станут главной тенденцией формирования индустрии контактных центров. Крайне важно понимать тонкости отдельных транзакций и контекст поведения клиента, который переключается от контакта к контакту и от канала к каналу. Это поможет организациям решить вопросы клиентов, сформировать их положительный опыт, достигнуть вовлечения, создавая большую ценность для обеих сторон.

Сочетание технологий, создающих омниканальную среду, и возможности анализировать и действовать в режиме реального времени, предоставляют мощный ресурс для создания продуктивной модели взаимодействия с клиентами посредством цифровых технологий.

Несомненно, модели взаимодействия с клиентами стали цифровыми. Вопрос только в том, сможет ли ваша организация быть на уровне? Очень скоро у нее не будет выбора. В целом 28% контактных центров прогнозируют снижение доли голосовых контактов, в то время как 84% ожидают увеличения доли неголосового взаимодействия. По мнению 77% контактных центров, удобство цифровых технологий спровоцирует возникновение дополнительных контактов, и этот рост произойдет в течение ближайших двух лет. Это навсегда изменит форму контактных центров.

Операционное управление: простота и скорость обработки - это ключ к удовлетворенности клиентов

Для контактных центров в России и по всему Миру простота и скорость обработки контактов являются главным фактором, определяющим степень удовлетворенности. По мнению клиентов, возможность выбора канала - это хорошо, но для них, в первую очередь, важно быстрое и простое решение их задач. Они надеются, что у операторов есть все инструменты для этого.

Более проактивное управление мотивами звонящих улучшит впечатление клиентов о легкости решения и в то же время оптимизирует затраты на обслуживание.

К сожалению, качество обслуживания все еще не соответствует необходимому не только для потребителей традиционных голосовых каналов, но и, что более важно, для более требовательных и технически подкованных «цифровых клиентов». Это подчеркивается отсутствием статистики качества неголосовых каналов, несмотря на усовершенствование в предыдущие годы.

В результате уровень удовлетворённости клиентов в среднем по всему Миру снизился до самой нижней отметки с 2011 года. Этот спад мы наблюдаем уже четвертый год подряд. В этот период customer experience всегда оценивался крайне высоко, как важный фактор стратегической эффективности на уровне высшего руководства предприятий. На эту тенденцию также влияют более четкие показатели, например, индекс потребительской лояльности (NPS), который намного сложнее, чем просто оценка удовлетворенности клиента. Усовершенствованный показатель customer experience - это движущаяся цель: у каждого клиента свои требования, различны

способы общения и время. Воодушевляет, что обратная связь от клиентов способствует усовершенствованию показателей качества и помогает организациям выполнять свои задачи.

Другим положительным результатом являются подтвержденные высокие уровни эффективности работы контактного центра. Должно быть, мы достигли "золотой середины" в продуктивности голосовых технологий, а более значительные перемены нам и не требуются. Цифровое взаимодействие не достигло пока такого же уровня, но напряженность нарастает. 87,0% контактных центров по всему Миру предсказывают возрастание трафика цифровых каналов, тогда как загруженность телефонных линий будет продолжать снижаться.

Управления взаимодействием с клиентами: аналитика содержит ответ, как создать эмоциональные триггеры

Роль контактного центра изменилась. Клиентам нужны простые и быстрые решения. Вот где контактный центр может использовать эмоциональные триггеры для создания дифференциации бренда.

Каждый раз, когда клиент обращается в контактный центр и к его операторам, появляется возможность включить эмоциональный триггер, который создает приверженность. Триггер возникает не только когда проблема клиента решена, но и когда клиент чувствует себя особым и желанным. При повторном обращении в сервисную службу клиенты уже имеют эмоциональную оценку бренда.

Эти триггеры дают организациям возможность создать репутацию, улучшая впечатления клиента в процессе взаимодействия. Лёгкость решения, включая быстроту ответа, – это самое важное, что повлияет на мнение клиента о сервисном обслуживании, но необходимые впечатления не должны ограничиваться этим. Контактный центр это передовая позиция компании. Он является центром возвращения, но также и центром потенциальной потери лояльности клиентов. Лучшее понимание того, как сделать предложение индивидуальным, помогает организациям создать возможности для эмоциональных триггеров.

Организации должны учитывать не только тот факт, что мультиканальность объединяет множество точек контакта в упорядоченную стратегию омниканальности, им предстоит также определить, что работает для клиента, а также какое воздействие на бизнес имеет новый способ взаимодействия, его положительные и отрицательные последствия. Например: выше ли показатель соотношения контакты/продажи по телефону, или же общение онлайн через консультанта более экономично и выгодно с коммерческой точки зрения? Следует рассмотреть оба аспекта.

Необходимо перестать концентрироваться на успехе или неудаче отдельных случаев взаимодействия с клиентами и обратить внимание на успех или неудачу целостных путей взаимодействия с клиентами (customer journey). Целью должно стать создание подлинной коммерческой ценности. Увеличьте фокус, поняв эмоциональные триггеры ваших клиентов, ключ к которым дает аналитика.

Мультиканальность: на пороге омниканальности

В то время, как цифровые технологии становятся наиболее предпочтительными, становится реальностью желание клиентов получать результаты от обслуживания сразу. Клиенты позволят вовлечь себя по множеству каналов, чтобы добиться нужных им результатов. Непрерывный и легкий переход по каналам взаимодействия станет ключевым фактором конкурентоспособности в эпоху потребления. На самом деле опыт омниканальности - это слаженный переход клиентского взаимодействия между различными каналами. Потребители ждут его, но индустрия едва ли за ними успевает.

До сих пор компании использовали цифровые каналы либо для того, чтобы скорее заявить о своем присутствии там, либо просто переводя запросы клиентов на самообслуживание или каналы вспомогательного сервиса через отклонение вызовов в контакт-центр, руководствуясь только достижением целей оптимизации затрат. Очевидно, что это важные соображения по организации рабочего процесса, и теперь необходимо значительно изменить фокус и объект нашего внимания. Если бизнес ориентирован на пользователя и с сомнением относится к новым каналам при разработке модели обслуживания, он может получить больше преимуществ при создании последовательного и продолжительного клиентского опыта (customer experience, CX) в масштабах всей организации.

За последний год, с точки зрения операционной деятельности, необходимость оптимизации затрат как основного критерия внедрения каналов сервисного обслуживания/самообслуживания увеличилась почти в два раза по всему Миру и остается крайне высокой в России. Да, менее 40% организаций регулярно анализируют качество обслуживания на каналах сервисного обслуживания/самообслуживания. Это значит, что эффективность инвестиций (ROI) на внедрение каналов сложно показать, а это влияет на принятие решений о дальнейшем инвестировании.

Организации, которые не могут измерить впечатление от цифровых каналов, рискуют потерять связь с мнением клиента. Отсутствие внимания к customer experience тормозит внедрение этих каналов, ослабляя эффект от оптимизации затрат. В то же время существует тенденция к росту взаимодействия с клиентами по большей части по цифровым каналам. Жесткий контроль управления, усовершенствованная аналитика, более активный маркетинг возможностей клиентов в сфере цифровых технологий быстро принесут положительные результаты. Рост показателей перехода на цифровые технологии в данный момент ниже нормы, но мы видим потенциал его значительного ускорения.

Оптимизация трудовых ресурсов: время перенять опыт телефонного наследия

Операционное управление в контактном центре продолжает сталкиваться со все новыми, усиливающимися и усложняющимися проблемами. Клиенты и бизнес требуют, чтобы контактные центры расширяли спектр своих возможностей и активно начинали внедрять цифровые технологии. Ресурсы и уровень квалификации персонала используются на пределе возможностей, как никогда ранее.

Всего 62% контактных центров в России продолжают использовать только голосовые каналы доступа, но этот процент продолжит снижаться. Ежегодно растет количество КЦ, сочетающих обслуживание по голосовым и неголосовым каналам доступа. Их количество в России и странах региона увеличилось до 32,1%. Важной тенденцией при этом стало расширение навыков операторов до возможности совмещения нескольких голосовых каналов обслуживания, 20,1% КЦ имеют такие возможности. Но только лишь 2,9% контактных центров могут совмещать несколько неголосовых каналов. Это обусловлено большим разнообразием навыков, необходимых для обслуживания неголосовых контактов.

Среднее время обучения операторов дальнейшей работе на каналах до уровня компетентности, колеблется от 8,4 до 10,1 недель в зависимости от канала. Если добавить дни, потраченные на классное обучение, общее необходимое время с начала тренинга составляет 11,7 недель для операторов голосовых каналов и 10,1 недель для операторов неголосовых каналов.

Все это свидетельствует о том, что наибольшее давление испытывают сейчас операторы и руководители групп. Результатом является постоянно высокий показатель абсентизма и текучки. Контактные центры хотят, чтобы персонал по работе с клиентами делал больше, потому что это правильно с точки зрения клиента. Но, кажется, они не обеспечивают достаточное обучение и поддержку своим сотрудникам, поставленным перед этой задачей.

Технологии: новые возможности покупки IT создают новые возможности для КЦ

Сегодня клиенты всегда находятся онлайн, они стали более нетерпеливыми и требовательными. Контактные центры медленно реагируют на явные признаки растущего потребительского аппетита в использовании социальных каналов как средств доступа. На самом деле результаты, полученные нами по новым медиа-технологиям, а также то, что клиенты предпочитают цифровые каналы, говорят о том, что организации совершенно не подготовлены к новой цифровой эпохе.

Наибольшие препятствия для развития технических возможностей контактных центров связаны с вопросами гибкости, способности объединения в одно целое и финансовыми аспектами создания необходимой архитектуры.

Однако больше нельзя игнорировать скорость, с которой цифровая революция влияет на контактные центры. До 88% компаний беспокоятся о том, что их нынешние системы, часто основанные на телефонной связи, не смогут удовлетворить их потребности в будущем, и многие из них уже терпят крах. Добавление новых цифровых каналов к этому сочетанию ухудшит картину.

Это одинаково вынуждает поставщиков и потребителей исследовать новые возможности осуществления покупок и разрабатывать основы инновационной технологии. Переход с каналов, которыми владеете или которые арендуете вы, на полностью хостинговые/облачные решения был слишком большой и рискованной задачей для многих организаций. Мы начинаем замечать существенные перемены и в том, как организации обеспечивают и обслуживают свои технологические системы.

Чуть менее три компаний (28%) все еще планируют развиваться, используя модели собственности технологий. Другие 15% рассматривают сочетания собственности и аренды, а 18% разрабатывают решения с ASP.

Появление облачных и хостинг провайдеров создает новые возможности для контактных центров. Мы начинаем замечать существенные перемены и в том, как организации обеспечивают и обслуживают свои технологические системы. За последние двенадцать месяцев выбор контактными центрами моделей чистого владения сократился на 23% по всему Миру.

Из контактных центров, которые ещё не используют решения, размещённые на сервере/облаке, 34% рассматривают возможность внедрения технологической модели размещения на сервере в ближайшем будущем. Добавьте это к существующей базе пользователей, и станет очевидно, что решения о смешанной собственности набирают популярность во всех отраслях и дополняют уже имеющиеся решения с целью соответствовать каждому уникальному требованию клиента.

Необходим баланс между максимизацией вложенных инвестиций и получением доступа к новым технологиям, которые вам необходимы. Контактные центры будут максимально использовать облачные и другие новые способы покупки, но они будут сочетать их с имеющейся устаревшей архитектурой, чтобы создать новые гибридные модели. Тем не менее, эти решения потребуют интеграции, а способность предоставить новый функционал будет сильно зависеть от качества внедрения, поскольку речь идет о переходе к омниканальности.

Возможно, вам понадобится множество приложений, чтобы добиться нужного результата с клиентами. Но не отставайте.

ГЛАВА 1. СТРАТЕГИЯ И РАЗВИТИЕ

Если клиент - это «король», то информация - это «суверенная валюта» королевства

Наши данные, собранные в ходе исследования КЦ России и стран региона, а также результаты исследования Dimension Data по всему Миру за 2015 год показывают, что в структуре контактных центров, а также в целом в сфере обслуживания клиентов происходят существенные изменения. Так называемая «цифровая революция» продолжит наращивать темп. Настала пора грандиозных изменений и инноваций, поскольку современные контактные центры переходят в цифровую эпоху.

Представление о контактном центре как о центре обработке вызовов (ЦОВ), уже устарело. В некоторых сферах взаимодействие посредством цифровых технологий начинает превышать долю голосового взаимодействия. Перед контактными центрами стоит выбор: стать цифровыми или сойти со сцены.

Мультиканальный и омниканальный - в чем различие?

В мультиканальной среде клиенты могут взаимодействовать с организацией посредством ряда каналов, но обычно одновременно только одним каналом, изолированным от других.

В омниканальном контактном центре множество каналов работают интегрировано, таким образом, клиент может бесшовно переключаться с одного канала на другой, используя ряд устройств, начиная с телефонов и смарт-устройств, до планшетов и настольных компьютеров.

Главной задачей подхода в омниканальных технологиях является связность. Если ваши каналы подключены таким образом, что общение и разговоры можно начать на одном канале, а продолжить на другом без каких-либо сложностей, вы работаете в омниканальном мире.

По ту сторону переломного момента

Модели взаимодействия с клиентами уже основываются на цифровых технологиях, и ни одна компания не может застрять в прошлом.

Отчеты большинства исследовательских компаний по всему миру сообщали нам в 2013/2014гг, что основными тенденциями, занимающими мысли предприятий по поводу взаимодействия с клиентами, являются консюмеризм, корпоративная мобильность и социальные сети. В нашем отчете за 2015 год мы видим, что эти тенденции объединяются и растут уже по экспоненте.

В облаке

Потребность в интегрированных технологиях для множества каналов становится причиной того, что предприятия пересматривают стратегические сценарии, начиная считать задачу внедрения цифровых каналов наиболее срочной. Растет интерес к более эффективному использованию гибких коммерческих моделей в сочетании с передачей на аутсорсинг все более специфических бизнес-процессов.

Big Data и социальные медиа

Исследование Dimension Data по всему Миру показывает, что стремительное распространение больших объемов информации (феномен Big Data) и инструментов аналитики прогнозируется в следующие пять лет как самая главная тенденция формирования индустрии контактных центров. Крайне важно понимать тонкости отдельных транзакций и контекст поведения клиента, который переключается от контакта к контакту и от канала к каналу. Это поможет предприятиям решить вопросы клиентов, сформировать их впечатления, достигнуть вовлечения, создавая большую ценность для обеих сторон.

«Мера за меру»

Фокус клиентского опыта существенно расширился. Контактный центр теперь помогает оценить уровень сервисного обслуживания в масштабах всего предприятия, движущей силой которого является все более глубокое использование индекса NPS. Объем функций, выполняемых контактными центрами, возрос, увеличив тем самым потребность экспертов в более подробной информации о продукте. Сочетание технологий, создающих омниканальную среду, и возможности анализировать и действовать в режиме реального времени, предоставляют мощный ресурс для создания продуктивной модели взаимодействия с клиентами посредством цифровых технологий.

Клиенты играют ключевую роль

Улучшенная аналитика взаимодействия с клиентами создаст возможность разработки стратегии управления каналами, которые выстроят каждый показатель клиентского опыта по ценности, представляемой для организации. Это будет гарантировать успех тем, кто считает сервис своим конкурентным преимуществом. Решающим является понимание того, как customer experience формируется в процессе взаимодействия в сфере продаж, маркетинга и сервисного обслуживания.

Начните свою революцию

Чтобы идти в ногу со временем, некоторым компаниям необходима революция. Процесс совершенствования не может выполняться как ряд отдельных действий. Customer experience - это движущаяся цель. вам необходимо обеспечить постоянное интеллектуальное лидерство и придерживаться динамической операционной модели управления, чтобы обеспечить себе возврат инвестиций, на который вы рассчитываете. Внедряйте новшества и инновации с оптимальными затратами и убедитесь, что вся компания сможет использовать преимущества эффективно.

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Факторы конкурентноспособности

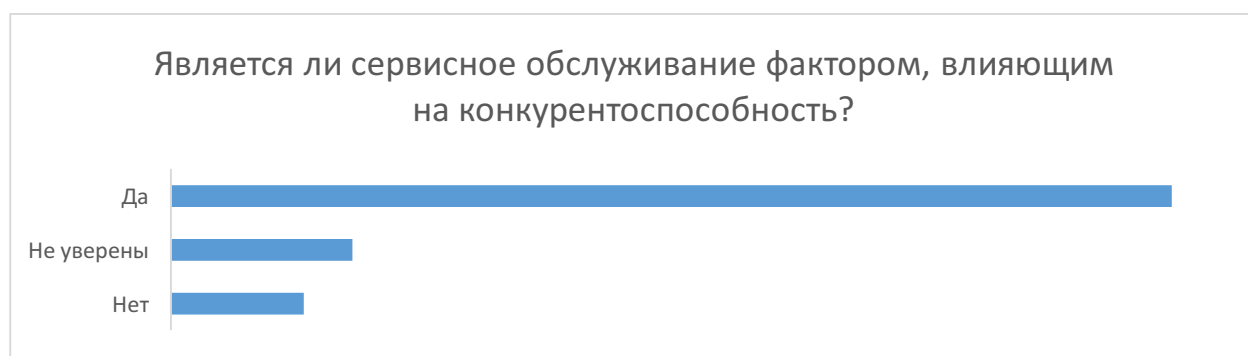


Рисунок 1-1. Рассматривает ли ваша компания контактный центр / клиентский сервис как конкурентное преимущество?, n=117

Каналы, которыми управляет контактный центр

Рисунок 1-2. Какие из перечисленных каналов доступа существуют в вашем контактном центре?, n=117

Контакты, распределенные по каналам

Рисунок 1-3. Какова средняя доля каждого канала в общем объеме обрабатываемых КЦ контактов: (в % за год), n=117

Тенденции в индустрии влияют на контактный центр

Рисунок 1-4. Выберите ТРИ наиболее значимых фактора, которые влияют на развитие вашего Контакт-Центра, n=117

Наиболее важные стратегические показатели контакт-центра

Рисунок 1-5. Какие из перечисленных параметров вы используете для оценки работы вашего КЦ на стратегическом уровне?, n=117

Усовершенствованный показатель customer experience: преимущества

Рисунок 1-6. Считаете ли вы, что существует прямая взаимосвязь между улучшением клиентского опыта и:..., n=117

Драйверы региональной стратегии контакт центров

Рисунок 1-7. Какие главные факторы развития региональной стратегии вашего контакт-центра?

Пожалуйста, укажите все подходящие факторы, n=117

Эволюция контактных центров в следующие два года

Рисунок 1-8. Как вы видите перспективу развития вашего контакт-центра в ближайшие 2 года?, n=117

Наиболее положительные преимущества аутсорсинга

Рисунок 1-9. Каковы наиболее очевидные преимущества аутсорсинга услуг КЦ?, n=117

Инновации и новые тенденции

Рисунок 1-10. Какие ТРИ фактора, в наибольшей степени изменят индустрию контакт-центров в ближайшие пять лет?, n=117

Современные контактные центры опираются на цифровые технологии

Возможности отстают: обновить и внедрить информационные технологии, чтобы обеспечить омниканальность

Влияние customer experience определяется все точнее

Краткосрочный прогноз для персонала и типов взаимодействия

Аналитика определит ценность данных

Глава 2.

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Операционное управление: мы уже готовы к взаимодействию посредством цифровых технологий?

Традиционные подходы к управлению контактным центром быстро развиваются, потому что появляется новая форма современного центра управления контактами, который выступает в поддержку перехода компании в эпоху цифровых технологий клиентоориентированного взаимодействия.

Наше исследование показывает, что все чаще клиенты уходят из традиционных каналов доступа. Это происходит из-за значительного совершенствования и расширения услуг неголосового сервисного обслуживания, которое предоставляют контактные центры. К сожалению, качество обслуживания все еще не соответствует необходимому не только для потребителей традиционных голосовых каналов, но и, что более важно, для более требовательных и технически подкованных «цифровых клиентов». Это подчеркивается отсутствием статистики качества неголосовых каналов, несмотря на усовершенствование в предыдущие годы.

Это может не удивить людей, знакомых с работой контактных центров и трудностями из-за продолжающегося изменения каналов. Но это становится ярким доказательством упорной работы, которая все еще необходима для обеспечения единого сервисного обслуживания во всех точках контакта и каналах в наступающем омниканальном мире. Примечательно, что удовлетворённость клиентов продолжает снижаться несмотря на то, что организации признали важность клиента и утверждают, что больше сосредоточены на совершенствовании впечатления клиентов (опыта) от сервисного обслуживания. Это значит, что потребители становятся более требовательными, и их влияние возрастает. Поэтому воодушевляет то, что обратная связь от клиентов используется все чаще для исправления внутренних показателей качества. На самом деле, участвовавшее использование NPS и других показателей customer experience говорит о том, что мнение клиентов никогда еще не было так важно в измерении успеха и ускорении положительных нововведений.

Цифровая эра позволяет клиентам легко проверить,
получили ли они лучшее впечатление, поэтому их
ожидания стали заметно выше

Другим положительным результатом являются подтвержденные высокие уровни эффективности работы контактного центра. Должно быть, мы достигли "золотой середины" в продуктивности голосовых технологий, а более значительные перемены нам и не требуются. Тем не менее, ясно, что еще необходимо пройти определенный путь до момента, когда неголосовое взаимодействие достигнет того же стандарта. Трудности остаются, но в конечном счете мы видим прогресс. Клиент все чаще становится главным объектом внимания для организаций, пока продолжается переход на высококачественное неголосовое взаимодействие. Но почивать на лаврах рано. Клиенты станут более осведомленными и более требовательными на всех каналах. Контактные центры пока не готовы так работать, у них пока нет возможности соответствовать растущему спросу потребителей.

Как помочь клиентам полюбить ваш бренд

Результаты бенчмаркингового исследования за этот год показывают, что удовлетворенность клиентов снижается уже четвертый год подряд по всему Миру. Это может шокировать: customer experience единодушно считается у руководства организаций главным или одним из главных факторов в стратегических вопросах качества обслуживания. Если организации понимают, насколько важно создать у клиентов наилучшее впечатление, почему это не приводит к повышению удовлетворенности клиентов? Утверждение звучит логично, но этот результат не удивляет многих профессионалов в вопросе customer experience. Причина проста: клиенты сегодня как никогда более требовательны и более информационно подготовлены. Теперь они могут сравнить впечатления не только со своим прежним опытом, но и с впечатлениями друзей и семьи и миллионов других потребителей. Цифровая эра позволяет клиентам легко проверить, получили ли они лучшее впечатление, поэтому их ожидания стали заметно выше. Что организациям делать с этим? Как вы убедитесь, что уровень качества впечатления не отстает от растущего спроса клиентов? Все больше организаций понимают, что ответ заключается в их сотрудниках и партнерах по сервисному обслуживанию - аутсорсерах.

Ваши люди - лицо вашей организации

Люди, ориентированные на клиентов - это самый важный компонент customer experience для множества организаций. Организации с лучшим customer experience мотивировали людей, влюбили в свое дело, привили им гордость за бренд, и в результате хотят сделать своих клиентов довольными. Они верны бренду, который они представляют и передают свою верность клиентам, с которыми взаимодействуют. Они знают, зачем существует их организация, и ее ценности совпадают с их личными. Они здесь не "потому что", а "затем, чтобы". Им необходимо понимать цель, а не просто получать зарплату. Лучшие организации хотят нанять людей, которые разделяют их ценности и цели.

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Таким образом, помогая клиенту, оператор выполняет свое предназначение, а не просто работу. Влияние на их уровень взаимодействия и энергию равносильно влиянию на впечатления клиентов. На самом деле, впечатление и опыт ваших сотрудников - это впечатление и опыт ваших клиентов.

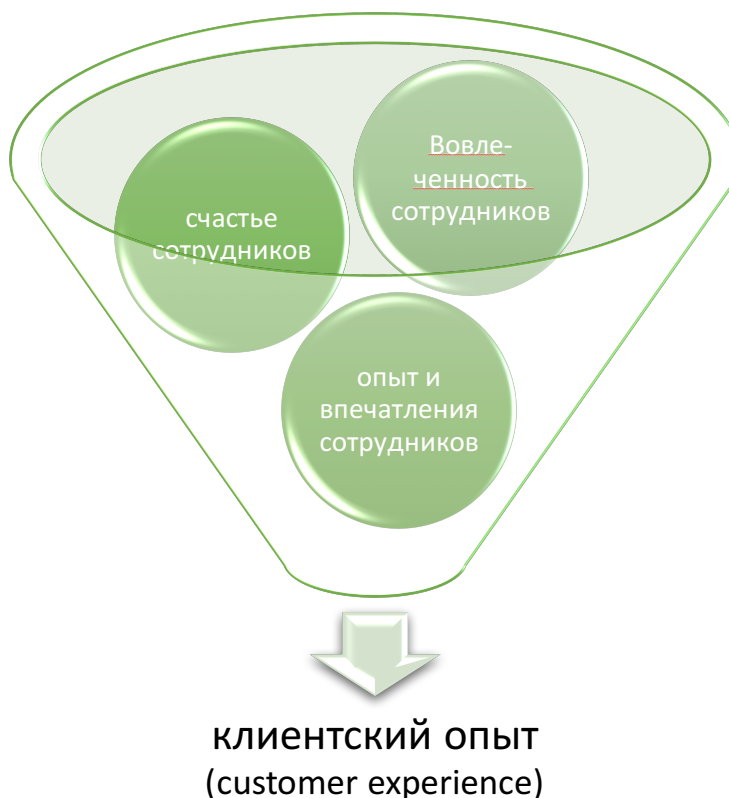


Рисунок 2-1. Впечатление и опыт ваших сотрудников - это впечатление и опыт ваших клиентов.

Сложностью для большинства организаций является создание этого уровня привлечения и лояльности своих сотрудников. Мы все не можем работать в уважаемых всеми компаниях, но существуют способы внушить гордость за коллектив среди ваших сотрудников.

Как мы добиваемся того, что сотрудники влюбляются в наш бренд?

Это еще более сложная задача для партнеров по ВРО (аутсорсеров бизнес-процессов, например, услуг КЦ). Персонал партнера по аутсорсингу должен обеспечивать то же качественное впечатление и делать клиентов такими же счастливыми, но при этом персонал аутсорсера не работает в действительности для бренда, который они представляют. На самом деле, они часто представляют бренд другой страны, о котором они раньше не слышали, чью продукцию они сами никогда не смогут использовать. Например, трудно поистине влюбиться в Apple, если вы никогда не пользовались iPod, iPhone, iPad, или Mac.

Решение этой проблемы помогает организациям развивать верность, гордость и любовь работников к своему бренду.

Все начинается с вопроса "зачем"?

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

- Зачем нужна организация?
- Зачем ее учредили?
- Почему она важна для клиентов?

Мы называем это "история возникновения" организации.

Что это значит? Сейчас большой популярностью в киноиндустрии пользуются фильмы про супергероев: новых супергероев, но в основном тех, кого мы встречали раньше. Объединяет эти фильмы то, что начинаются они с "истории появления" супергероя, это история о том, как супергерой получил суперсилу, как научился ей пользоваться во имя добра, а не для того, чтобы стать суперзлодеем. История появления помогает нам влюбиться в героя, она рассказывает нам, почему мы должны волноваться за него, болеть за него/ее, и почему он/она герой.

Рассказывайте историю появления организации своему персоналу, они начнут заботиться о компании, о том, что является вашей "суперсилой", и как ее использовать во благо клиентов, а не становиться злодейской организацией, ставящей выгоду выше клиентов. Речь идет о создании захватывающего рассказа о ценностях и предназначении организации, а не о бездушном списке пунктов, который мы должны запомнить, и который редко влияет на нашу повседневную работу.

Затем этот рассказ становится основой customer experience. Каждая организация, которая всерьез занята вопросом совершенствования customer experience, должна суметь легко донести до своих людей нужный опыт.

Мы не можем обращаться со своим персоналом, как будто
они винтики механизма, и в то же время ожидать от них
заботы об общем деле

Создание правильной физической и эмоциональной обстановки

Первый этап этого плана - создание правильной физической и эмоциональной обстановки для вашего персонала. Как обстановка вашего контактного центра говорит о ценностях организации? Организации с лучшим customer experience создают великолепное рабочее место, способствуя взаимодействию и удовлетворенности, что способствуют аналогичным впечатлениям у клиентов.

Обстановка контактных центров в цифровую эру не может опираться только на эффективность, в первую очередь должна учитываться вовлеченность и взаимодействие. Переход на самообслуживание меняет природу контактных центров. Они становятся центрами решения задач клиентов - простые транзакции и запросы обрабатываются в цифровой среде, операторы включаются в обработку, только если клиенту необходимо более сложное вмешательство. Таким образом, профиль оператора меняется, потому что это сложное взаимодействие требует больших знаний, умений, усилий и вовлеченности. Им необходим кто-то, чтобы заботиться о том, чтобы все было правильно, а задачи клиентов были решены. Мы не можем обращаться со своим персоналом, как будто они винтики механизма, и в то же время ожидать от них заботы об общем деле. Обстановка должна быть такой, чтобы люди могли любить свою работу, тогда им будет легко проявлять заботу и обеспечивать необходимый customer experience.

Мы обращаемся с нашим персоналом так, как мы хотим, чтобы обращались с нашими клиентами. Если сотрудники не чувствуют себя значимыми, если им только даются правила и предписания, каждое их движение отслеживается и анализируется, они аналогично обращаются с клиентами, не назло, а потому, что они следуют нашему примеру. Только давая нашим сотрудникам впечатления, которые должны получить наши клиенты, мы добиваемся необходимого customer experience.

Сделайте это просто как обещание бренда

Второй этап - использование нашей «истории происхождения» в качестве основы для объяснения впечатления, которое мы хотим создать у наших клиентов. Это способ показать, что наши сотрудники, ориентированные на клиентов, должны делать, чтобы обеспечивать это впечатление и понимать обещание бренда.

Например, если бренд представляет себя как чемпион среди потребителей, операторы КЦ непременно должны уметь поставить на первое место клиента, концентрироваться на его потребностях более, чем того требуют процессы организации. Им необходимо показать, как сосредоточиться на том, чтобы дать клиенту необходимое, если это вообще возможно, вместе с тем измеряя показатель удовлетворённости клиентов. Лучше поступить так, а не говорить о необходимости сконцентрироваться на строгом соблюдении процесса и определять среднее время обработки вызова (АНТ) и другие внутренние субъективные показатели "качества".

Пройдитесь по своему контактному центру и попросите операторов описать customer experience, который они должны обеспечивать. Если им сложно это сделать несколькими простыми пунктами, нереально ждать, что им удастся обеспечить то, что вам нужно. Ответ прост: они не могут и не будут. Впечатления будут разными. Они зависят от типа запроса, различных уровней мотивации, энергии и удовлетворенности ваших сотрудников, работающих с клиентами.

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Если они могут описать customer experience несколькими простыми пунктами, им будет легко убедиться, что у каждого клиента создается правильное впечатление. Им будет просто принять правильное решение о том, что делать на каждом этапе взаимодействия. Все, что им необходимо сделать - это проверить короткий и простой список.

Если ваши люди любят ваш бренд, его будут любить и ваши клиенты

Это смелое заявление. Конечно, мы знаем, что клиенты могут получить впечатление о нашем бренде разными другими способами помимо общения с операторами контактного центра. Но правда заключается в том, что исследование показывает время и снова важность роли, которую играют наши сотрудники, ориентированные на клиентов. У вас может быть великолепная продукция и сервисное обслуживание, но если вашим людям все равно и они не заботятся о клиентах и обращаются с ними соответственно, у вас будут клиенты, которые только в лучшем случае терпят вас. Они не будут верны вам. Им ничего не будет стоить сменить вас на кого-то другого.

Обстановка контактных центров в цифровую эру не может
опираться только на эффективность, в первую очередь
должна учитываться вовлеченность и взаимодействие.
Переход на самообслуживание меняет природу контактных
центров

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Факторы, влияющие на удовлетворённость клиентов

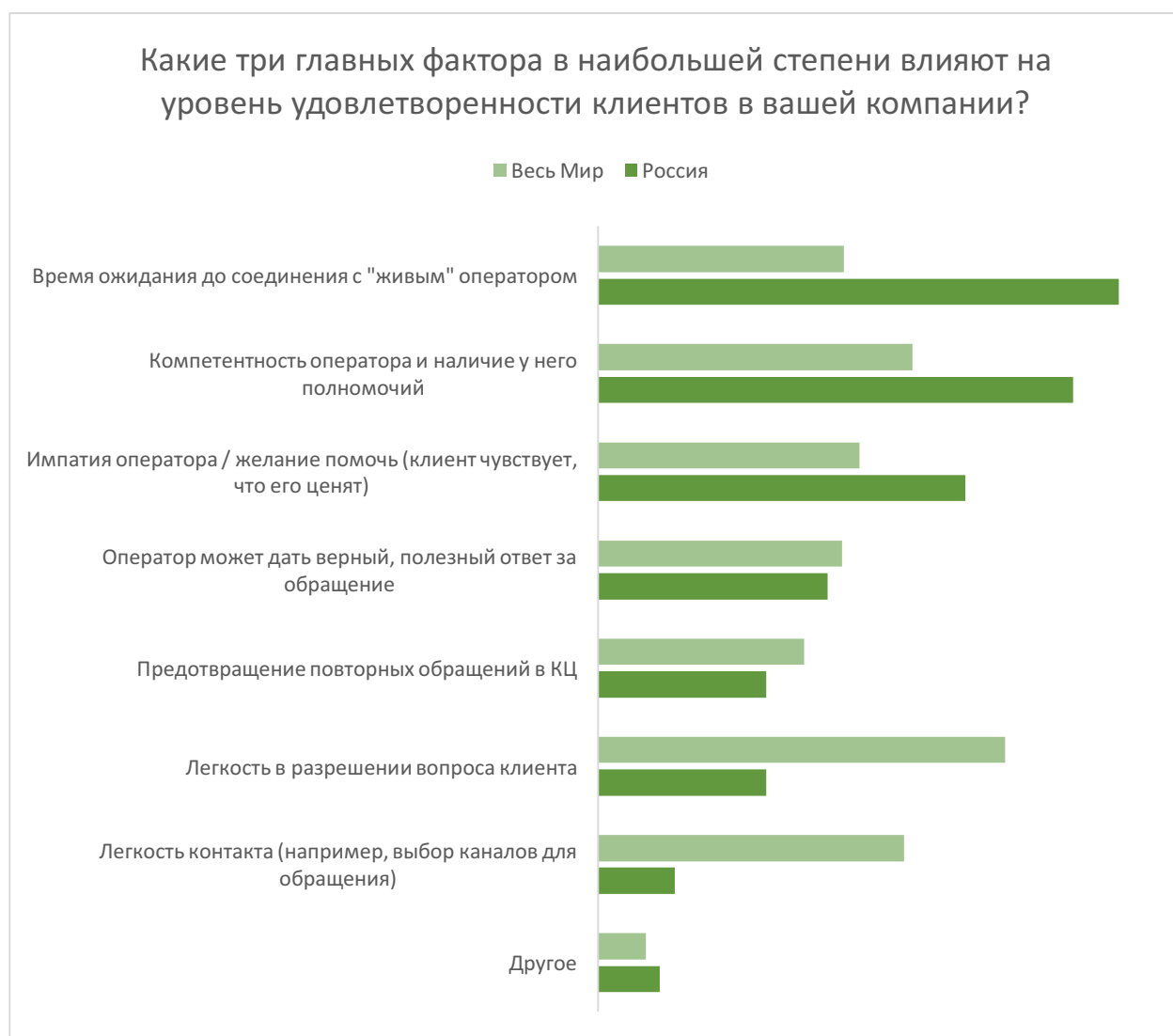


Рисунок 2-2. Какие три главных фактора в наибольшей степени влияют на уровень удовлетворенности клиентов в вашей компании?, n=134.

Уровни качества обслуживания customer experience

Таблица 2-1. Каковы среднегодовые и целевые показатели уровня удовлетворенности клиентов в вашем КЦ?, n=134

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Оценка качества услуг КЦ с точки зрения клиентов и организаций

Рисунок 2-3. Как вы думаете, как ваша организация и ваши клиенты оценивают сервис, предоставляемый вашим контакт-центром?, n=134.

Где измеряется качество обслуживания?

Рисунок 2-4. Измеряете ли вы уровень качества на следующих уровнях?, n=134.

Системы и процессы обеспечения качества сервисного обслуживания

Рисунок 2-5. Что вы делаете, чтобы предоставлять качественные услуги в контакт-центре?, n=134.

Показатели эффективности

Рисунок 2-6. Факторы, являющиеся наиболее важными при оценке Контактного Центра на операционном уровне, n=134.

Статистика по решениям после первого контакта (FCR)

Таблица 2-2. Каковы процентные соотношения разрешения обращения с первого вызова (FCR) по голосовым и неголосовым каналам?, n=134

Можно ли определить возможности для продажи?

Рисунок 2-7. Могут ли ваши операторы при обработке входящих запросов получать специальные подсказки для осуществления рекомендаций клиентам, связанных с приобретением товаров или услуг вашей компании?, n=134.

Измерение исходящих продаж (продажи, осуществляемые с помощью обзвона или рассылки писем потенциальным заказчикам с информацией о товаре)

Рисунок 2-8. Если только вы используете исходящие вызовы, что из нижеперечисленного вы измеряете?, n=134.

Статистика времени обработки телефонных запросов

Таблица 2-3. Средневзвешенные по всем skill группам показатели за последние 6 - 12 месяцев, n=134.

Время ответа на разных каналах

Таблица 2-4. Как быстро вы отвечаете на запросы по неголосовым каналам, укажите среднее значение в минутах за предыдущие 6-12 месяцев?, n=134.

ОПЕРАЦИОННОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Уровни производительности операторов

Таблица 2-5. Как распределяется (в процентах %) рабочее время оператора на входящей линии в течение рабочего дня, n=134.

Простота решений - это ключ к удовлетворенности клиента

Выбранные самые главные стратегические показатели
производительности снижаются в течение последних четырех лет

Удовлетворенность клиентов и результативность обработки контактов -
это главные задачи, по мнению операционных менеджеров

По цифровым каналам не измеряются показатели качества

Время ответа по цифровым каналам быстро сокращается, но все еще не
соответствует требованиям

ГЛАВА 3.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Использование силы эмоциональных триггеров

Цифровые технологии быстро становятся предпочтительным способом взаимодействия клиентов с предприятиями, но внедрение этих новых каналов создает новые трудности. Мы переходим в эру, в которой контактные центры для многих клиентов - это лишь дополнительный вариант взаимодействия, а для некоторых клиентов и вовсе крайняя мера.

Исследование Dimension Data по всему Миру и данное исследование по России и странам региона за 2015 год показывают, что почти три четверти организаций считают, что общий объем взаимодействия (по всем каналам) контактных центров будет возрасти в ближайшие два года. Цифровые технологии - это главный фактор. Они обеспечивают новые типы взаимодействия для клиентов и основаны на легкости общения посредством различных смарт устройств. В результате понадобится больше усилий и новых навыков, чтобы удовлетворить спрос, который создали мобильные средства связи.

Роль контактного центра изменилась. Взаимодействие становится все более свободным, потому что установить контакт можно легко и быстро, используя множество каналов.

Контактный центр - это ядро оперативного обслуживания и, что более важно, признанный фактор конкурентоспособности бренда.

Каждый раз, когда клиент обращается в контактный центр и к его представителям, появляется возможность включить эмоциональный триггер, который создает приверженность. Триггер возникает не только когда проблема клиента решена, но и когда клиент чувствует себя особым и желанным. При повторном обращении в сервисную службу клиенты уже имеют эмоциональную оценку бренда.

Эти триггеры дают организациям возможность создать репутацию, улучшая впечатления клиента в процессе взаимодействия. Лёгкость решения – это самое важное, что повлияет на мнение клиента о сервисном обслуживании, но необходимые впечатления не должны ограничиваться этим. Контактный центр это передовая позиция компании. Он является центром возвращения, но также и центром потенциальной потери лояльности клиентов. Лучшее понимание того, как сделать предложение индивидуальным, помогает организациям создать возможности для эмоциональных триггеров.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Возможности контактов через множество каналов быстро расширяются. Из-за незнания ключевых показателей организации могут не понять, какие каналы лучше всего подходят для конкретного сегмента и автоматически не смогут персонализировать запросы клиентов. В индустрии, где акцент ставится на оптимизацию затрат, многие организации все еще не измеряют время по всем каналам и стоимость каждого взаимодействия.

Каждый раз, когда клиент обращается в контактный центр и к его представителям, появляется возможность включить эмоциональный триггер, который создает приверженность

Без измерения стоимости и времени на новых каналах не получится ввести отлаженные модели взаимодействия и проверить правильность работы каналов. Наряду с этим инвестиции в технологии могут оказаться неэффективными. Новые каналы, работа на которых не отслеживается, станут сложным объектом для инвестирования, в результате снизится customer experience и потенциальная прибыль.

Клиентам нужен выбор и единый слаженный переход по всем каналам. Еще они хотят, чтобы сервисное обслуживание работало

Организации должны учитывать не только тот факт, что мультиканальность объединяет множество точек контакта в упорядоченную стратегию омниканальности, им предстоит также определить, что работает для клиента, а также какое воздействие на бизнес имеет новый способ взаимодействия, его положительные и отрицательные последствия. Например: выше ли показатель соотношения контакты/продажи по телефону, или же общение онлайн через консультанта более экономично и выгодно с коммерческой точки зрения? Следует рассмотреть оба аспекта.

Клиентам нужен выбор и единый слаженный переход по всем каналам. Еще они хотят, чтобы сервисное обслуживание работало. Чтобы решить эти задачи, следует определить, каким образом смоделировать customer experience по каждому каналу, чтобы внести поправки в сервисное обслуживание. В введении к нашей следующей главе, посвященной управлению мультиканальностью, мы подробно рассмотрим процесс составления карты переходов клиента по каналам.

Построение серии переходов

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Возможность извлечь выгоду при использовании эмоциональных триггеров во время взаимодействия зависит от способности контактного центра предложить индивидуальное сервисное обслуживание, соответствующее предпочтениям отдельных групп клиентов, возможно, даже индивидуальным предпочтениям клиента.

Организациям необходимо собрать как можно больше аналитической информации о клиентах и лучше ее использовать. Полезные данные о клиенте становятся доступнее с каждым годом за счет развития социальных сетей и цифровых каналов. Глупо игнорировать их.

Мы все глубже вторгаемся в эту область. Сервисное обслуживание с определенными приоритетами для отдельных групп клиентов (например, VIP клиентов) за последние два года стало использоваться в два раза чаще, демонстрируя пример аналитики более высокого уровня.

Учитывая, что процессы, которые поддерживают взаимодействие по всем каналам, остаются разрозненными, организация лишается достоверных информационно-аналитических материалов о сквозном клиентском опыте

Мощь информации и воздействие, которое она может иметь на организацию, привели к тому, что контактные центры указали аналитику главным фактором, который изменит форму индустрии в течение ближайших пяти лет. Несмотря на это, 44,8% контактных центров в России все еще не имеют возможности анализировать данные. При анализе данных многие организации либо не осознают все возможности доступных систем, либо не разработали процесс экспертизы своими силами, чтобы группировать и интерпретировать данные. Чтобы суметь проанализировать процесс, его нужно понять. Если что-то работает неправильно, необходимо знать, как все исправить. Проблемы часто возникают на этапе разработки. В настоящее время менее трети контактных центров сообщают о полном корпоративном взаимодействии внутри организации для улучшения бизнес-процессов.

Информация создает возможности. Сейчас, когда процессы, поддерживающие взаимодействие по всем каналам, остаются разрозненными, организация лишается достоверных информационно-аналитических материалов о сквозном клиентском опыте. Существует большой пробел между первоначальным пониманием и внедрением системы обеспечения более эффективного сочетания процессов с переходами клиентов по каналам.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Чтобы суметь проанализировать процесс, его нужно понять. Если что-то работает неправильно, необходимо знать, как все исправить. Проблемы часто возникают на этапе разработки

Сложности интеграции

Все чаще клиенты отправляют запрос по одному каналу и получают решение по другому. Чтобы упростить бесперебойный переход по различным каналам, очень важно располагать полной картиной переходов каждого клиента. Этот вопрос подробнее рассмотрен в следующей главе об управлении мультиканальностью.

Клиенты требуют разнообразия каналов. Чтобы увеличить трафик и удовлетворить потребности клиента, предлагаемые пути должны быть согласованными, объединенными и, во многих случаях, персонализированными.

Контактные центры должны быть способны упростить индивидуальные предпочтения клиента и обеспечить бесперебойный, и в случае необходимости, немедленный переход по каналам самообслуживания/сервисного обслуживания. Им необходимо предусмотреть обходные пути для поддержки операторами на всех этапах процесса обработки запроса. Без этой функции вы можете потерять клиента и возможность создать негативный эмоциональный триггер. К сожалению, большинство рабочих процессов на сегодняшний день совершенно не подготовлены к нововведениям. Очень часто организации испытывают сложности из-за отсутствия единого видения клиента. Сначала они активно сообщали о своем присутствии на множестве каналов, которые теперь требуют клиенты. Но в процессе работы они чаще всего переставали применять базовые принципы управления, которые они разработали и усовершенствовали на традиционных голосовых каналах.

В сочетании с упомянутыми выше трудностями операционная разрозненность подразделений, плохо выравненные процессы, дефрагментированные данные, недоработанные стандарты сервисного обслуживания приводят к низкой эффективности цифровых каналов. Чем больше организация, тем более несогласованным может стать ее подход к координации каналов, особенно когда отсутствует контроль правильности изменений и процессов. Вопросы управления и владения каналами еще более усложняют изменчивую среду управления. Необходимо внедрять целостное управление, чтобы уменьшить проблемы, связанные с внутрикорпоративными барьерами.

Ключом к достижению слаженного взаимодействия является сочетание трех базовых и главных компонентов сервисного обслуживания: процесс, технологии, люди.

- Сначала необходимо убедиться, что ваши бизнес-процессы разработаны с возможностью внедрения нововведений. Так как каналов становится все больше, процессы следует регулярно проверять и обновлять, не отставая от развития технологий, которые применяются во всех точках контакта организации.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

- Затем следует убедиться, что везде, где возможно, внедрены инструменты и технологии, необходимые для поддержки процесса переходов клиентов по каналам.
- В заключение следует научить персонал пользоваться доступными инструментами и технологиями для усовершенствования взаимодействия с клиентами.

Внедрение бизнес-процессов

Нельзя игнорировать роль бизнес-процессов в обеспечении возможности сотрудничества внутри организации, а также с другими организациями. Примером в области контактных центров может быть то, каким образом компании отслеживают запрос клиента из веб-чата, который можно решить только за пределами контактного центра. Каково правило взаимодействия между этими отделами и каким образом они смогут убедиться, что запрос решен последовательно и вовремя?

Максимально используя свои BI системы, 60,9% контакт-центров теперь предоставляют персонализированное сервисное обслуживание определенным группам клиентов

Кроме того, возникает еще один вопрос: останется ли схожим customer experience, если тот же самый запрос направляется через телефон? Если нет, это значит, что системы управления взаимодействием либо отсутствуют, либо неэффективны.

Во всем Мире активно формируется спрос на BI системы (business intelligence systems - BIS) с целью получения информационно-аналитических материалов для лучшего видения вашего бизнеса. Результаты различных исследований, в том числе Dimension Data за 2015 год говорят о том, что компании считают customer experience наиболее важным преимуществом использования BI систем. К этим инструментам обращаются все чаще. Максимально используя свои BI системы, 60,9% контакт-центров теперь предоставляют персонализированное сервисное обслуживание определенным группам клиентов. Этот показатель увеличился по всему Миру более чем в два раза. Подобные возможности всего два года назад были у 19,9% КЦ.

При определении того, какой трафик направить по какому каналу, необходимо заранее предопределить комбинацию используемых процессов, данные клиентской аналитики и установленные бизнес цели. Не все каналы подойдут для разных типов взаимодействия

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Чтобы оставаться конкурентоспособной, компаниям необходимо маневрировать и адаптировать свои процессы к постоянно меняющейся динамике рынка. Им необходимо выходить за рамки традиционных подходов к взаимодействию с клиентами и сотрудничать с коллегами, партнерами, клиентами. Также необходимо располагать процедурами проверки всех процессов взаимодействия. Наши результаты показывают, что на данный момент эти проверки выполняются редко.

При определении того, какой трафик направить по какому каналу, необходимо заранее предопределить комбинацию используемых процессов, данные клиентской аналитики и установленные бизнес цели. Не все каналы подойдут для разных типов взаимодействия. Ассесмент взаимодействия с клиентами должен быть обязательным условием для разработки новых моделей взаимодействия с клиентами.

Оценка взаимодействия с клиентами

Нельзя прекращать оценивать взаимодействие с клиентами сразу после внедрения новых моделей взаимодействия с клиентами. Очень важно, чтобы организации вместе проверяли свое взаимодействие с клиентами по всем каналам, чтобы убедиться, что обеспечено правильное и постоянное сервисное обслуживание с целью соответствовать прогнозируемым значениям. Исследование Dimension Data по всему Миру за 2015 год показывает, что только 36,8% контактных центров предприняли регулярные проверки того или иного типа своих решений по вспомогательному сервисному обслуживанию, и только 39,9% для решений по самообслуживанию. В России ситуация выглядит значительно лучше и мы покажем эти данные в главе об управлении мультиканальностью. Такие проверки должны учитывать аналитические данные предыдущего взаимодействия. Они должны подкрепляться дополнительными данными, например, сезонными колебаниями, недавними предложениями по продуктам или сервисному обслуживанию, тенденциями на рынке и т.д. Это поможет определить, как и когда подстроить модель трафика взаимодействия по всем доступным каналам и внедрить соответствующие изменения для обеспечения и продвижения необходимых результатов деятельности.

Внедрение технологий

Так как использование новых каналов и расширение круга задач делают более важной роль контактного центра в организации, вызывает опасения тот факт, что значительная часть IT систем и технологических решений контактных центров не объединены в единую информационную систему предприятия. Это значит, что существует масса разрозненных систем IT и множество разрозненных процессов.

Интеграция с использованием общих уровней абстракции предприятия и исторических репозиториях взаимодействия имеет решающее значение в управлении взаимодействием с клиентами. Эта задача становится даже более важной, чем развитие контактного центра.

Контактный центр должен быть более глубоко вовлечен в процесс подбора персонала и в разработку новых решений. В результате модернизации возникают изменения, которыми необходимо управлять. Намного проще внедрить успешные решения, когда получающая сторона активно вовлечена, а не противостоит требованиям IT отдела, частично или абсолютно не понимая операционную деятельность контактного центра.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

В результате модернизации возникают изменения, которыми необходимо управлять. Намного проще внедрить успешные решения, когда получающая сторона активно вовлечена, а не противостоит требованиям ИТ отдела, частично или абсолютно не понимая операционную деятельность контактного центра

Интеграция навыков операторов

Мы знаем, что цифровые точки контакта с клиентом изменяют сервисное обслуживание, которое требуется от контактного центра. Поскольку цифровые транзакции становятся все более популярными, сложность контактов, которые ведут операторы, возросла. Но при более внимательном рассмотрении мы понимаем, что автоматизированные системы, вероятно, будут выполнять большую часть работы, ввиду чего необходимость в дорогих и компетентных операторах может уменьшиться.

Видео может фундаментально изменить способ взаимодействия организаций с клиентами

Но могут возникнуть новые трудности. Четверть контактных центров по всему Миру, согласно исследованиям Dimension Data, либо уже внедрила, либо планирует внедрить видео решения в ближайшие 2 года. Возродит ли видео роль операторов в цифровой эре?

Видео контакт может быть установлен с помощью множества цифровых каналов, это может в результате стать переломным моментом и позволит дополнительно расширить эти каналы. Возможно, операторам необходимо будет овладеть дополнительными навыками. Видео может фундаментально изменить способ взаимодействия организаций с клиентами. Оно более персонализировано и при правильном управлении может увеличить вероятность возникновения эмоционального триггера. Контакты этим способом полностью обеспечит цикл работы контактных центров, вернув операторам ответственность за успех. Видео может стать новым этапом, так как внешний вид и манеры могут стать важными составляющими успеха взаимодействия. В результате работа контактных центров может потребовать некоторой модификации для того, чтобы появилась возможность поддерживать видео и тем самым создавать более клиентоориентированную среду.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

В короткой перспективе усовершенствованная аналитика может помочь определить проактивные стремления к сервисному обслуживанию и внедрить модель управления двусторонним взаимодействием с использованием механизмов автоматического дозвона. Переход по каналам обеспечивает эти возможности. Например, клиент может начать общение в веб-чате, но затем для продолжения взаимодействия его необходимо будет правильно идентифицировать и верифицировать. На этом этапе проактивное взаимодействие происходит со стороны оператора контактного центра. Организации, применяющие при взаимодействии переходы клиентов по каналам, должны располагать архивом взаимодействия по всем каналам доступа. Нельзя терять ни единой возможности максимально использовать эмоциональный триггер, контактам следует уделять первостепенное внимание, чтобы обеспечить максимальные преимущества для бизнеса.

Необходимо перестать концентрироваться на успехе или неудаче отдельных случаев взаимодействия с клиентами и обратить внимание на успех или неудачу целостных путей взаимодействия с клиентами (customer journey)

Это не просто входящий контакт, на который оказывается воздействие. Исходящие продажи через привлечение посредством веб-чатов инициируются как часть стратегии взаимодействия - это еще один пример того, насколько существенно изменились стратегии взаимодействия за короткий промежуток времени. Новые каналы создают более мягкие и проактивные возможности контакта.

Если современные контактные центры должны отвечать постоянно усложняющимся процессам контроля и ускоренному росту, организациям необходим план эффективного управления взаимодействием с учетом контроля над временем, скоростью и затратами. Необходимо изучить механизмы сотрудничества во всех аспектах предприятия.

Активное участие в разработке архитектуры технологий должна выполняться по умолчанию. Необходимо на практике использовать данные, предлагаемые аналитикой, для ускорения совершенствования процессов.

Необходимо перестать концентрироваться на успехе или неудаче отдельных случаев взаимодействия с клиентами и обратить внимание на успех или неудачу целостных путей взаимодействия с клиентами (customer journey). Цель должна создавать подлинную ценность для бизнеса и этот ориентир может быть усовершенствован пониманием эмоциональных триггеров ваших клиентов.

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Какие BI инструменты доступны в вашем контакт-центре?



Рисунок 3-1. Какие BI инструменты доступны в вашем контакт-центре?, n=127

В чем преимущество BI систем?

Рисунок 3-2. В чем преимущество BI систем?, n=58

Как вы идентифицируете и верифицируете клиентов?

Рисунок 3-3. Как вы идентифицируете и верифицируете клиентов?, n=98

Сегментация: как вы идентифицируете клиентов?

Рисунок 3-4. Если вы сегментируете вашу клиентскую базу, по каким признакам вы относите клиентов к определенным группам во время взаимодействия?, n=98

Персонализированный сервис

Рисунок 3-5. Если вы сегментируете вашу клиентскую базу, по каким признакам вы относите клиентов к определенным группам во время взаимодействия?, n=98

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

Процесс получения обратной связи от клиента

Рисунок 3-6. Имеются ли в вашем распоряжении эффективные возможности для распространения клиентской аналитики или улучшения бизнес-процессов между департаментами компании, основанные на обратной связи от клиентов?, n=98

Процедуры SLA за пределами КЦ внутри организации

Рисунок 3-7. Существуют ли процедуры (например, в рамках выполнения SLA соглашения) для

Количество приложений на рабочем столе оператора

Таблица 3-1. Количество приложений на рабочем столе оператора, n=98

Какие каналы вы используете для решения задач?

Рисунок 3-8. Какие каналы вы используете для инициирования контакта с клиентами в следующих ситуациях?, n=98

Измерение стоимости и времени каждого взаимодействия по каналу

Рисунок 3-9. Измеряете ли вы стоимость и время общения с клиентом через каждый канал взаимодействия, который вы предлагаете?, n=98

Модели взаимодействия - думайте в цифровом формате

Контактные центры становятся персональными

Аналитика - это ключ, но ей пренебрегают

Департаменты в организациях не взаимодействуют

ГЛАВА 4. МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ

Кейс: LiveTex в Сбербанке — переход на омниканальную модель обслуживания

ПАО Сбербанк решил предоставить современный и удобный сервис для корпоративных клиентов и повысить привлекательность продуктов для бизнеса. Для реализации цели Банк начал переход на омниканальную модель обслуживания в цифровых каналах. Решение LiveTex для омниканального обслуживания было выбрано для обеспечения единых стандартов коммуникаций с клиентами Банка. Первые результаты показали высокую удовлетворенность клиентов — до 96% — и сокращение издержек на обслуживание за счет распределения части обращений из телефонии в чат.

Стать удобным для клиентов и не заставлять повторять вопрос

Как оперативно ответить клиенту, если ему неудобно разговаривать по телефону? Какой способ связи предложить в роуминге? Где удобнее всего отправить список документов для совершения операции или ссылку на описание услуги? Как сделать так, чтобы при изменении средства общения с банком клиенту не приходилось снова представляться и повторять вопрос?

Сбербанк поставил перед собой задачу объединить различные способы связи с клиентом между собой, чтобы обеспечить «бесшовный» переход между цифровыми каналами коммуникации и предоставить единый уровень обслуживания корпоративных клиентов.

Внедрить дополнительные каналы коммуникации — только часть решения, которое не гарантирует высокой удовлетворенности и лояльности клиентов. ПАО Сбербанк поставил перед собой задачу объединить различные способы связи между собой, чтобы обеспечить «бесшовный» переход между каналами и единый уровень обслуживания корпоративных клиентов.

LiveTex — обеспечивает единое качество обслуживания

Обеспечить единый уровень сервиса и сделать переход между каналами и операторами удобным для клиента позволяет омниканальная модель обслуживания.

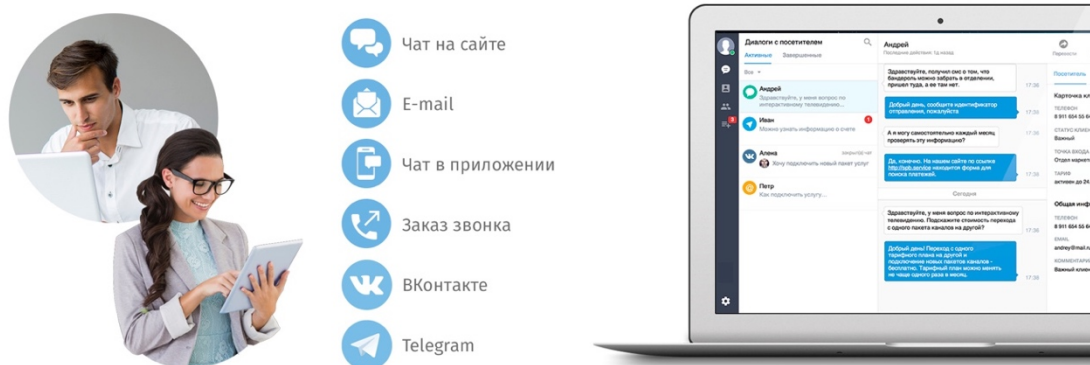
Партнером Банка по переходу на новый формат работы с клиентами стала компания LiveTex. Выбор вендора основывался на соответствии следующим критериям:

- стратегический подход к внедрению омниканальных процессов,
- экономическая целесообразность решения,
- соответствие системы требованиям безопасности.

LiveTex предложил Банку доступность в современных способах связи, возможность оказать клиенту компетентную поддержку за одно обращение и единое качество сервиса во всех каналах обслуживания. Реализацию этого подхода обеспечивает стандарт системы LiveTex:

- одинаковая скорость ответа на первое обращение во всех каналах,
- одинаковая длительность решения вопроса клиента во всех каналах,
- незаметный для клиента переход между каналами и операторами.

МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ



Решение LiveTex для омниканального обслуживания

В системе LiveTex оператор работает со всеми каналами в одном интерфейсе, не отвлекаясь на другие приложения или программы. Вся информация о клиенте сохраняется в единый профиль и доступна сотрудникам компании. Опыт взаимодействия оператора с клиентом не отличается в зависимости от выбранного канала коммуникации, поэтому уровень сервиса всегда одинаково высокий.

LiveTex предложил Банку доступность в современных способах связи, возможность оказать клиенту компетентную поддержку за одно обращение и единое качество сервиса во всех каналах обслуживания.

Экономические преимущества системы LiveTex основаны на таких эффектах внедрения, как:

- низкая стоимость владения,
- низкая стоимость контакта,
- долгосрочные отношения с клиентами.

LiveTex — облачная платформа, которая быстро устанавливается, совместима с CRM-системами и позволяет легко подключать новые каналы. Настройки маршрутизации и отчетности помогают планировать нагрузку операторов и их распределение по точкам контакта и тематикам обращений. Особенность лицензирования позволяет гибко реагировать на потребности в масштабировании. Таким образом, стоимость владения LiveTex минимальна.

Низкую стоимость контакта обеспечивает омниканальный подход. Множество способов связи способствует переходу доли обращений в более удобные для клиента и выгодные для компании цифровые каналы, например, чат.

Доступность во всех современных способах связи, бесшовный переход между каналами и операторами, а также ожидаемо высокий уровень сервиса формирует тесные и долгосрочные отношения с клиентом.

Результаты внедрения: удовлетворенность обслуживанием до 96% и сокращение издержек

С июля 2015 года в контакт-центре ПАО Сбербанк были созданы новые способы связи:

1. Веб-чат в интернет-банке «Сбербанк Бизнес Онлайн»,
2. Веб-чат на сайте Сбербанка для корпоративных клиентов,
3. Мобильный чат в приложении Сбербанка.

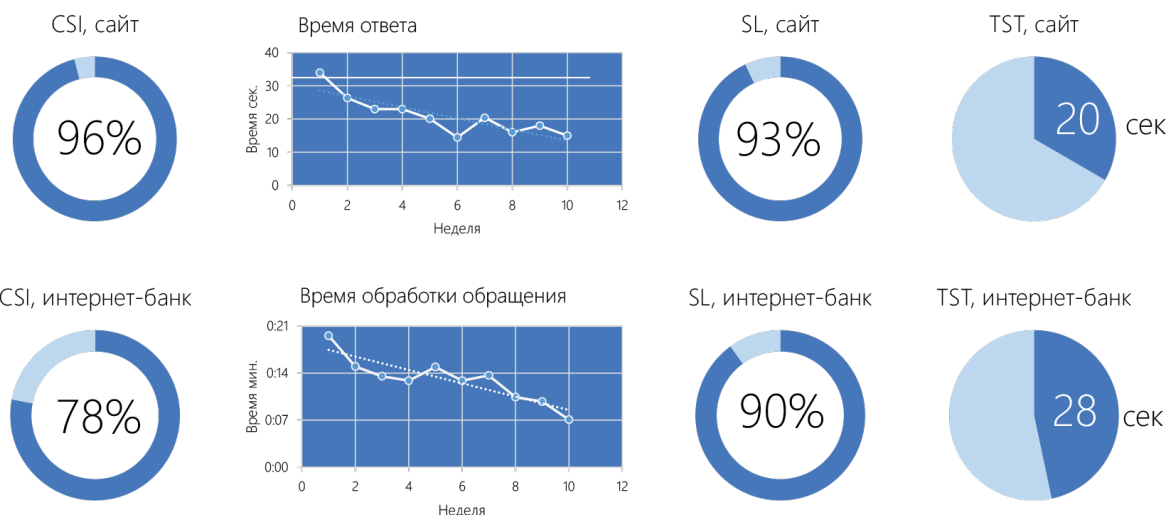
В ходе трехмесячного пилотного проекта были установлены KPI, позволяющие оценить успешность внедрения системы LiveTex:

- среднее время ответа — не более 30 секунд;
- service level (уровень сервиса) — 90/60 (90% всех обращений за 60 секунд);
- CSAT (уровень удовлетворенности обслуживанием) – более 30%;
- block rate (уровень доступности сервиса, доля необслуженных посетителей) — не более 5%;
- abandon Rate (уровень пропущенных обращений) — не более 5%.

Изменение ключевых KPI в результате внедрения платформы LiveTex.

1. Целевое время ответа (Target Service Time) в 30 секунд было достигнуто уже к середине первой недели обслуживания. Среднее время ответа составило 25 секунд. Уровень сервиса (Service Level) 90/60 был выдержан в ходе всего проекта, он составил 93% на сайте и 90% в интернет-банке.
2. Удовлетворенность обслуживанием (CSAT) составила 96% на сайте и 78% в интернет-банке.
3. Доля необслуженных посетителей составила 0,2% в интернет-банке и 0% на сайте, что показало высокую гибкость сервиса к нагрузкам, в том числе и в пиковые часы.
4. Уровень пропущенных обращений составил 0,8% на сайте и 2% в «Сбербанк Бизнес Онлайн», что характеризует эффективность системы распределения нагрузки между операторами и системы нотификаций о новых обращениях, а также общую простоту освоения инструмента операторами.
5. За время пилотного проекта из телефона в чат перешли около 5% обращений.

По результатам пилотного проекта новая модель обслуживания была успешно внедрена в контакт-центре ПАО Сбербанк.



LiveTex — стандарт цифровых коммуникаций

+7 (495) 644 29 41
+7 (812) 449 49 20

marketing@livetex.ru
livetex.ru

Перейти на омниканальную модель обслуживания с LiveTex

Повышайте лояльность и сокращайте издержки — предложите клиентам удобные способы общения и единый уровень обслуживания в цифровых каналах



Привычные
способы общения



Единая история
клиента



Распределение
обращений



Удобный
интерфейс



Аналитика
и отчетность



Чат на сайте



E-mail



Чат в приложении



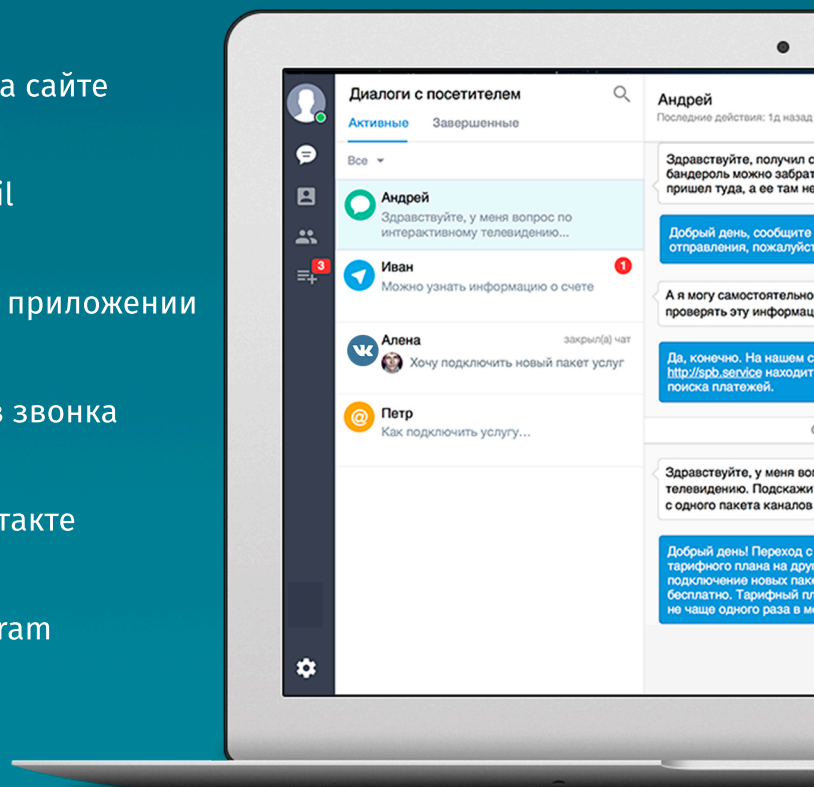
Заказ звонка



ВКонтакте



Telegram



Решение LiveTex для омниканального обслуживания

Разработка омниканального сервисного обслуживания - это первый шаг к управлению клиентским опытом (CX)

Цифровая революция стремительно продолжается. Поколение Y теперь предпочитает привлечение через веб-каналы и социальные сети, а не через более традиционные каналы взаимодействия, такие как телефон и электронная почта. Фактически телефон по-прежнему занимает первое место в списке самых популярных каналов по всему земному шару. Поколение X не сильно отстает, потому что тенденция все большего использования цифровых каналов прослеживается у всех демографических групп.

В то время, как цифровые технологии становятся наиболее предпочтительными, становится реальностью желание клиентов получать результаты от обслуживания сразу. Клиенты позволят вовлечь себя по множеству каналов, чтобы добиться нужных им результатов. Непрерывный и легкий переход по каналам взаимодействия станет ключевым фактором конкурентоспособности в эпоху потребления. На самом деле опыт омниканальности - это слаженный переход клиентского взаимодействия между различными каналами. Потребители ждут его, но индустрия едва ли за ними успевает. Сегодня мы можем говорить о смене парадигмы и переходе от каналов доступа к каналам взаимодействия компании с клиентами.

До сих пор компании использовали цифровые каналы либо для того, чтобы скорее заявить о своем присутствии там, либо просто переводя запросы клиентов на самообслуживание или каналы вспомогательного сервиса через отклонение вызовов в контакт-центр, руководствуясь только достижением целей оптимизации затрат. Очевидно, что это важные соображения по организации рабочего процесса, и теперь необходимо значительно изменить фокус и объект нашего внимания. Если бизнес ориентирован на пользователя и с сомнением относится к новым каналам при разработке модели обслуживания, он может получить больше преимуществ при создании последовательного и продолжительного клиентского опыта (customer experience, CX) в масштабах всей организации.

Необходимо справиться с двумя большими трудностями, которые возникнут при смене фокуса внимания:

- За последний год, с точки зрения операционной деятельности, необходимость оптимизации затрат как основного критерия внедрения каналов сервисного обслуживания/самообслуживания увеличилась почти в два раза по всему Миру и остается крайне высокой в России. Да, менее 40% организаций регулярно анализируют качество обслуживания на каналах сервисного обслуживания/самообслуживания. Это значит, что эффективность инвестиций (ROI) на внедрение каналов сложно показать, а это влияет на принятие решений о дальнейшем инвестировании.

- Во-вторых, как мы уже говорили в главе об управлении взаимодействием с клиентами, организации, которые не могут измерить впечатление от цифровых каналов, рискуют потерять связь с мнением клиента. Это станет еще более важным фактором в свете продолжающейся тенденции привлечения клиентов посредством цифровых технологий.

Какие изменения в перспективе необходимы для обеспечения возможности омниканального сервисного обслуживания в рамках организации? Может ли карта клиентского взаимодействия по различным каналам (customer journey mapping) помочь ориентироваться на пользователя и улучшить нашу способность измерять customer experience (CX) в цифровых каналах?

До сих пор компании использовали цифровые каналы либо для того, чтобы скорее заявить о своем присутствии там, либо просто переводя запросы клиентов на самообслуживание или каналы вспомогательного сервиса через отклонение вызовов в контакт-центр, руководствуясь только достижением целей оптимизации затрат

Масштабная картина

На сегодняшний день большинство организаций мультиканальные. Их каналы обычно состоят из голосовых, речевых каналов и IVR с тональным набором, электронный почты, сайтов, веб-чатов, социальных сетей, СМС, мобильных приложений и видео. Темп распространения неголосовых каналов свидетельствует о том, что это здоровая индустрия, которая меняется, чтобы соответствовать требованиям цифровой революции.

Тем не менее, современные потребители омниканальны. Это значит, что они хотят слаженного customer experience (CX) по всем каналам и непрерывности впечатлений, выходящих за рамки общения по любому отдельному каналу.

Определенно, мультиканальная модель обеспечивает множество функций сервисного обслуживания. Тем не менее, если переходных каналов мало, клиентам часто приходится повторять шаги при переключении на другой канал. Во-вторых, клиентский опыт часто специфичен в каждом канале, его сложно упорядочить и контролировать. Модель омниканальности, напротив, предлагает единое впечатление, где контекст и информация поддерживаются по всем каналам. Принцип выбора каналов не меняется, но клиент получает единое впечатление об организации как о сплоченном предприятии, и усилия при переходе между каналами значительно сокращаются. Переход на омниканальность, тем не менее, требует изменить подход организаций к разработке каналов и стратегии.

Разработка с ориентированностью на пользователя

Ориентируясь на клиента при разработке, в перспективе мы обеспечиваем возможность маневра. Мультиканальность обычно служит для разработки по принципу "изнутри наружу". Она переводит корпоративную стратегию в действия для каждого канала, затем представляет этот канал клиенту как возможность привлечения. Подход, ориентированный на пользователя, выделяет желания и потребности клиента. Внимание обращается на серию переходов клиента по каналам (если необходимо, по множеству каналов), с целью добиться результата.

Подход, ориентированный на пользователя, выделяет
желания и потребности клиента

Обеспечение возможности трансформации

Разработка продолжительного омниканального клиентского опыта требует инвестиций со стороны тех областей бизнеса, которые выходят за рамки влияния контактного центра. Необходимо получить поддержку и одобрение руководства, чтобы поддержать эти межфункциональные усилия. Это не должно вызвать сложности: ранее в данном Отчете мы показали, что качество клиентского обслуживания считается наиболее важным стратегическим показателем у 76% руководителей КЦ.

Создание Customer Journey Mapping по различным каналам
- это моделирование, дизайн клиентского опыта,
необходимые для формализации клиентского опыта при
взаимодействии клиентов с вашей организацией

Переходы клиента по каналам

Создание Customer Journey Mapping по различным каналам - это моделирование, дизайн клиентского опыта, необходимые для формализации клиентского опыта при взаимодействии клиентов с вашей организацией. Получившиеся карты переходов клиента по каналам - это наглядные инструменты, которые помогают при разработке сервисного обслуживания ориентироваться на клиента, выйти за рамки специфики канала, и самое важное, учесть эмоциональное состояние клиента на различных этапах. Эти "горячие точки" - места, где нарастает напряжение клиента, эмоции становятся негативными (растерянность, злость, нетерпение), и где хороший customer experience подвергается риску.

МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ

Процесс создания карты лучше выполнять не с представителями организации. Нарисуйте на доске карту переходов одного или двух ключевых клиентов и запишите шаги серии переходов, которые, с точки зрения клиента, являются позитивными или негативными. Затем пригласите несколько клиентов, чтобы они проверили или изменили шаги с целью получить точную карту. Это простое упражнение обеспечивает концентрацию на клиенте и помогает найти проблемные области, на которых необходимо сконцентрировать усилия.

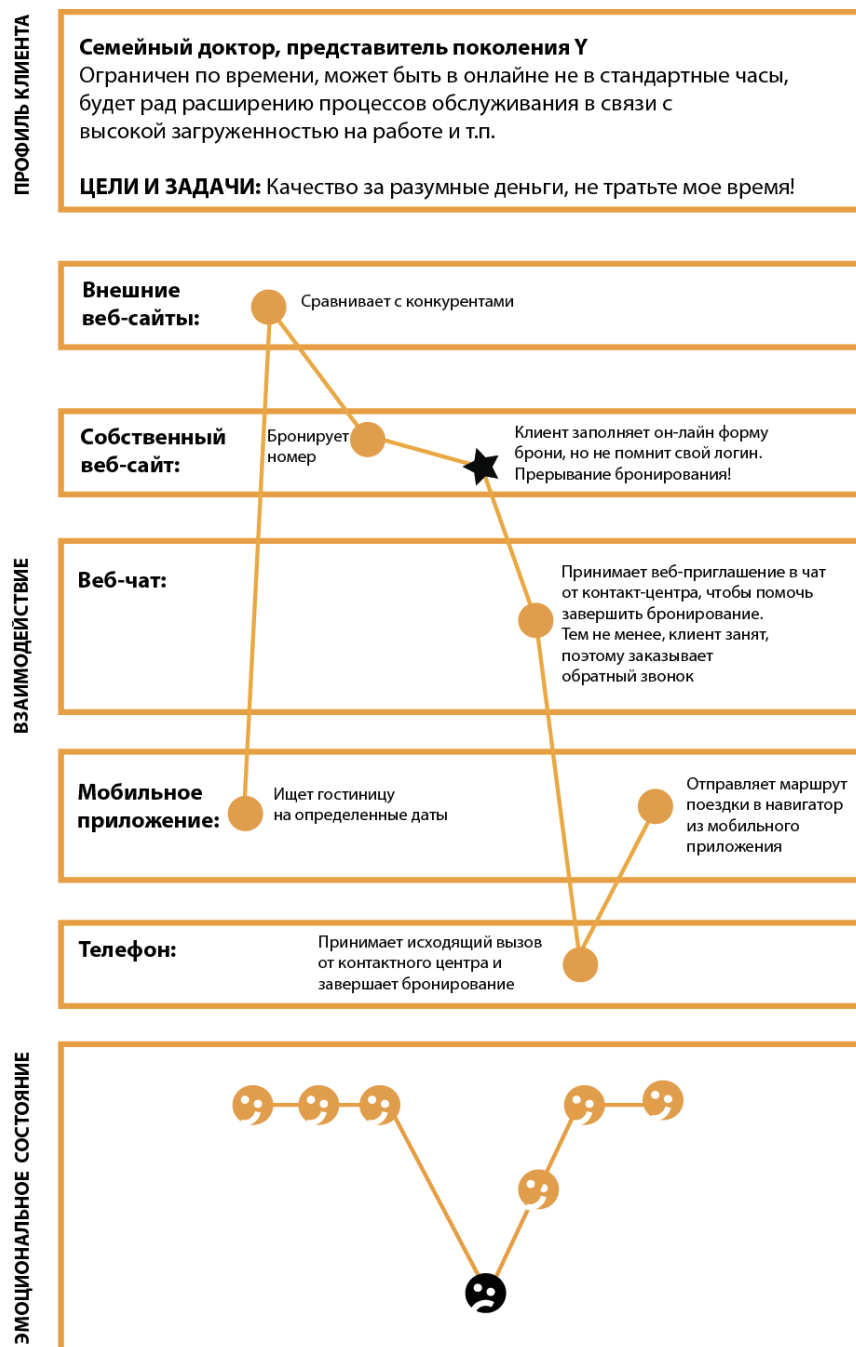


Рисунок 4-1. Пример карты взаимодействия с клиентами (Customer Journey Map)

На рисунке выше показаны базовые карты переходов клиента по каналам, которые могут получиться в результате подобной сессии. Этот пример содержит три базовых, но важных компонента для создания проекта омниканального сервисного обслуживания, ориентированного на пользователя:

- объект исследования: вымышленное представление одной из групп ваших пользователей, основанное на реальных данных
- карта шагов определенной серии переходов по каналам, в том числе шаги вне прямого контроля организации (внешние сайты, советы друзей и т.д.)
- эмоциональное состояние клиента на каждом этапе серии переходов

Есть и другие компоненты, например, вспомогательные подразделения могут получить преимущества от визуализации на вашей карте переходов клиента по каналам. На самом деле, существует множество различных способов визуально представить переходы клиента по каналам, и многие подобные шаблоны можно найти в открытых источниках.

Изучите другие примеры и создайте один, подходящий для ваших организационных процессов и целей customer experience.

Процесс создания карты лучше выполнять не с представителями организации

Каждая горячая точка в данном примере указывает на критическую точку в серии переходов. В данном случае это проактивный веб-чат, интенсивно предлагаемый пользователю после определенной паузы. Это возможно применимо для представителей нашего Поколения Y, но что происходит с Беби-Бумерами или Молчащим поколением? Дополнительные карты для этих представителей вероятно выявят необходимость других вмешательств. Возможно, сообщение "нажмите, чтобы заказать ответный звонок" с предполагаемым временем ожидания звонка сработало бы лучше, чем проактивный веб-чат.

Второе наблюдение заключается в том, что для клиента, нацеленного на результаты, переходы между каналами значат больше, чем полная функциональность любого отдельно взятого канала. Проактивный веб-чат, который интенсивно предлагается пользователю без контекста или без указания статуса заказа, был бы встречен без энтузиазма. С контекстом создается правильное впечатление, что агент или организация уже готовы и хотят помочь. Возможность перехода к будущим исходящим звонкам без усилий для пользователя - это еще одна победа customer experience. Чем больше вы сокращаете усилия клиента на переходы, тем лучше становится customer experience.

В настоящее время более 80,0% организаций регулярно анализируют качество обслуживания на каналах вспомогательного обслуживания/самообслуживания. Это подтверждается тем, что 76% опрошенных считают customer experience наиболее важным стратегическим показателем качества обслуживания

Владеть впечатлением

В настоящее время более 80,0% организаций регулярно анализируют качество обслуживания на каналах вспомогательного обслуживания/самообслуживания. Это подтверждается тем, что 76% опрошенных считают customer experience наиболее важным стратегическим показателем качества обслуживания. Требование лучше измерять customer experience теперь проявляется как критически важное, так как все больше потребителей переходят на цифровые каналы.

"Измерение - это первый шаг, который ведет к контролю и в итоге к совершенствованию. вы не можете понять то, что не можете измерить. вы не можете контролировать то, что не можете понять. вы не можете улучшить то, что не можете контролировать", - считает Г.Джеймс Гаррингтон¹

Создание карты переходов клиента по каналам помогает определить горячие точки, в которых customer experience может пострадать, а также положительные моменты, где впечатления и эмоции положительные. Следует убедиться, что эти точки переходов можно маркировать и использовать в аналитике. Затем отфильтровать усилия клиентов, показатель NPS или уровень удовлетворённости клиентов по этим маркировкам, чтобы выяснить (и отследить) влияние этих точек на переходы. Эту информацию можно использовать, чтобы показать эффективность инвестиций на основании customer experience.

¹ Г.Джеймс Гаррингтон, признанный мировой лидер в области практического применения современных методологий совершенствования бизнес-процессов, экс-президент и экс-председатель Американского общества качества и Международной академии качества. В настоящее время является генеральным директором созданного им института Harrington Institute Inc. Автор 28 книг и разработчик 10 пакетов прикладных программ.

Наше исследование показало, что 71% организаций теперь могут соотнести совершенствование customer experience и увеличение дохода/пользы для компании. В таком случае аналитика может помочь определить количественные показатели экономической модели, ориентированной на пользователя, на основании расходов/доходов. вы также можете создать экономическую модель, чтобы найти и зафиксировать горячие точки, которые в настоящее время приводят к разъединению звонков контактными центром.

Свести всё это вместе

Наши результаты показывают, что некоторое количество факторов создает замкнутый круг, и его необходимо разорвать, чтобы добиться непрерывного впечатления омниканальности, которого желают современные потребители. Отсутствие измерений на каналах вспомогательного сервисного обслуживания/самообслуживания значит, что инвестирование сложно оправдать. Большое внимание уделяется внедрению каналов для оптимизации затрат, а не для удовлетворения потребностей клиентов. Отсутствие внимания к customer experience тормозит внедрение этих каналов, ослабляя эффект от оптимизации затрат. В то же время существует тенденция к росту взаимодействия с клиентами по большей части по цифровым каналам.

Привлекая многопрофильную команду, выходя за пределы мышления, специфичного для каналов, придавая особое значение customer experience, разрабатывая проект в соответствии с переходами клиента по каналам, измеряя и отслеживая качество обслуживания на каналах с помощью показателя customer experience, вы закладываете фундамент связного и единого впечатления омниканальности.

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Причины предложений по самообслуживанию/вспомогательному обслуживанию клиентов

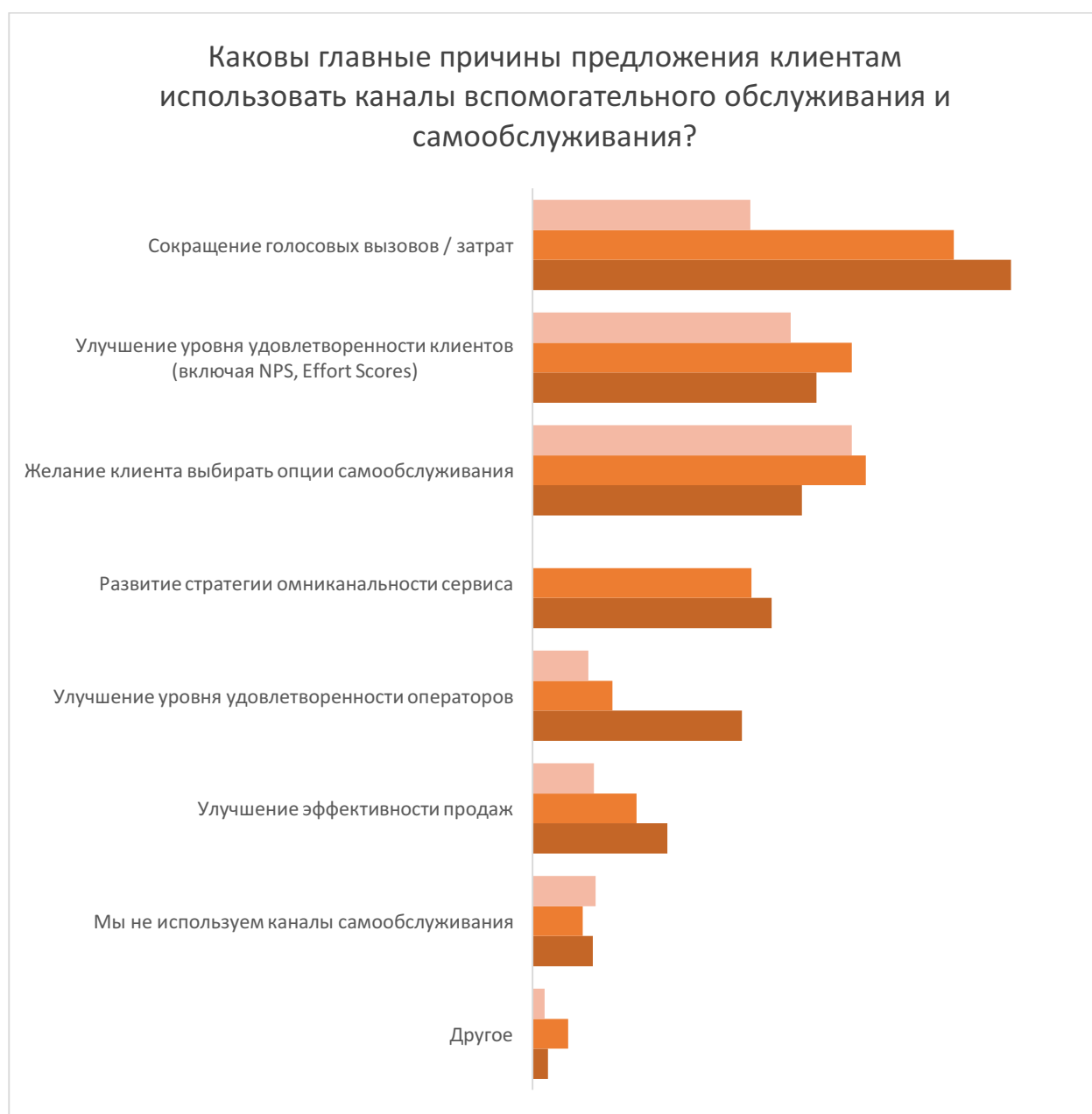


Рисунок 4-2. Каковы главные причины предложения клиентам использовать каналы вспомогательного

Оценка клиентов эффективности каналов обслуживания и самообслуживания?

Рисунок 4-3. Каковы главные причины предложения клиентам использовать каналы обслуживания и самообслуживания?, n=134

Сложности при внедрении приложений вспомогательного обслуживания и самообслуживания

Рисунок 4-4. Каковы главные трудности в процессе внедрения системы вспомогательного обслуживания и самообслуживания?, n=134

Информация, переданная агенту после выхода из системы вспомогательного обслуживания и самообслуживания

Рисунок 4-5. Какая информация передается к оператору после того, как клиент принял решение выйти из системы самообслуживания для соединения с "живым" оператором?, n=134

Как часто проверяются процессы самообслуживания (например, IVR) и вспомогательного сервиса (например, веб-чат)?

Рисунок 4-6. Как часто вы проверяете процесс работы систем вспомогательного обслуживания и самообслуживания, чтобы сделать их более эффективными и повысить уровень удовлетворенности клиентов?, n=134

Альтернативные каналы обслуживания клиентов

Рисунок 4-7. На какой альтернативный канал обслуживания вы предпочитаете переводить обращения клиентов, чтобы снизить нагрузку на операторов?, n=81

Популярность каналов у различных возрастных групп

Рисунок 4-8. Какие каналы доступа наиболее популярны у различных возрастных групп клиентов?, n=134

Размещение веб-чата

Рисунок 4-9. Где у вас развернут вебчат?, n=134

Подход к взаимодействию с клиентами в социальных сетях

Рисунок 4-10. Что наилучшим образом описывает ваш подход к взаимодействию с клиентами в социальных сетях?, n=134

Трудности при взаимодействии с клиентами в социальных сетях

Рисунок 4-11. Каковы главные трудности, которые не дают вам начать предлагать полный спектр услуг по продажам / клиентскому сервису через платформы социальных сетей?, n=78

Функциональность приложений для смарт-устройств

Рисунок 4-12. Какую функциональность вы предлагаете клиентам в ваших мобильных приложениях (для смартфонов)?, n=78

Статистика по каналу IVR

Таблица 4-1. Каковы самые свежие статистические данные по IVR для вашего контакт-центра?, n=134

Переведите фокус на клиентский опыт

Концентрируйтесь на переходах, а не на каналах как таковых

Потеря контакта с чувствами клиента

У КЦ есть проблемы в представлении эффективности инвестиций

Цифровые каналы будут распространяться в следующие 12 месяцев

ГЛАВА 5.

ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

«Цифровая революция» в управлении трудовыми ресурсами

Оптимизация трудовых ресурсов начинается там, где начинается деятельность современных контактных центров. В 2014 году в нашем исследовании были отмечены положительные перемены во взаимодействии КЦ со своими операторами. В 2015 году наибольшие изменения касаются того, как контактные центры используют свой персонал, чтобы соответствовать ожиданиям клиентов во все более «цифровой» среде взаимодействия. Новые цифровые каналы доступа все чаще становятся основными каналами обслуживания клиентов. Теперь это уже нельзя считать дополнением к традиционным голосовым каналам. В 2015 году, бесспорно, контакт-центры начинают активнее отвечать на изменение трендов развития индустрии и принимают новые вызовы «цифровой революции». Но отстают они в другом: они не улучшают рабочую среду путем изменения и внедрения новых технологий или улучшения бизнес-процессов, чтобы поддержать операторов и новые ожидания клиентов на цифровых каналах доступа. Мы видим за последний год возрастание смешанных обращений клиентов по традиционным и цифровым каналам доступа и рост объемов взаимодействия на каждом новом появляющемся канале помимо традиционных телефона, эл. почты и интернета. Мы видим, что внедряются видеочаты, за ближайшие несколько лет они очень быстро распространятся. Тем не менее, чтобы не отстать от этих перемен, недостаточно просто адаптировать и/или улучшать инструменты, которыми контактные центры обеспечивают своих сотрудников.

Сегодня контактные центры меньше обучают персонал,
тогда как его работа становится все сложнее. Они
добавляют новые каналы, ожидая все большего от своих
операторов

ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Это только навредит инновациям, которые мы наблюдали в усилении вовлеченности персонала в предыдущие годы. Сегодня контактные центры меньше обучают персонал, тогда как его работа становится все сложнее. Они добавляют новые каналы, ожидая все большего от своих операторов. Это провоцирует рост текучести персонала, абсентеизма и, по всей вероятности, падение уровня удовлетворенности персонала. В этой главе мы пытаемся понять, что предпринимают контактные центры для оптимизации своих трудовых ресурсов. Мы также рассматриваем, как некоторые их действия или бездействие отрицательно влияют на их персонал и в конечном счете на customer experience.

Рост концентрации на клиенте

Этот год демонстрирует положительную тенденцию в концентрации на потребностях клиента. Открывается все больше каналов доступа. Увеличивая количество универсальных операторов и позволяя им принимать решения с финансовыми последствиями, контакт-центры по всему миру слегка повышают показатель FCR по сравнению с предыдущими исследованиями. К тому же, контактные центры все чаще используют факторы, влияющие в конечном итоге на удовлетворённость клиентов, при прогнозировании нагрузки, время ожидания и т.п. ключевые показатели. Это весьма положительный отход от принципа «прибыль прежде всего» в сторону принципа клиентоориентированности бизнес, учитывающего влияние операционных процессов прежде всего на клиентский опыт, а потом уже на другие показатели бизнеса. Тем не менее, контакт-центры не всегда используют информационные технологии в полную силу, чтобы поддержать эту тенденцию. Это подтверждается результатами исследования Dimension Data, которые демонстрируют падение расходов на новые технологии по всему Миру на 10,4% (в процентном соотношении в операционном бюджете КЦ) за последний год. А ведь зависимость от технологий возрастает. Радует, что в бюджетах российских КЦ доля расходов на информационные технологии не снижается, а наоборот показывает незначительный рост до 12,4%. Однако при этом 30% всех контактных центров в России и странах региона работают без систем оптимизации трудовых ресурсов. На вопрос, соответствуют ли эти системы их сегодняшним и будущим потребностям, только 27,5% КЦ ответили положительно. Цифровые каналы все больше отстают от традиционных голосовых. По-видимому, дело в нехватке автоматизации, когда речь заходит о веб-чате, социальных сетях и даже электронной почте. Часто контактные центры не используют автоматизацию для планирования и прогнозирования или для отслеживания выполнения расписания на этих каналах. В результате на новейших каналах статистика просто не ведется.

Установка на неудачу

Контактные центры не достигают цели не только потому что неправильно используют технологии. Они не всегда настраивают своих сотрудников на успех в этом новом мире сложного цифрового взаимодействия. Это проявляется в сокращении количества дней, потраченных на тренинги, и существенном сокращении затрат на рекрутинг новых сотрудников, а также доли в бюджетах на обучение по сравнению с предыдущими двумя годами. Теперь расходы на обучение и найм сотрудников составляют всего 3,8% общей суммы операционного бюджета. Задачу усугубляет тот факт, что 26,0% организаций не проводят регулярные проверки уровня требуемых навыков и компетентности сотрудников.

Отсутствие должного внимания к сотрудникам проявляется и в другом. Только 30% КЦ используют целевые значения показателя удовлетворенности персонала в процессах WFM. Это значит, что большинство КЦ осуществляет планирование смен без учета в них мнения операторов. Мы видим, что все больше организаций концентрируются на сообщении сотрудникам информации об индивидуальных показателях работы. Это 77%. Цели, задачи и ценности организации - это вторая наиболее распространенная тема, она составляет 50%. Это коренной поворот с последнего года. Кроме того, возросло количество срочных трудовых договоров и сократилось время, которое контактные центры тратят на обучение своих операторов. Тем не менее, вселяет надежды то, что соотношение количества операторов и их руководителей групп остается неизменным и составляет примерно 1:14.

Все это свидетельствует о том, что наибольшее давление испытывает сейчас операторы и руководители групп. Результатом является постоянно высокий показатель абсентизма и текучки. Контактные центры хотят, чтобы персонал по работе с клиентами делал больше, потому что это правильно с точки зрения клиента. Но, кажется, они не обеспечивают достаточное обучение и поддержку своим сотрудникам, поставленным перед этой задачей.

Контактные центры хотят, чтобы персонал по работе с клиентами выполнял все больше работы, потому что это правильно с точки зрения клиента

Медленное внедрение новых технологий

Вторая недоработка в организации контактных центров - это медленный приток новых технологий, способных повысить эффективность. Они могли бы создать конкурентное преимущество. Эффективное использование технологии для оптимизации трудовых ресурсов (WFO) жизненно важно для почти каждого контактного центра, особенно для центров, где более 50 рабочих мест. Эти приложения могут значительно повлиять на эффективность, в частности, на прогнозирование, планирование, распределение смен, контроль соблюдения расписания, где они могут поддержать мотивацию людей, делать необходимое в правильный момент времени. Также для повышения эффективности работы операторов применяются системы традиционной записи звонков, экранов, аналитики операторов. Все это может выявить проблемы во взаимодействии с клиентами, которые необходимо решить.

Технологии поддержки контактных центров доступны уже много лет, их стоимость постоянно снижается, делая их более доступными. Так, например, на рынке присутствует огромное количество инструментов планирования, распределения смен для обслуживания запросов по электронной почте, тем не менее, 61% организаций не располагают ими. Процент КЦ, работающих вслепую, сильно возрастает, если посмотреть на бэк-офисы, поддержку клиентов в веб-чатах и социальных сетях. Остается 78% контактных центров, которые не автоматизируют планирование, отслеживание и контроль соблюдения расписания в этих областях. Это делает «неголосовые» подразделения КЦ мало эффективными, тогда как в случае телефонных каналов доступа, где все измеряется, отслеживается и используется, эффективность сохраняется.

За последние несколько лет наша индустрия говорила о ценности Big Data. Контактные центры должны быть сердцем организации из-за огромного объема информации, проходящего через них. Это не пустая идея, и есть инструменты, которые могут сделать ее реальностью. Только 66,4% контактных центров по всему Миру, по данным Dimension Data могут сохранять и восстанавливать записи и данные взаимодействия с клиентами, а 54% КЦ, по результатам данного исследования, уже инвестировали в приложения для аналитики работы операторов. Использование этой информации создает конкурентное преимущество, так как организации начинают понимать, почему клиенты взаимодействуют с ними, анализировать типичные затруднения, которые испытывают клиенты, и что клиенты говорят о продуктах, услугах и сервисном обслуживании.

Больше информации - это всегда хорошо, но только если ее использовать грамотно и с пользой. К сожалению, сейчас все происходит наоборот. Если вы не определили свои цели четко и ясно, если ваши системы и процессы не на своих местах, ваш подход в управлении не формализован, это может привести к перегрузке информацией. Но если вы правильно понимаете эти аспекты, информация может стать самым сильным оружием в вашем арсенале.

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Первопричины и триггеры, приводящие к выравниванию нагрузки (между площадками и группами операторов)



Рисунок 5-1. Если вы осуществляете балансировку нагрузки между контакт-центрами/группами операторов в вашем контакт-центре, то что является первопричиной начала балансировки?, n=117

Совмещение каналов обслуживания, доступа

Рисунок 5-2. Имеете ли вы возможность совмещения каналов доступа/вызовов во время обслуживания?, n=117

Типы операторов вашего контакт-центра

Рисунок 5-3. Какова доля операторов (в %, в сумме 100%) вашего КЦ обрабатывает различные каналы доступа?, n=117

ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Коэффициенты управляемости в контакт-центре

Рисунок 5-4. Каковы следующие соотношения в вашем КЦ (коэффициент управляемости)?, n=117

Трудовые отношения с операторами контакт-центра

Рисунок 5-5. Каковы следующие соотношения в вашем КЦ (коэффициент управляемости)?, n=117

Распределение операционного бюджета

Рисунок 5-6. Как распределяется ваш операционный бюджет?

Внутренний радиус - Россия и страны региона, внешний радиус – Весь Мир, n=117

Время на вводное обучение и достижение уровня компетентности

Таблица 5-1. Сколько дней длиться вводное обучение для следующих сотрудников вашего КЦ?, n=117

Таблица 5-1-1. В среднем, сколько недель потребуется вашим операторам, чтобы стать компетентными в своей должности после того, как вы завершили вводное обучение?, n=117

Матрица навыков и компетенций для сотрудников контакт-центра

Таблица 5-2. Имеется ли матрица навыков и компетенций для сотрудников вашего контакт-центра?, n=117

Наиболее эффективные методы тренингов

Рисунок 5-7. Какие из следующих методов обучения являются наиболее эффективными для вашего контакт-центра?, n=117

Как оценивается польза от тренинга?

Рисунок 5-8. Как оценивается польза от участия в тренингах, измеряете ли вы изменения?, n=117

Полномочия операторов в решении вопросов с финансовыми последствиями

Рисунок 5-9. Каким образом операторы уполномочены принимать финансовые решения во время взаимодействия с клиентами?, n=117

Мероприятия для повышения удовлетворенности персонала

Рисунок 5-10. Каковы ваши главные инициативы по повышению уровня удовлетворенности персонала? 10 – наиболее важная инициатива, 1 – менее важная инициатива, n=117

Коммуникации с персоналом: содержание и частота

Рисунок 5-11. Как часто руководители общаются с сотрудниками по следующим вопросам?, n=117

ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Приложения для оптимизации трудовых ресурсов (актуальные и запланированные)

Рисунок 5-12. Какие системы используются для оптимизации трудовых ресурсов в вашем контакт-центре?, n=117

Эффективность управления трудовыми ресурсами (цели и показатели)

Рисунок 5-13. Есть ли у вас цели для измерения эффективности в следующих областях планирования трудовых ресурсов?, n=117

Системы автоматизированного управления трудовыми ресурсами на различных каналах

Рисунок 5-14. Какие каналы охвачены автоматизированной системой управления персоналом?, n=117

Ежегодная текучесть персонала по должностям

Таблица 5-3. Каков среднегодовой уровень текучести кадров по следующим должностям (в %)?, n=117

Текучесть персонала: периоды наибольшего оттока

Таблица 5-4. Какой уровень текучести персонала в вашем контакт-центре в течение следующих периодов (в %)?, n=117

Текучесть персонала: переход на другую позицию в компании

Таблица 5-5. Какова доля (в %) персонала, покидающего контакт-центр в течение года, переходит на другие позиции внутри компании?, n=117

Уровень абсентеизма на разных должностях

Таблица 5-6. Какой уровень абсентеизма (%) в вашем контакт-центре по следующим должностям?, n=117

Модели работы выходят за пределы только голосовых каналов

Для операторов настало время стать компетентными

Матрицы компетенции и навыков для должностей в контактных центрах отсутствуют

Преимущества тренингов измеряются недостаточно хорошо

Медленное проникновение систем оптимизации трудовых ресурсов

Текучка персонала все еще остается существенной проблемой

ГЛАВА 6. ТЕХНОЛОГИИ

А вы добавили свой голос в многоголосье цифровых каналов?

Многие из нас, если не все, имеют аккаунты в социальных сетях, в личной или профессиональной жизни мы активно пользуемся или пассивно наблюдаем, не подозревая о расставленных «ловушках». Повсюду на телевидении - в развлекательных программах, реалити шоу - предлагается позвонить, оставить текстовое сообщение, связаться через интернет и оставить сообщение в соцсетях, чтобы проголосовать за любимого участника или героя. Даже у столовой или кафе в вашем бизнес-центре уже есть аккаунт в ВКонтакте или страница на Фейсбуке. Как и большинство современных предприятий, они хотят привлекать клиентов через интернет, рассказать всем вашим друзьям и знакомым, где вы, и что вы делаете. Организации приглашают вас стать частью этой системы и добавить свой голос в многоголосье цифровых каналов. Социальное взаимодействие никуда не денется. Оно влияет на каждый аспект вашей жизни и создает новые пути для клиентов, чтобы их голоса услышали.

Если социальные сети не являются нечто новым, то почему мы все еще не уверены в их потенциальном влиянии на бизнес? Потому что большинство сервис-провайдеров не считают социальные сети действенным путем/инструментом управления клиентами. Мобильность предоставляет новый уровень комфорта и провоцирует рост взаимодействия по цифровым каналам. Клиенты контролируют то, как и когда с ними будут взаимодействовать. Социальные сети и другие цифровые каналы доступа упрощают этот процесс. Сегодняшние клиенты всегда находятся онлайн, они стали более нетерпеливыми и требовательными. Контактные центры медленно реагируют на явные признаки растущего потребительского аппетита в использовании социальных каналов как средств доступа. На самом деле результаты, полученные нами по новым медиа-технологиям, а также то, что клиенты предпочитают цифровые каналы, говорят о том, что организации совершенно не подготовлены к новой цифровой эпохе. Недостаточное инвестирование в эту область может дорого обойтись, и является потенциальной опасностью разрушения репутации, поскольку восприятие сервисного обслуживания может публично сильно повлиять на позиционирование бренда.

Сумеют ли организации, которые инвестируют в новые каналы, достаточно выделиться на фоне конкурентов на этом новом онлайн рынке, который все более глобализируется? Если ваша продукция становится повседневным товаром широкого потребления, а стоимость производства и продвижения на рынке не сильно отличается от конкурентов, вы можете выделиться только упаковкой и соответствующим высоким уровнем и качеством сервисного обслуживания. Какие организации действительно выделятся?

Создание инновационных путей обслуживания нового поколения клиентов с помощью технологий должно было стать объектом пристального внимания для каждого из нас. Например, возьмем музыкальную индустрию. Десять лет назад мы в основном могли покупать только целые альбомы исполнителей, а не отдельные треки. Синглы можно было приобрести далеко не для каждой понравившейся музыкальной композиции. Чаще всего было три или четыре трека, которые нам нравились больше остальных в альбоме. Остальные мы или не замечали, или неохотно принимали как неотъемлемую часть купленного альбома.

С тех пор способ представления музыкального контента и потребления эволюционировал. С рассветом цифрового музыкального контента стало возможным приобрести отдельные треки, а не просто целые альбомы. У потребителя расширился выбор. Наряду с возможностью купить отдельные треки появилась возможность самостоятельно составлять список композиций в виде плейлистов.

Аналогично умение интегрировать различные программные приложения, независимо от вендора, теперь позволяет организациям создавать мощные гибридные решения, которые адаптируются для определенной среды и потребностей. Как и музыка, они упростились благодаря совершенствованию функций покупки и потребления, которые теперь доступны в качестве услуги или оплачиваются по мере пользования.

Наконец-то выбор важен!

В течение десятилетий у организаций был небольшой выбор способов инвестирования в голосовые каналы доступа и контактные центры. Им приходилось заполнять целые залы компьютерами, серверами, вентиляционным оборудованием и кондиционерами, кабелями и штатными сотрудниками, чтобы сохранять работоспособность их инфраструктуры. Тогда затраты на техническое обслуживание были большие, а возврат инвестиций долгим. Обновление ПО и патчи не всегда полностью затрагивали инфраструктуру, и внедрение дополнительных возможностей с целью сохранения инновационности организации было проблематичным. Эти огромные вычислительные возможности хорошо выполняли свое предназначение, но были не в состоянии развиваться вместе с организацией.

Мы начали замечать изменения в 2000 годы, когда технологии стали более эффективными и гибкими, несмотря на свое несовершенство. Мы выстраиваем решения на серверах, которые в разы меньше своих предшественников, и зачастую у них в четыре раза больше возможностей. Организации начали видеть ценность объединения аналоговых/цифровых систем и перемещения их в IP сети.

Произошло еще одно изменение: появились мобильные сотрудники. Сети, увеличившие мобильность, обеспечивали больше возможностей тем, кто работал в разных местах. Потребители технологий начали требовать больше гибкости рабочих мест. Работник на дому, виртуальный, разъездной сотрудник - потребность в поддержке мобильности персонала росла. С увеличением мобильных трудовых ресурсов росла потребность в решениях, которые могли поддержать новые способы работы и сотрудничества. Организации, стремящиеся не отстать от этих перемен, начали рассматривать облако как способ заполнения быстро растущих пробелов в архитектуре их технологий.

Путешествие в облако также демонстрирует эволюцию, спровоцированную клиентами. Как и в случае с музыкальными альбомами клиенты понимают, что они не пользуются всеми возможностями, которые они купили, они хотят платить только за то, чем пользуются. Компании устали рисковать и инвестировать в значительную инфраструктуру, до которой они никогда не дорастут или из которой вырастут слишком быстро. Каналы меняются настолько быстро, что их сложно поддерживать, и организации теперь видят ценность в открытых стандартах и интерфейсах (API). Обеспечение клиентам каналов, которые они требуют, задача непростая. Исследование Dimension Data по всему Миру показывает, что теперь организации позиционируют трудность представления новых каналов как третью по сложности проблему. В России и странах региона эта проблема пока еще занимает пятую позицию. При этом остался не затронутым более сложный вопрос о внедрении слаженной интеграции каналов в омниканальной среде.

Важна стратегия, а не технология

Важно воспринимать омниканальность как стратегию, а не просто как сложную технологию. Омниканальный подход обеспечивает комплекс услуг для клиентов: они получают сервисное обслуживание в любое время в любом месте в любой среде. Омниканальное решение - это хит сезона на современном рынке: все ее хотят, всем она нужна, но немногие могут ее добиться. Довольно трудно максимально эффективно использовать отдельные каналы, особенно если они новые и не являются частью последовательной и интегрированной стратегии взаимодействия с клиентами, способной объединить все каналы контактов.

Амбициозное видение - сервисное обслуживание для любого, в любое время, в любом месте, в любой среде. Если отсутствует четкая стратегия и план внедрения, в котором учтены принципы работы, это может стать не лучшим решением для вашей организации и для ваших клиентов. Совсем скоро вам станет очевидно, что вы не готовы. Оценки качества сервисного обслуживания могут снижаться в данный момент, несмотря на ваше ощущение, что вы добавляете новшества в свои услуги. Необходимо, чтобы решения работали согласовано и бесшовно. Наиболее важно, чтобы они наилучшим образом соответствовали растущим запросам потребителей, их следует внедрять как единую систему, чтобы создать возможность перехода с канала на канал.

Например, если видео уже является частью вашей работы и домашней жизни, почему бы ему не стать и частью наших контактных центров?

Сегодня ядро любого современного контактного центра – это программное обеспечение, поэтому теперь речь идет не об инфраструктуре, а об архитектуре. Воодушевляет, что команды контактных центров больше вкладываются в то, что способствует в конечном итоге совершенствованию customer experience, неважно, кем является клиент или из какой он отрасли.

Глядя сквозь облака

Периодически некоторые организации используют облачные решения как оправдание того, что у них нет стратегии. Это неблагоразумно. В то время как облачные технологии предлагают привлекательную модель владения, они станут выбором номер один для множества организаций, но их необходимо тщательно разрабатывать, внедрять и заботиться о них. Облачные технологии должны быть частью более широкой технологической стратегии, а не просто основой для аутсорсинга ответственности за процессы. Результаты, созданные облачной технологией, всегда останутся собственностью и ответственностью самого предприятия, то есть, необходимо выделить собственные внутренние команды, которые будут нести ответственность за достижение и контроль результатов, за качество обслуживания и клиентский опыт.

Сложности остаются

На сегодняшний день, великое множество поставщиков предлагают омниканальные решения, которые интегрированы, надежны, и персонализированы для вашего бизнеса. Необходимо тщательное продумывание, детальное обсуждение, исследования и инжиниринг для создания работоспособного решения. Это еще и постоянно расширяющаяся и движущаяся цель, поскольку ежегодно появляются новые каналы доступа. Лучше усовершенствовать то, что уже есть, добавляя к этому необходимое и устраняя пробелы. Наши результаты говорят о значительных пробелах в готовности систем, в частности, в том, как организации смотрят в будущее. Омниканальность добавит сложности нового уровня к этому вопросу.

Самые важные вопросы при создании вашей стратегии омниканальности:

- вы можете обеспечить согласованные сообщения пользователям по различным каналам доступа? Например, работает ли ваша команда обслуживания клиентов в социальных сетях с теми же инструментами/системой управления отношениями с клиентами, что и ваши операторы на голосовых каналах?
- Что произойдет, если вы ничего не предпримете? Может ли выстоять ваша бизнес-модель как отдельная модель, основанная на разрозненных каналах?

Изобилие возможностей

У организаций никогда не было таких огромных возможностей как сегодня напрямую связываться с большой частью клиентской базы. Ранее контактные центры использовались для обмена информацией между двумя субъектами (клиентом и компанией), используя четко определенные входящие или исходящие звонки. А теперь существует огромное количество путей создания проактивных и продуктивных отношений с клиентами. Хотя они могут казаться чисто маркетинговыми усилиями (а на самом деле они таковыми и являются), контактные центры могут отслеживать и управлять ими более просто, используя правильное сочетание аналитической информации.

Вот наш совет

Подумайте об инструментах совместной работы на предприятии: как они используются, как они развились, как они изменили способ нашего повседневного взаимодействия. Они изменили нашу жизнь, личную и профессиональную. Например, видеоконференции навсегда изменили бизнес. Они позволяют нам получать тесную и надежную связь с коллегами по всему миру несмотря на то, что мы никогда не жали друг другу руки. Мы можем общаться и сотрудничать, где бы мы ни находились. Мы можем получить обратную связь по документу, потому что мы показываем его средствами веб-конференции. Инструменты, позволяющие нам делать это, теперь стали настолько неотъемлемой частью нашей жизни, что даже наши дети хотят использовать их. Например, если видео уже является частью вашей работы и домашней жизни, почему бы ему не стать и частью наших контактных центров?

Пусть ваша организация всегда концентрируется на потребителях и их потребностях. Убедитесь, что существует несколько путей, с помощью которых ваши клиенты могут связаться с вами, предоставьте им выбор. Вопрос сводится к обеспечению результатов, которых хотят клиенты.

Представьте, если бы при звонке в контактный центр у вас всегда были возможности веб или видео поддержки. Могли бы вы более четко изложить свой вопрос? Может, вы больше доверяли бы клиентам, если бы могли общаться, видя друг друга? Получили бы вы положительные впечатления?

Не все клиенты захотят видео. Это правда. Не все клиенты захотят показывать документы, но насколько более доступными и привлекающими могут стать ваши операторы, если у них будет эта возможность?

Беспокоит, что до 88% компаний отмечают, что, пользуясь существующими системами, часто основанными на телефонной связи, они не смогут удовлетворить свои потребности в будущем

Наибольшие препятствия для развития технических возможностей контактных центров связаны с вопросами гибкости, способности объединения в одно целое и финансовыми аспектами создания необходимой архитектуры. Во многих случаях вкладывать средства в своевременную замену устаревшего аппаратного обеспечения было недопустимо. Однако больше нельзя игнорировать скорость, с которой цифровая революция влияет на контактные центры. До 88% компаний беспокоятся о том, что их нынешние системы, часто основанные на телефонной связи, не смогут удовлетворить их потребности в будущем, и многие из них уже терпят крах. Добавление новых цифровых каналов к этому сочетанию ухудшит картину.

Это одинаково вынуждает поставщиков и потребителей исследовать новые возможности осуществления покупок и разрабатывать основы инновационной технологии. Переход с каналов, которыми владеете или которые арендуете вы, на полностью хостинговые/облачные решения был слишком большой и рискованной задачей для многих организаций.

Необходим баланс между максимизацией вложенных инвестиций и получением доступа к новым технологиям, которые вам необходимы. Контактные центры будут максимально использовать облачные и другие новые способы покупки, но они будут сочетать их с имеющейся устаревшей архитектурой, чтобы создать новые гибридные модели. Тем не менее, эти решения потребуют интеграции, а способность предоставить новый функционал будет сильно зависеть от качества внедрения, поскольку речь идет о переходе к омниканальности.

Возможно, вам понадобится множество приложений, чтобы добиться нужного результата с клиентами. Но не отставайте.

Результаты и рекомендации

В данной демонстрационной версии отчета мы приводим в этом разделе только список глав, а также перечень сопровождающих их иллюстраций и таблиц, которые будут доступны Вам в полном объеме вместе с результатами, выводами и рекомендациями только в полной версии отчета. Заказать полную версию отчета можно по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru

Главные технологические тенденции



Рисунок 6-1. Какие ТРИ главных технологических тренда, являются приоритетными для вашего контакт-центра?, n=93

Трудности технологических систем

Рисунок 6-2. Каковы ТРИ наиболее распространенные проблемы, с которыми сталкивается ваш контакт-центр, вследствие использования существующей технологической архитектуры вашего КЦ?, n=93

Интеграция технологической архитектуры в организации

Рисунок 6-3. Являются ли технологии вашего контакт-центра частью корпоративной IT инфраструктуры вашей организации?. Внутренний радиус Россия, внешний радиус весь Мир, n=93

Вовлечение контактного центра в поиск и выбор IT поставщика и проектные решения

Рисунок 6-4. Как вовлечен ваш контакт-центр в разработку бизнес-требований и поиск новых технологических решений?, n=93

Интеграция корпоративных информационных систем и контактного центра

Рисунок 6-5. Интегрированы ли следующие корпоративные системы с контакт-центром?, n=93

Соответствие технологий вашим текущим и будущим потребностям

Рисунок 6-6. Как элементы технологической инфраструктуры удовлетворяют вашим текущим и будущим потребностям?, n=93

Технологии для поддержки каналов обслуживания операторами КЦ

Рисунок 6-7. Какие из следующих технологий вы используете для поддержки каналов обслуживания операторами КЦ?, n=93

CRM и системы бизнес-поддержки BSS в вашем контакт-центре

Рисунок 6-8. Какие системы вы используете для задач CRM и бизнес-поддержки BSS в вашем контакт-центре?, n=93

Функциональность IVR системы

Рисунок 6-9. Какова функциональность вашей IVR системы?, n=93

Использование CTI приложений

Рисунок 6-10. Какие CTI приложения вы используете? n=93

Обеспечение и поддержка технологий контакт-центра

Рисунок 6-11. Как вы обеспечиваете / поддерживаете технологии вашего контакт-центра (инфраструктуру и приложения)?, n=93

Влияние хостинговых и облачных технологий на бизнес

Рисунок 6-12. Какое влияние хостинговые / облачные технологии оказывают / могут оказывать на ваш бизнес?, n=93

ТЕХНОЛОГИИ

Мировая технологическая тенденция № 1 - это появление новых каналов
Существующие и будущие потребности висят на волоске
Аналитические системы не внедрены в масштабах всего предприятия
Сокращение моделей непосредственного владения технологиями
Облачные технологии сократили расходы

СПИСОК ИЛЛЮСТРАЦИЙ И ТАБЛИЦ

Рисунок 1. Распределение участников исследования по отраслям (n=157).....	11
Рисунок 2. Распределение участников по количеству мест в контактных центрах (n=157)	11
Рисунок 1-1. Рассматривает ли ваша компания контактный центр / клиентский сервис как конкурентное преимущество?, n=117.....	21
Рисунок 1-2. Какие из перечисленных каналов доступа существуют в вашем контактном центре?, n=117	21
Рисунок 1-3. Какова средняя доля каждого канала в общем объеме обрабатываемых КЦ контактов: (в % за год), n=117	21
Рисунок 1-4. Выберите ТРИ наиболее значимых фактора, которые влияют на развитие вашего Контакт-Центра, n=117	21
Рисунок 1-5. Какие из перечисленных параметров вы используете для оценки работы вашего КЦ на стратегическом уровне?, n=117.....	21
Рисунок 1-6. Считаете ли вы, что существует прямая взаимосвязь между улучшением клиентского опыта и:..., n=117.....	21
Рисунок 1-7. Какие главные факторы развития региональной стратегии вашего контакт-центра? Пожалуйста, укажите все подходящие факторы, n=117.....	22
Рисунок 1-8. Как вы видите перспективу развития вашего контакт-центра в ближайшие 2 года?, n=117.....	22
Рисунок 1-9. Каковы наиболее очевидные преимущества аутсорсинга услуг КЦ?, n=117	22
Рисунок 1-10. Какие ТРИ фактора, в наибольшей степени изменяют индустрию контакт-центров в ближайшие пять лет?, n=117	22
Рисунок 2-1. Впечатление и опыт ваших сотрудников - это впечатление и опыт ваших клиентов. ..	25
Рисунок 2-2. Какие три главных фактора в наибольшей степени влияют на уровень удовлетворенности клиентов в вашей компании?, n=134.....	29
Таблица 2-1. Каковы среднегодовые и целевые показатели уровня удовлетворенности клиентов в вашем КЦ?, n=134	29
Рисунок 2-3. Как вы думаете, как ваша организация и ваши клиенты оценивают сервис, предоставляемый вашим контакт-центром?, n=134.	30
Рисунок 2-4. Измеряете ли вы уровень качества на следующих уровнях?, n=134.....	30
Рисунок 2-5. Что вы делаете, чтобы предоставлять качественные услуги в контакт-центре?, n=134.	30
Рисунок 2-6. Факторы, являющиеся наиболее важными при оценке Контактного Центра на операционном уровне, n=134.	30
Таблица 2-2. Каковы процентные соотношения разрешения обращения с первого вызова (FCR) по голосовым и неголосовым каналам?, n=134.....	30
Рисунок 2-7. Могут ли ваши операторы при обработке входящих запросов получать специальные подсказки для осуществления рекомендаций клиентам, связанных с приобретением товаров или услуг вашей компании?, n=134.....	30
Рисунок 2-8. Если только вы используете исходящие вызовы, что из нижеперечисленного вы измеряете?, n=134.	30

СПИСОК ИЛЛЮСТРАЦИЯ И ТАБЛИЦ

Таблица 2-3. Средневзвешенные по всем skill группам показатели за последние 6 - 12 месяцев, p=134.....	30
Таблица 2-4. Как быстро вы отвечаете на запросы по неголосовым каналам, укажите среднее значение в минутах за предыдущие 6-12 месяцев?, p=134.....	30
Таблица 2-5. Как распределяется (в процентах %) рабочее время оператора на входящей линии в течение рабочего дня, p=134.....	31
Рисунок 3-1. Какие BI инструменты доступны в вашем контакт-центре?, p=127	40
Рисунок 3-2. В чем преимущество BI систем?, p=58	40
Рисунок 3-3. Как вы идентифицируете и верифицируете клиентов?, p=98.....	40
Рисунок 3-4. Если вы сегментируете вашу клиентскую базу, по каким признакам вы относите клиентов к определенным группам во время взаимодействия?, p=98.....	40
Рисунок 3-5. Если вы сегментируете вашу клиентскую базу, по каким признакам вы относите клиентов к определенным группам во время взаимодействия?, p=98.....	40
Рисунок 3-6. Имеются ли в вашем распоряжении эффективные возможности для распространения клиентской аналитики или улучшения бизнес-процессов между департаментами компании, основанные на обратной связи от клиентов?, p=98	41
Рисунок 3-7. Существуют ли процедуры (например, в рамках выполнения SLA соглашения) для ...	41
Таблица 3-1. Количество приложений на рабочем столе оператора, p=98	41
Рисунок 3-8. Какие каналы вы используете для инициирования контакта с клиентами в следующих ситуациях?, p=98	41
Рисунок 3-9. Измеряете ли вы стоимость и время общения с клиентом через каждый канал взаимодействия, который вы предлагаете?, p=98	41
Рисунок 4-1. Пример карты взаимодействия с клиентами (Customer Journey Map)	49
Рисунок 4-2. Каковы главные причины предложения клиентам использовать каналы вспомогательного	53
Рисунок 4-3. Каковы главные причины предложения клиентам использовать каналы обслуживания и самообслуживания?, p=134.....	54
Рисунок 4-4. Каковы главные трудности в процессе внедрения системы вспомогательного обслуживания и самообслуживания?, p=134.....	54
Рисунок 4-5. Какая информация передается к оператору после того, как клиент принял решение выйти из системы самообслуживания для соединения с "живым" оператором?, p=134	54
Рисунок 4-6. Как часто вы проверяете процесс работы систем вспомогательного обслуживания и самообслуживания, чтобы сделать их более эффективными и повысить уровень удовлетворенности клиентов?, p=134	54
Рисунок 4-7. На какой альтернативный канал обслуживания вы предпочитаете переводить обращения клиентов, чтобы снизить нагрузку на операторов?, p=81.....	54
Рисунок 4-8. Какие каналы доступа наиболее популярны у различных возрастных групп клиентов?, p=134.....	54
Рисунок 4-9. Где у вас развернут вебчат?, p=134	54
Рисунок 4-10. Что наилучшим образом описывает ваш подход к взаимодействию с клиентами в социальных сетях?, p=134.....	54
Рисунок 4-11. Каковы главные трудности, которые не дают вам начать предлагать полный спектр услуг по продажам / клиентскому сервису через платформы социальных сетей?, p=78	54
Рисунок 4-12. Какую функциональность вы предлагаете клиентам в ваших мобильных приложениях (для смартфонов)?, p=78	55

СПИСОК ИЛЛЮСТРАЦИЯ И ТАБЛИЦ

Таблица 4-1. Каковы самые свежие статистические данные по IVR для вашего контакт-центра?, n=134.....	55
Рисунок 5-1. Если вы осуществляете балансировку нагрузки между контакт-центрами/группами операторов в вашем контакт-центре, то что является первопричиной начала балансировки?, n=117	60
Рисунок 5-2. Имеете ли вы возможность совмещения каналов доступа/вызовов во время обслуживания?, n=117	60
Рисунок 5-3. Какова доля операторов (в %, в сумме 100%) вашего КЦ обрабатывает различные каналы доступа?, n=117	60
Рисунок 5-4. Каковы следующие соотношения в вашем КЦ (коэффициент управляемости)?, n=117	61
Рисунок 5-5. Каковы следующие соотношения в вашем КЦ (коэффициент управляемости)?, n=117	61
Рисунок 5-6. Как распределяется ваш операционный бюджет? Внутренний радиус - Россия и страны региона, внешний радиус – Весь Мир , n=117.....	61
Таблица 5-1. Сколько дней длиться вводное обучение для следующих сотрудников вашего КЦ?, n=117.....	61
Таблица 5-1-1. В среднем, сколько недель потребуется вашим операторам, чтобы стать компетентными в своей должности после того, как вы завершили вводное обучение?, n=117	61
Таблица 5-2. Имеется ли матрица навыков и компетенций для сотрудников вашего контакт- центра?, n=117	61
Рисунок 5-7. Какие из следующих методов обучения являются наиболее эффективными для вашего контакт-центра?, n=117	61
Рисунок 5-8. Как оценивается польза от участия в тренингах, измеряете ли вы изменения?, n=117	61
Рисунок 5-9. Каким образом операторы уполномочены принимать финансовые решения во время взаимодействия с клиентами?, n=117	61
Рисунок 5-10. Каковы ваши главные инициативы по повышению уровня удовлетворенности персонала? 10 – наиболее важная инициатива, 1 – менее важная инициатива , n=117	61
Рисунок 5-11. Как часто руководители общаются с сотрудниками по следующим вопросам?, n=117	61
Рисунок 5-12. Какие системы используются для оптимизации трудовых ресурсов в вашем контакт- центре?, n=117	62
Рисунок 5-13. Есть ли у вас цели для измерения эффективности в следующих областях планирования трудовых ресурсов?, n=117.....	62
Рисунок 5-14. Какие каналы охвачены автоматизированной системой управления персоналом?, n=117.....	62
Таблица 5-3. Каков среднегодовой уровень текучести кадров по следующим должностям (в %)?, n=117.....	62
Таблица 5-4. Какой уровень текучести персонала в вашем контакт-центре в течение следующих периодов (в %)?, n=117	62
Таблица 5-5. Какова доля (в %) персонала, покидающего контакт-центр в течение года, переходит на другие позиции внутри компании?, n=117	62
Таблица 5-6. Какой уровень абсентеизма (%) в вашем контакт-центре по следующим должностям?, n=117	62
Рисунок 6-1. Какие ТРИ главных технологических тренда, являются приоритетными для вашего контакт-центра?, n=93	69

СПИСОК ИЛЛЮСТРАЦИЯ И ТАБЛИЦ

Рисунок 6-2. Каковы ТРИ наиболее распространенные проблемы, с которыми сталкивается ваш контакт-центр, вследствие использования существующей технологической архитектуры вашего КЦ?, п=93	69
Рисунок 6-3. Являются ли технологии вашего контакт-центра частью корпоративной ИТ инфраструктуры вашей организации?. Внутренний радиус Россия, внешний радиус весь Мир, п=93	70
Рисунок 6-4. Как вовлечен ваш контакт-центр в разработку бизнес-требований и поиск новых технологических решений?, п=93	70
Рисунок 6-5. Интегрированы ли следующие корпоративные системы с контакт-центром?, п=93 ...	70
Рисунок 6-6. Как элементы технологической инфраструктуры удовлетворяют вашим текущим и будущим потребностям?, п=93	70
Рисунок 6-7. Какие из следующих технологий вы используете для поддержки каналов обслуживания операторами КЦ?, п=93	70
Рисунок 6-8. Какие системы вы используете для задач CRM и бизнес-поддержки BSS в вашем контакт-центре?, п=93	70
Рисунок 6-9. Какова функциональность вашей IVR системы?, п=93.....	70
Рисунок 6-10. Какие CTI приложения вы используете??, п=93	70
Рисунок 6-11. Как вы обеспечиваете / поддерживаете технологии вашего контакт-центра (инфраструктуру и приложения)?, п=93	70
Рисунок 6-12. Какое влияние хостинговые / облачные технологии оказывают / могут оказывать на ваш бизнес?, п=93.....	70

ЗАКАЗ КОПИИ ОТЧЕТА

В настоящее время доступны версии Итогового Отчета с результатами исследования, проведенного в 2015, 2014 и в 2013 году.

Для получения полной лицензионной копии Итогового Отчета по **«Глобальному бенчмаркинговому исследованию контактных центров. Россия и страны региона –2015»** или за 2014, или за 2013 год, пожалуйста, заполните регистрационную форму на нашем сайте:

www.contact-center-benchmark.ru

или напишите нам запрос по электронной почте: info@contact-center-benchmark.ru и сообщите нам какую версию отчета Вы хотели бы приобрести.

После того, как мы получим Ваш заказ, мы свяжемся с Вами по указанным в регистрационной форме или в письме контактам и отправим лицензионное соглашение и пакет документов для оплаты заказа.

Стоимость полной версии отчета

Стоимость полной версии отчета 2015 года

– 24.900 рублей, включая все налоги.

- Для участников исследования, заполнивших не менее 3-х разделов - бесплатно.
- Для действующих членов НАКЦ – бесплатно.
- Для вновь вступивших в НАКЦ (после 1 февраля 2016) членов НАКЦ – скидка 50%.

Стоимость предыдущих версий отчета (2013, 2014гг)

– 11.900 рублей, включая все налоги.

- Для участников исследования, заполнивших не менее 3-х разделов - бесплатно.
- Для действующих членов НАКЦ – бесплатно.

По всем вопросам приобретения отчета

Вы можете обращаться к Светлане Аристарховой:

T: +7 495 995 80 07 E: info@contact-center-benchmark.ru

Участие в следующем исследовании

Если Вы хотите принять участие в следующем, пожалуйста, сообщите нам:

E: info@contact-center-benchmark.ru

Партнерство при подготовке отчета

Если Вы хотите стать партнером исследования в новом сезоне, пожалуйста, напишите нам, мы подготовим для Вас партнерское предложение, отвечающее Вашим ожиданиям:

E: info@contact-center-benchmark.ru

Contact Center Benchmarking Report

RUSSIA AND REGION

2015