



Ключевые тренды развития клиентского сервиса в мире в 2024 году

Олег Зельдин | Апекс Берг

О чем пойдет речь?

1

Про тенденцию
связи клиентского
опыта и
лояльности

2

Про
мультиканальный
путь клиента и
бесшовный переход

3

Про тренды
развития
инструментария КЦ

4

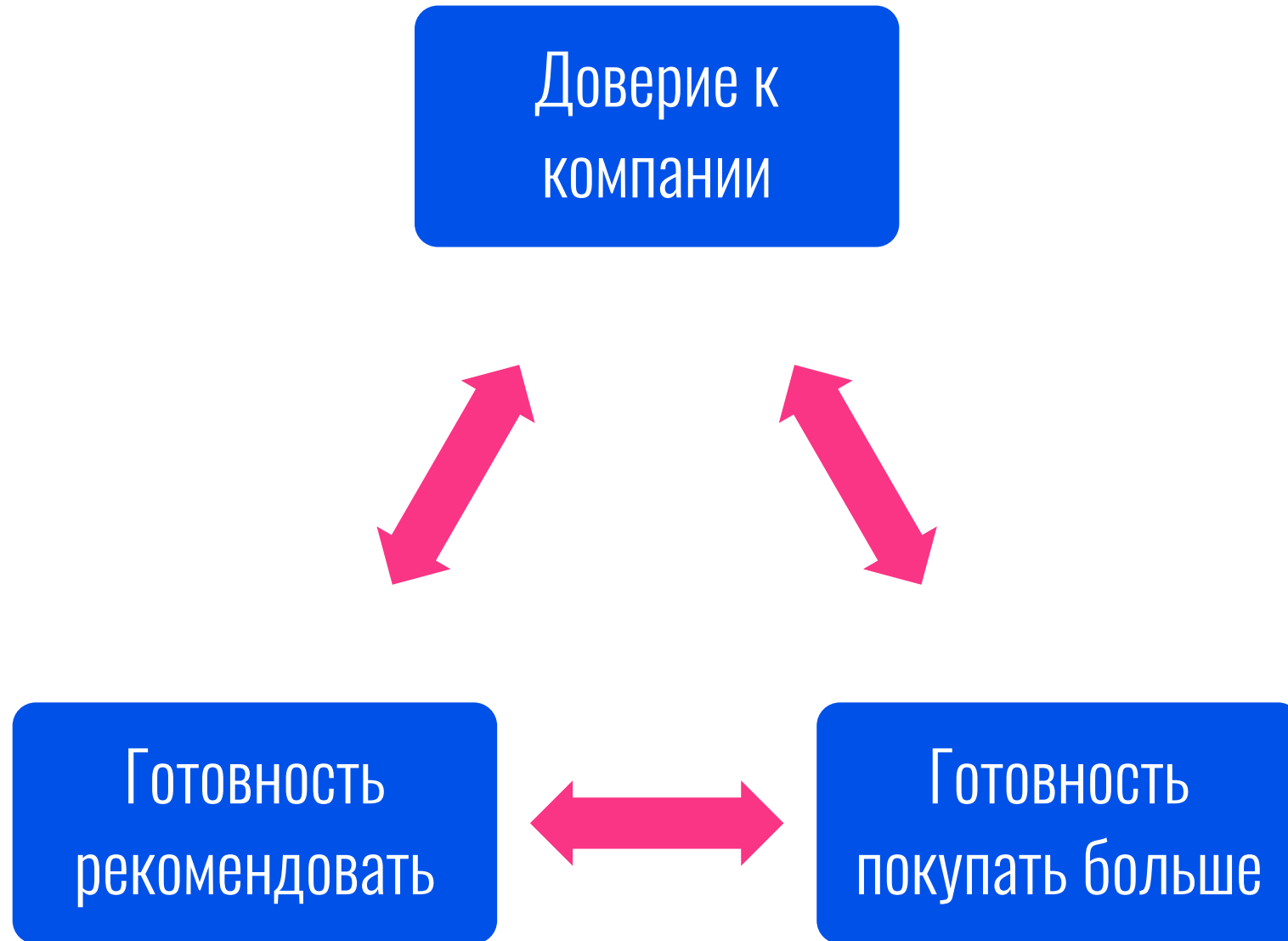
Про действия в
условиях
рецессии

5

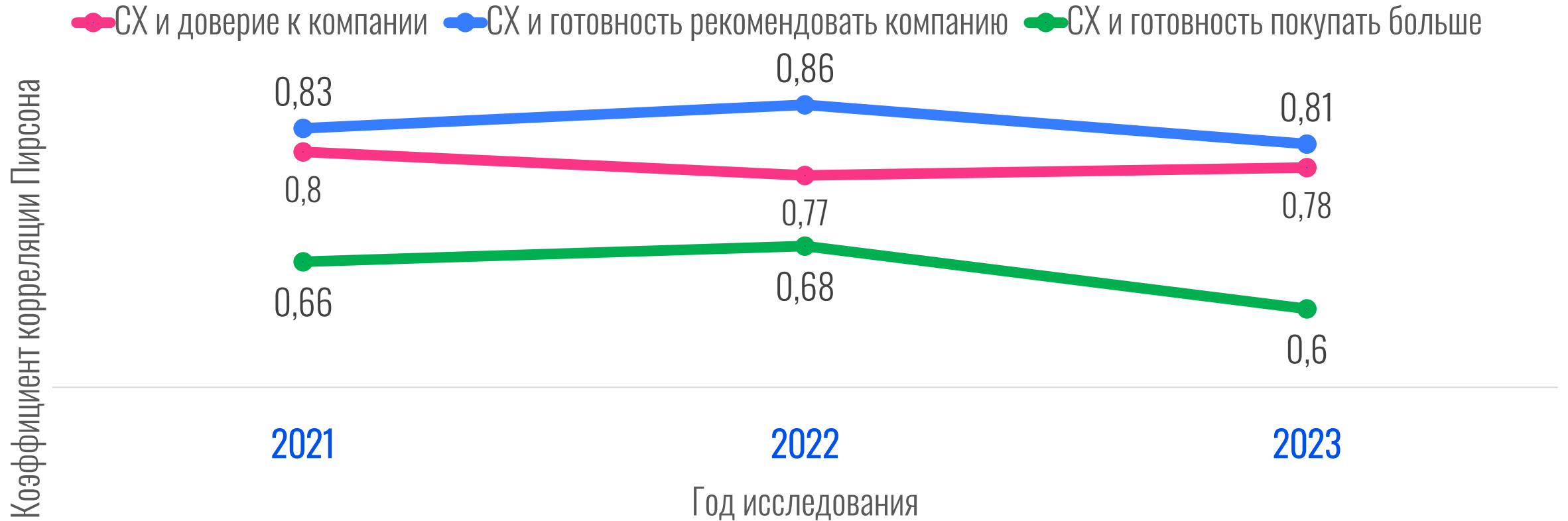
Про то, чего нет
сейчас, но появится
в будущем

Тенденция связи клиентского опыта и лояльности

3 ключевых компонента лояльности



Корреляция между CX и 3-мя аспектами лояльности



- Связь между всеми аспектами лояльности и клиентским опытом остается достаточно сильной в последние 3 года
- Связь клиентского опыта с готовностью покупать больше слабее, чем с доверием и готовностью рекомендовать компанию
- В 2023 году наблюдается небольшое ослабление связи по всем параметрам лояльности

Семейство индексов: Loyalty Gap due to Satisfaction

TGS

Trust Gap due to Satisfaction. Разрыв в доверии из-за клиентского опыта

Доля давших оценку $CSAT=5$ и **доверяющих** компании от давших оценку $CSAT=5$

Доля давших оценку $CSAT=1$ или 2 и **доверяющих** компании от давших оценку $CSAT=1$ или 2

RGS

Recommendation Gap due to Satisfaction. Разрыв в готовности рекомендовать из-за CX

Доля давших оценку $CSAT=5$ и **готовых рекомендовать** компанию от давших оценку $CSAT=5$

Доля давших оценку $CSAT=1$ или 2 и **готовых рекомендовать** компании от давших оценку $CSAT=1$ или 2

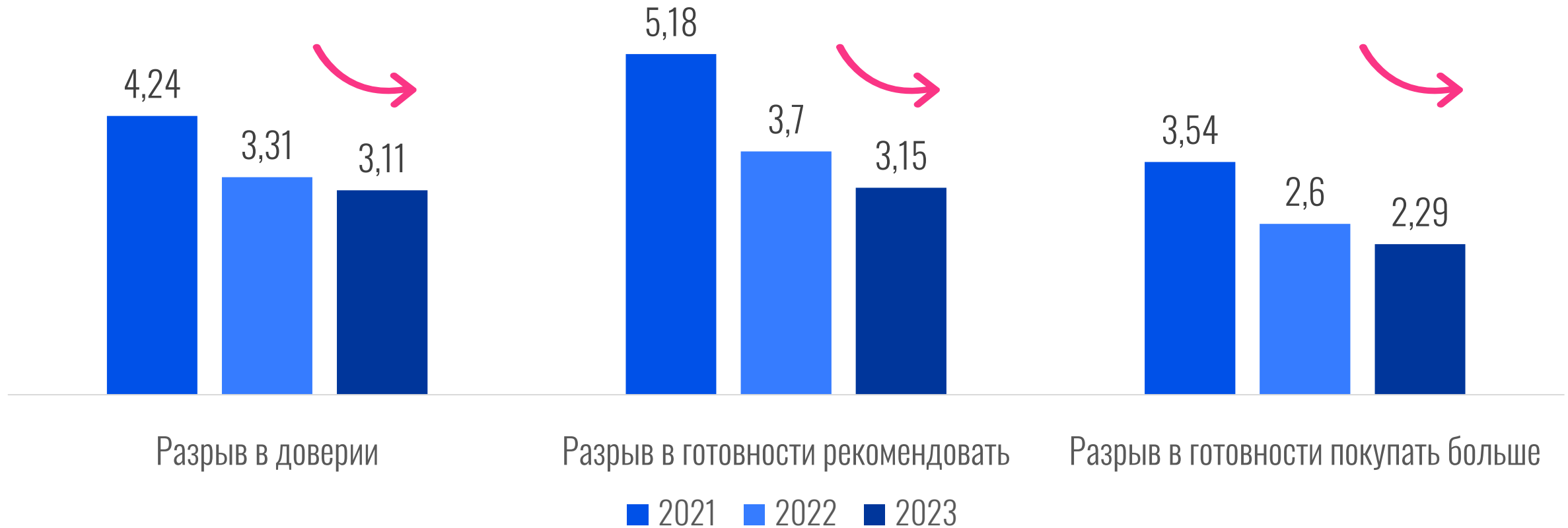
PMGS

Purchase More Gap due to Satisfaction. Разрыв в готовности покупать больше (CX)

Доля давших оценку $CSAT=5$ и **готовых покупать больше** в компании от давших оценку $CSAT=5$

Доля давших оценку $CSAT=1$ или 2 и **готовых покупать больше** в компании от давших оценку $CSAT=1$ или 2

Динамика разрыва в лояльности из-за удовлетворенности



- За последние 3 года наблюдается сокращение разницы между клиентами, получившими позитивный и негативный клиентский опыт во всех компонентах лояльности
- Но разрыв остается значительным. Клиенты с позитивным CX в 2-3 раза более лояльны, чем с негативным

Разрыв в доверии. Динамика и ситуация в 2023

	2021	2022	2023	Динамика
Службы доставки	6,07	3,63	4,58	
Госуслуги	4,68	4,42	4	
Операторы мобильной связи	5,87	4	3,65	
Интернет провайдеры	5,56	3,28	3,44	
Банки	4,14	3,15	3,15	
Страхование здоровья	4,94	3,71	3,03	
ЖКХ	4,29	3,54	3,03	
Авиакомпании	2,93	2,9	3,03	
Торговые центры	3,14	2,42	3	
Точки быстрого питания	3,75	2,52	2,93	
Стриминговые сервисы	4,19	2,83	2,87	
Онлайн-торговля	4,63	3,54	2,53	
Лечебные учреждения	3,17	2,7	2,4	
Супермаркеты	3,03	2,67	2,32	
Колледжи, университеты	3,82	2,74	2,18	

ТОП-5 индустрий по снижению разрыва:

1. Онлайн-торговля
2. Колледжи, университеты
3. Страхование здоровья
4. Операторы мобильной связи
5. ЖКХ

Топ 5 индустрий по разрыву в 2023:

1. Службы доставки
2. Госуслуги
3. Операторы мобильной связи
4. Интернет провайдеры
5. Банки

В 2023 клиенты с позитивным СХ доверяют компаниям от 2 до 5 раз больше, чем с негативным

Разрыв в желании рекомендовать. Динамика и ситуация в 2023

	2021	2022	2023	Динамика
Службы доставки	6,77	5,25	4,42	
Госуслуги	6,14	5,13	4,1	
Операторы мобильной связи	6,29	3,74	3,5	
ЖКХ	5	4,05	3,42	
Интернет провайдеры	5,8	3,61	3,27	
Банки	6,21	4,21	3,15	
Страхование здоровья	5,24	3,83	3,11	
Стриминговые сервисы	4,74	2,78	3,03	
Торговые центры	3,79	2,46	3	
Точки быстрого питания	3,46	2,74	2,97	
Авиакомпании	3,52	3,19	2,93	
Онлайн-торговля	5,24	3	2,58	
Лечебные учреждения	3,67	3,54	2,37	
Супермаркеты	3,87	2,24	2,26	
Колледжи, университеты	4,2	2,83	2,15	

ТОП-5 индустрий по снижению разрыва:

1. Банки
2. Колледжи, университеты
3. Онлайн-торговля
4. Страхование здоровья
5. Интернет провайдеры

Топ 5 индустрий по разрыву в 2023:

1. Службы доставки
2. Госуслуги
3. Операторы мобильной связи
4. ЖКХ
5. Интернет провайдеры

В 2023 клиенты с позитивным СХ готовы рекомендовать компании от 2 до 4 раз больше, чем с негативным

Разрыв в желании покупать больше. Динамика и ситуация в 2023

	2021	2022	2023	Динамика
Госуслуги	4,32	3,48	2,92	
Операторы мобильной связи	4,67	2,59	2,53	
Банки	3,9	3,05	2,46	
Службы доставки	3,58	2,26	2,35	
Интернет провайдеры	4,35	2,5	2,32	
Страхование здоровья	3,32	2,46	2,28	
Точки быстрого питания	2,7	2,13	2,21	
Колледжи, университеты	2,77	2,61	2,14	
Авиакомпании	3,03	2,56	2,07	
Торговые центры	2,75	2,02	2,02	
Лечебные учреждения	3,08	2,45	1,97	
ЖКХ	2,49	2,05	1,9	
Стриминговые сервисы	4,58	2,28	1,86	
Онлайн-торговля	3,48	2,32	1,85	
Супермаркеты	2,59	1,67	1,53	

ТОП-5 индустрий по снижению разрыва:

1. Стриминговые сервисы
2. Онлайн-торговля
3. Интернет провайдеры
4. Банки
5. Лечебные учреждения

Топ 5 индустрий по разрыву в 2023:

1. Госуслуги (использование)
2. Операторы мобильной связи
3. Банки
4. Службы доставки
5. Интернет провайдеры

В 2023 клиенты с позитивным СХ готовы покупать больше в 1,5-2,5 раза, чем с негативным

TOP-5 и DOWN-5 стран (из 31) по величине разрыва. 2023

Разрыв в доверии

Страна	TGS
Франция	4,8
Великобритания	4,5
Нидерланды	4,4
Италия	4,2
Канада	4,1
Гонконг	2,3
ОАЭ	2,2
Вьетнам	1,8
Индия	1,6
Китай	1,2

Разрыв в готовности рекомендовать

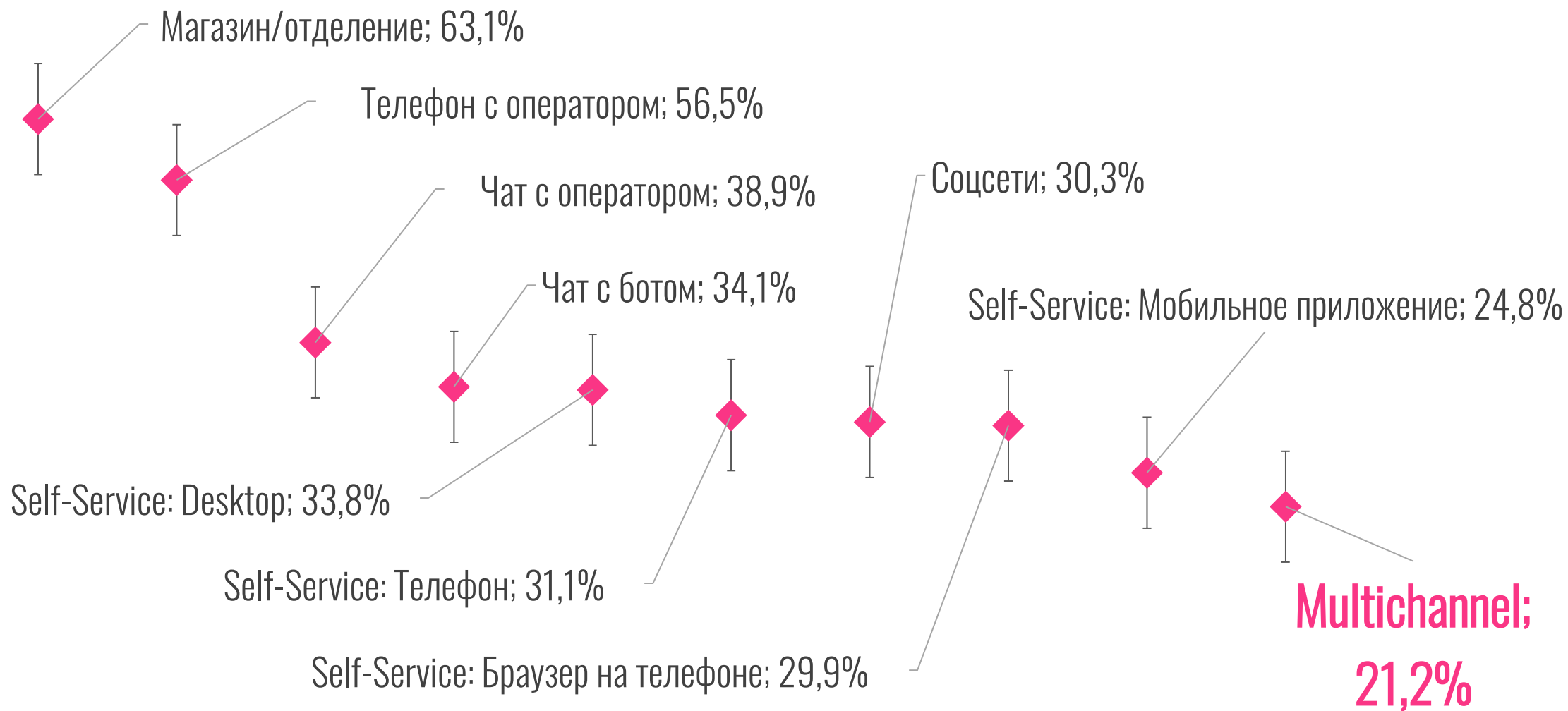
Страна	RGS
Франция	4,6
Италия	4,4
Испания	4,2
Великобритания	4,2
Бельгия	4,1
ОАЭ	2,3
Гонконг	2,1
Вьетнам	1,7
Индия	1,6
Китай	1,2

Разрыв в готовности покупать больше

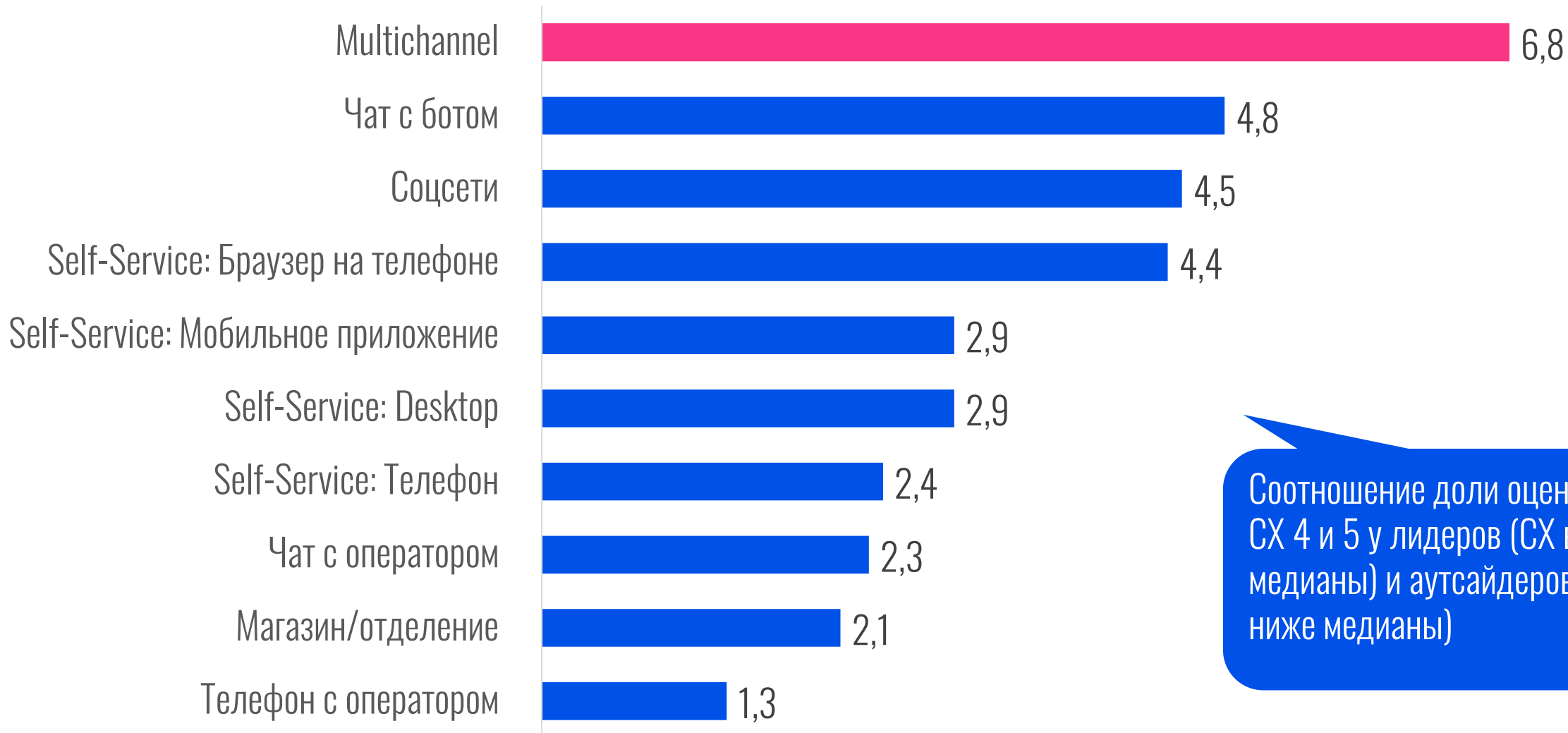
Страна	PMGS
Индонезия	3,7
Италия	3,7
Малайзия	3,4
Германия	3,2
Таиланд	2,9
Южная Корея	1,8
Гонконг	1,7
Индия	1,7
Тайвань	1,7
Китай	1,3

**Мультиканальный путь
клиента: бесшовный
переход**

Оценка CX в каналах. Среднее за 2021-2023. Доля оценок 4 и 5 по 5-ти бальной шкале. По мнению бизнеса (> 1000 сотрудников в компании)



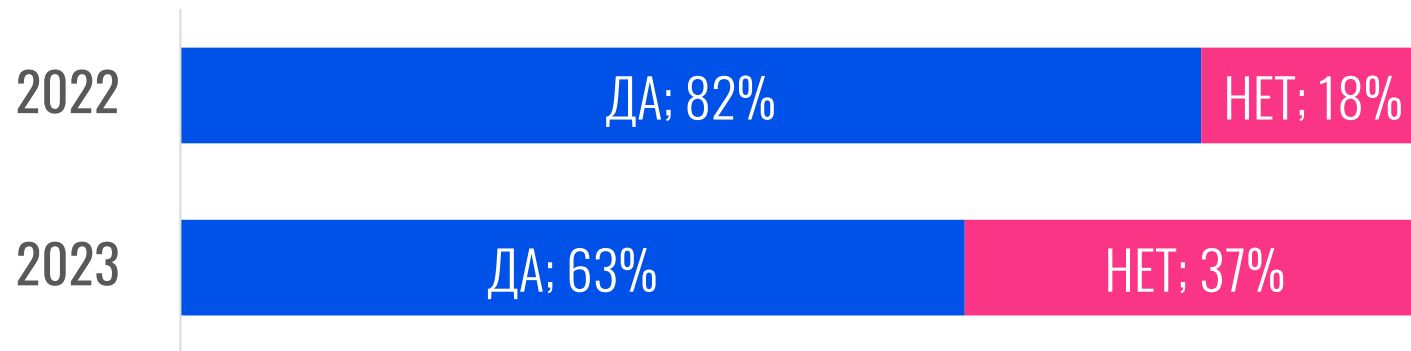
Разница в CX между лидерами и аутсайдерами в разрезе каналов. 2023



Соотношение доли оценок по CX 4 и 5 у лидеров (CX выше медианы) и аутсайдеров (CX ниже медианы)

Мультиканальный путь клиента: необходимость использования

Была ли у вас необходимость использования нескольких каналов для решения одной проблемы?



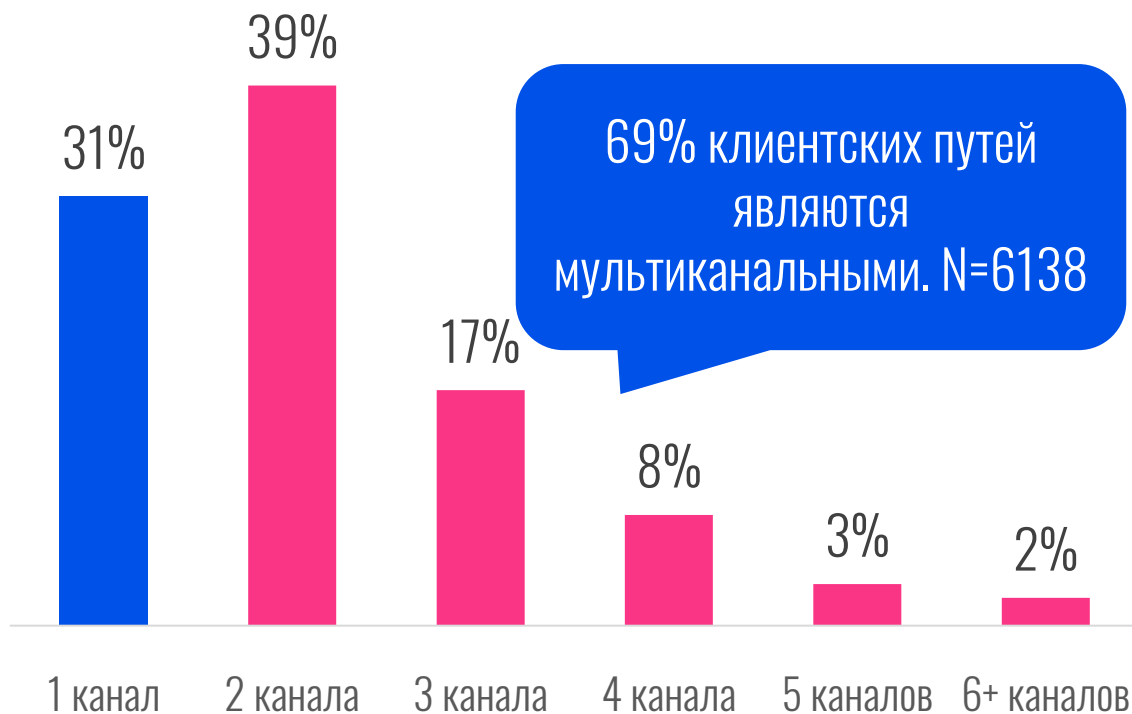
Клиенты, которых *вынуждают использовать* несколько каналов, в 1,5 раза чаще (2022) и в 3 раза чаще (2023) выражают недовольство клиентским опытом чем те, кто выбрали мультиканальный путь *сами*

Из-за чего вы использовали несколько каналов для решения одной проблемы?

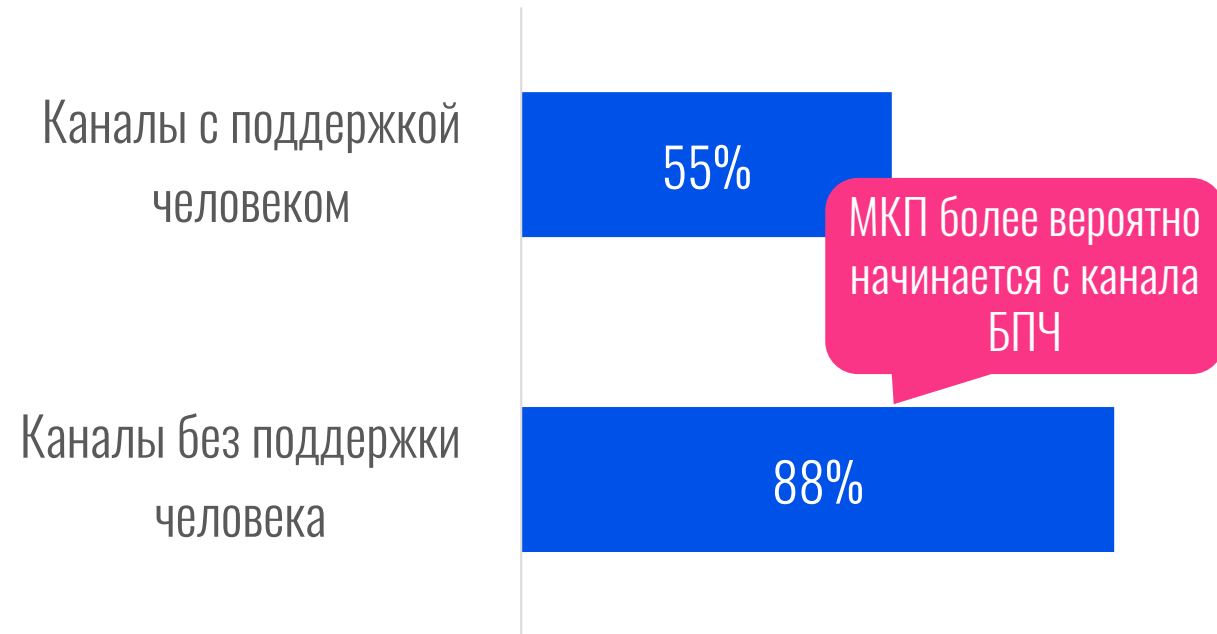


Доля мультиканальных клиентских путей. Наиболее вероятный тип канала, с которого начинается МКП

Доля мультиканальных клиентских путей



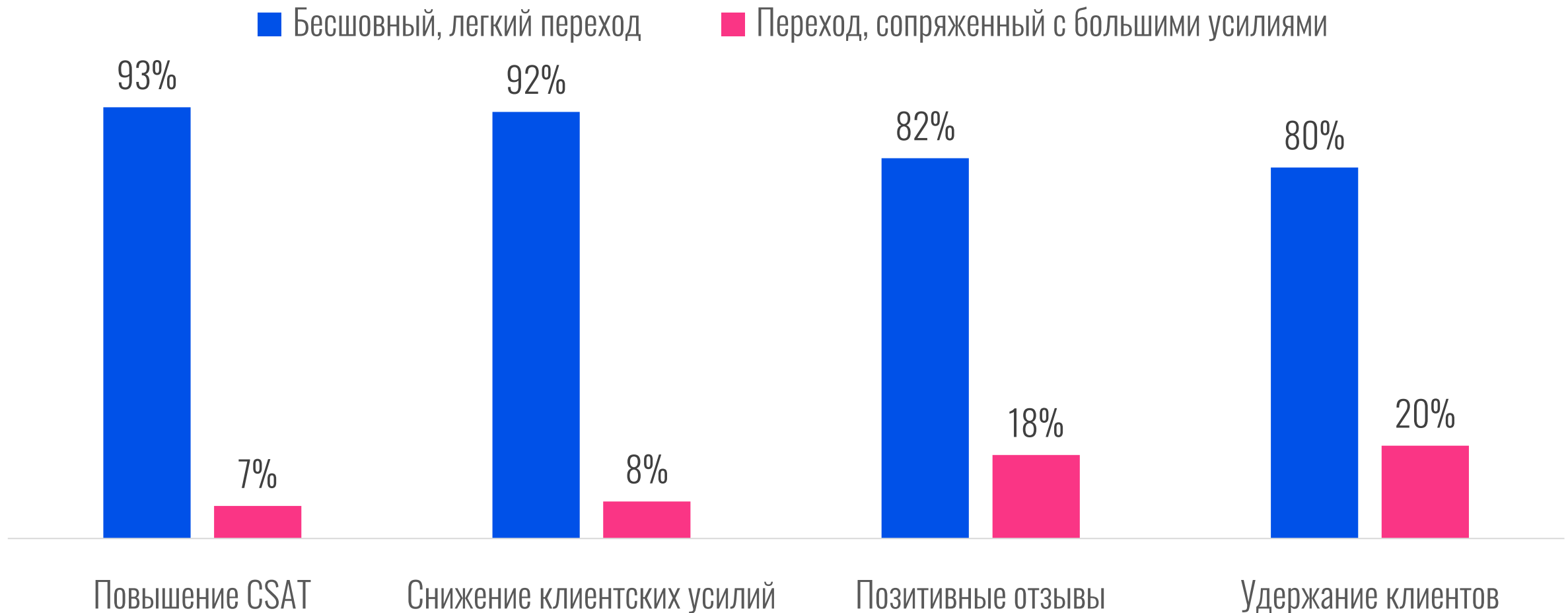
Доля мультиканальных клиентских путей в зависимости от типа канала



Согласно результатам опроса Gartner 170 руководителей клиентского сервиса в 2022 году самой приоритетной задачей клиентского сервиса является построение бесшовных клиентских путей при мультиканальных переходах с каналов БПЧ на каналы СПЧ

Бесшовный переход между каналами – мощный драйвер положительного клиентского опыта

N=1492. Опрашивались только клиенты, переходящие из каналов БПЧ в каналы с поддержкой человека



Что есть «бесшовность перехода» и какие у нее драйверы? (Gartner)

С точки зрения клиента есть 2 элемента бесшовного перехода между шагами клиента на сервисном пути:

1. Компания делает переход легким для меня
2. После перехода я могу быстро решить проблему



5 ключевых драйверов бесшовности с точки зрения клиентов

N=3653

25%

Корректная навигация

В каждом случае перехода компания направляла меня на следующий шаг с учетом моей фактической потребности. Не приходилось возвращаться назад из-за неверной навигации

15%

Прозрачность действий

В зависимости от результатов предыдущего шага я всегда знал, какой мой шаг будет следующим, мне было понятно – зачем он нужен.

7%

Понятный процесс

На каждом шаге процесс проходил в едином формате действий и логике пояснений

2%

Консистентность

Я не получал конфликтующую между собой информацию в процессе перехода

2%

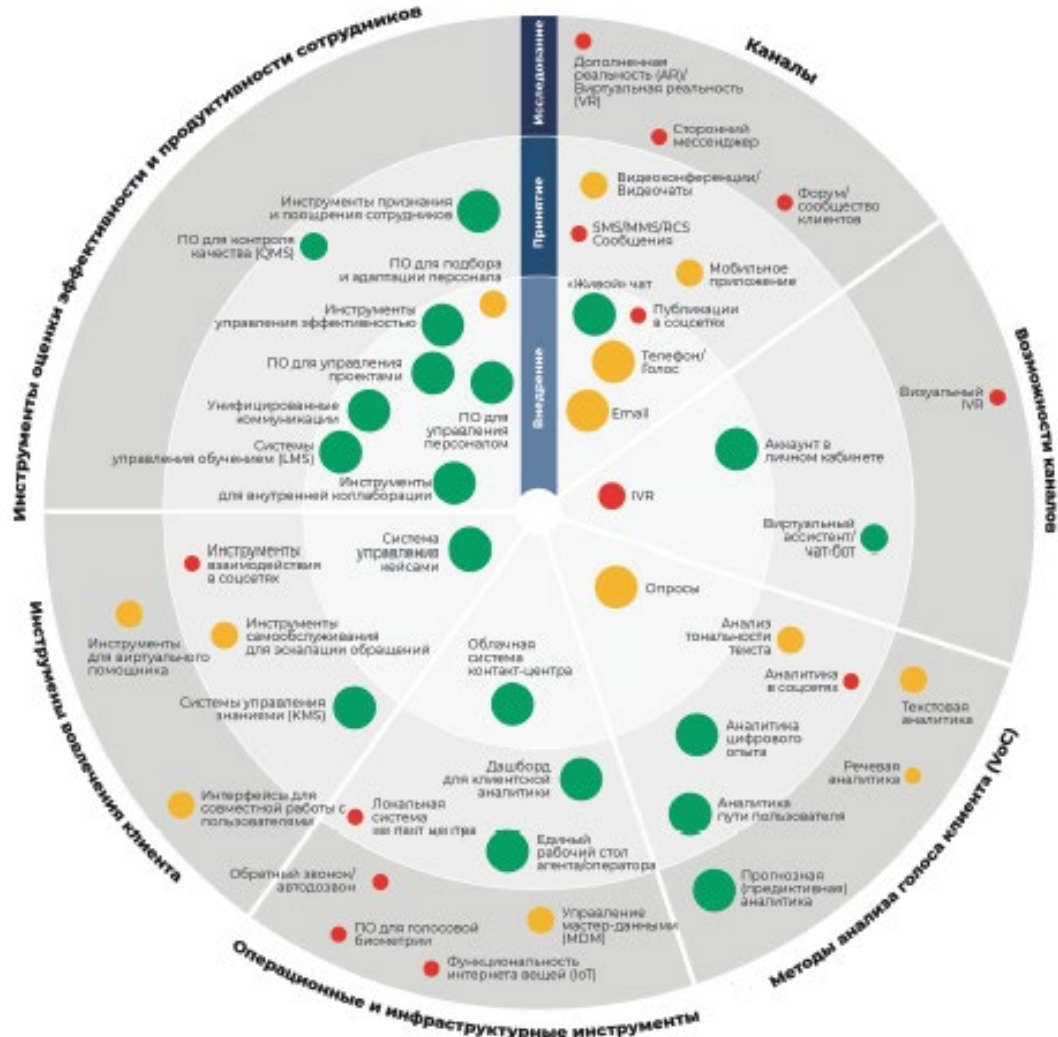
«Неповторяемость»

На очередном шаге мне не понадобилось повторять переданную ранее информацию

Тренды развития инструментария для КЦ

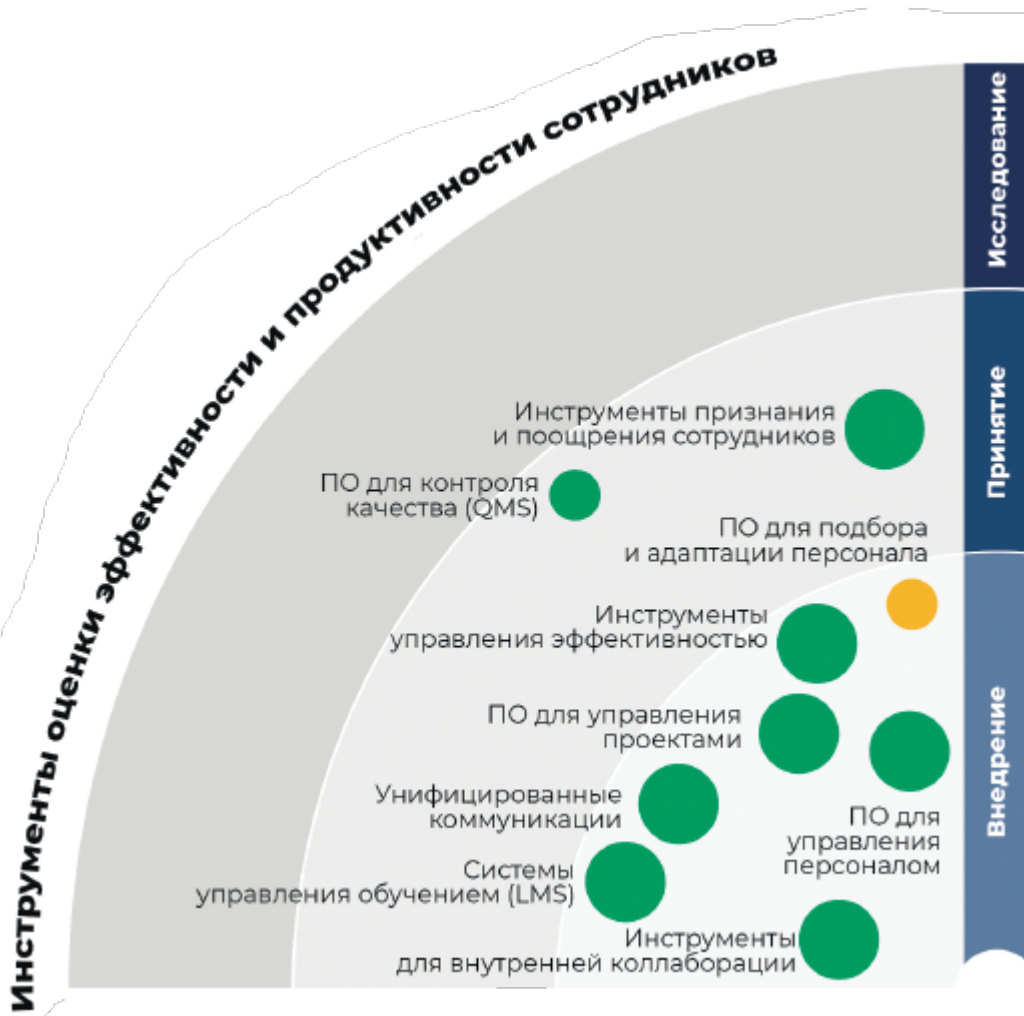
С точки зрения воспринимаемой текущей и будущей ценности, а также текущей стадии принятия

Ожидания в развитии технологий: 2023-2025



- Источник: Gartner – 2023
- Карту с переводом на русский язык нашел на ТГ канале Александра Юрьева «Клиентский опыт и качество»

Ожидания в развитии технологий: 2023-2025



Инструменты оценки эффективности и продуктивности сотрудников

Тренды:

Переход к внедрению:

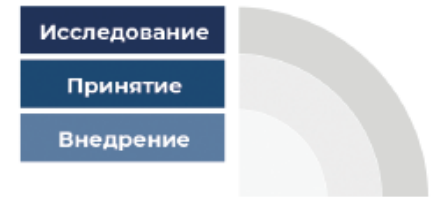
- ПО для контроля качества
- Инструменты признания и поощрения сотрудников

Развитие внедрения:

- Инструменты управления эффективностью
- ПО для управления проектами
- Унифицированные коммуникации
- Системы управления обучением
- Инструменты внутренние коллаборации
- ПО для управления персоналом

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций

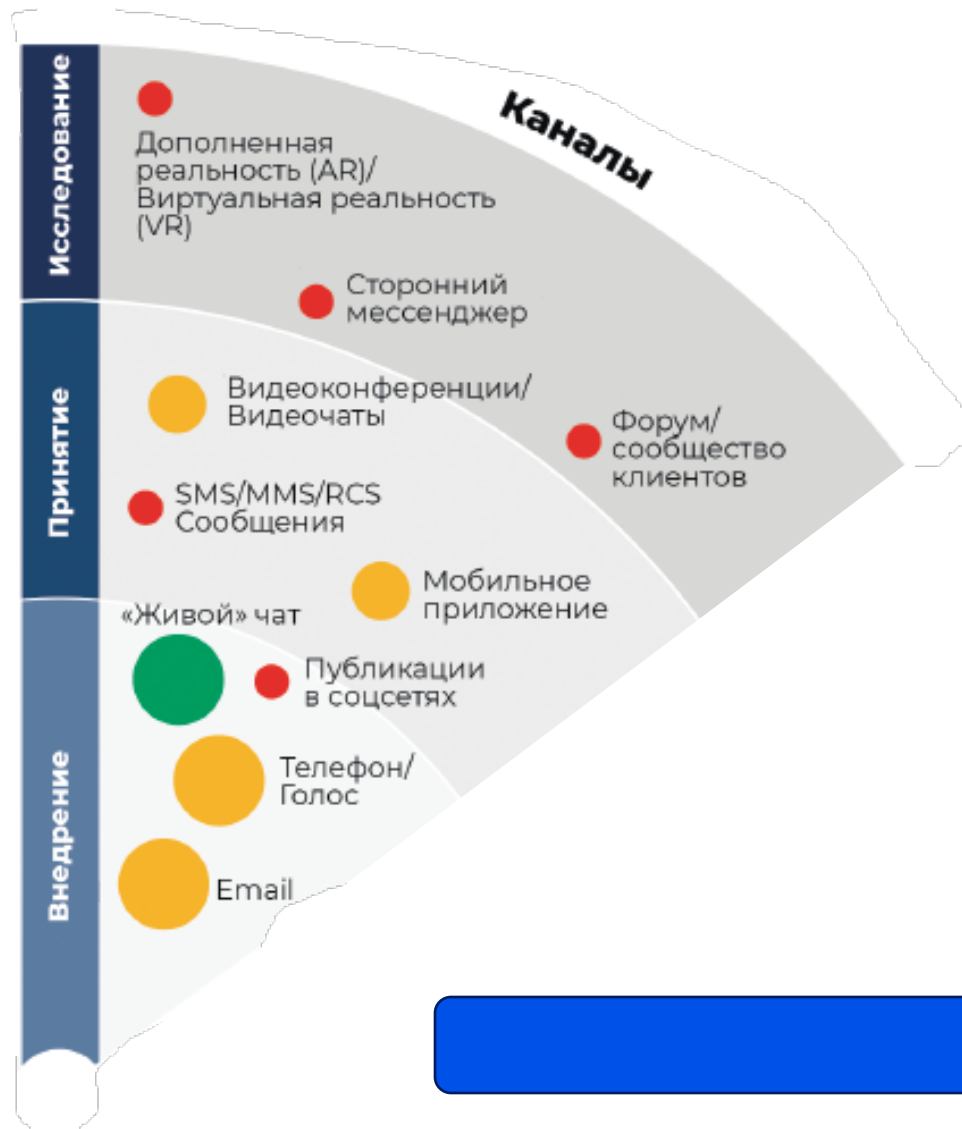


Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Ожидания в развитии технологий: 2023-2025



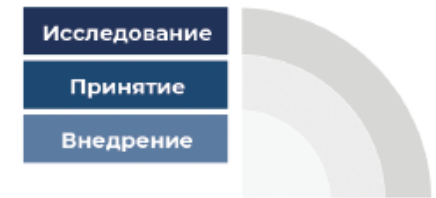
Тренды:

Развитие внедрения:

- Живой чат с оператором

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций

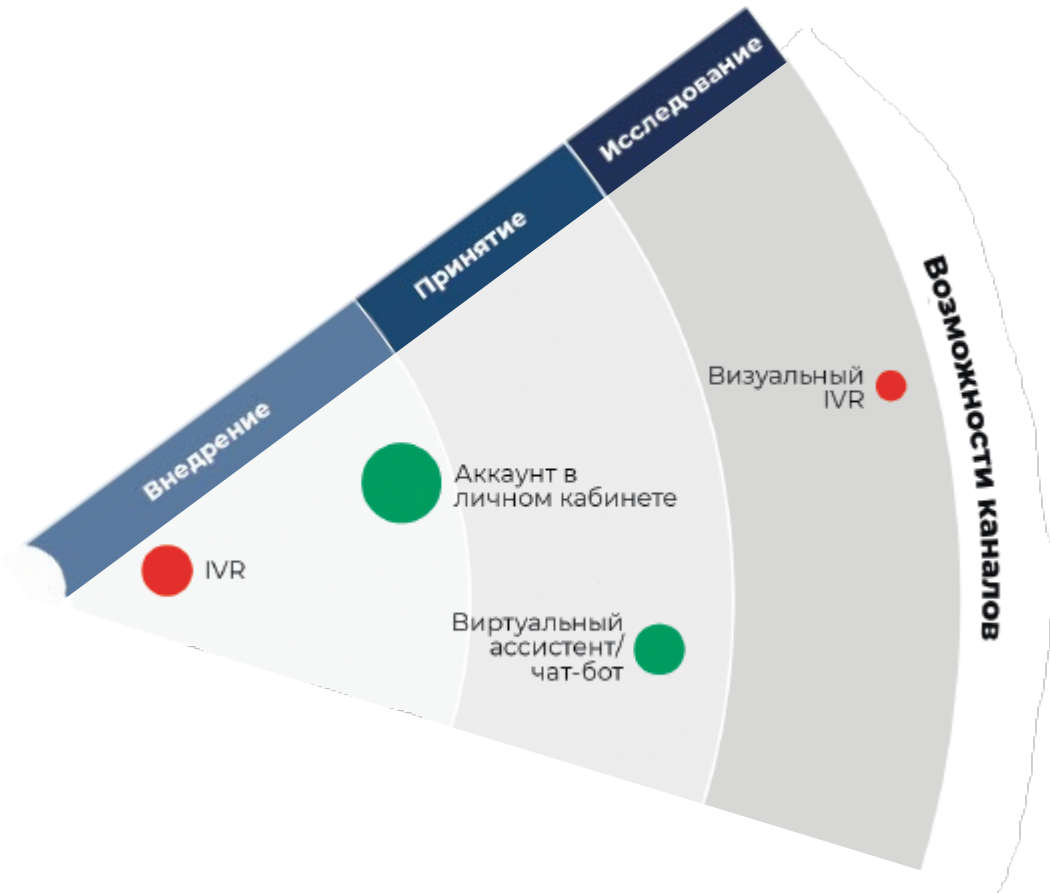


Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Ожидания в развитии технологий: 2023-2025



Тренды:

Переход к внедрению:

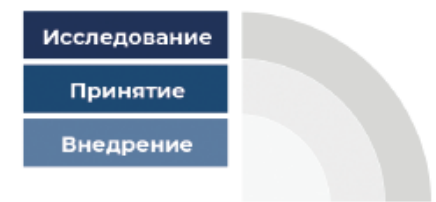
- Виртуальный ассистент (чат-бот)

Развитие внедрения:

- Аккаунт в личном кабинете

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций



Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Возможности каналов

Ожидания в развитии технологий: 2023-2025

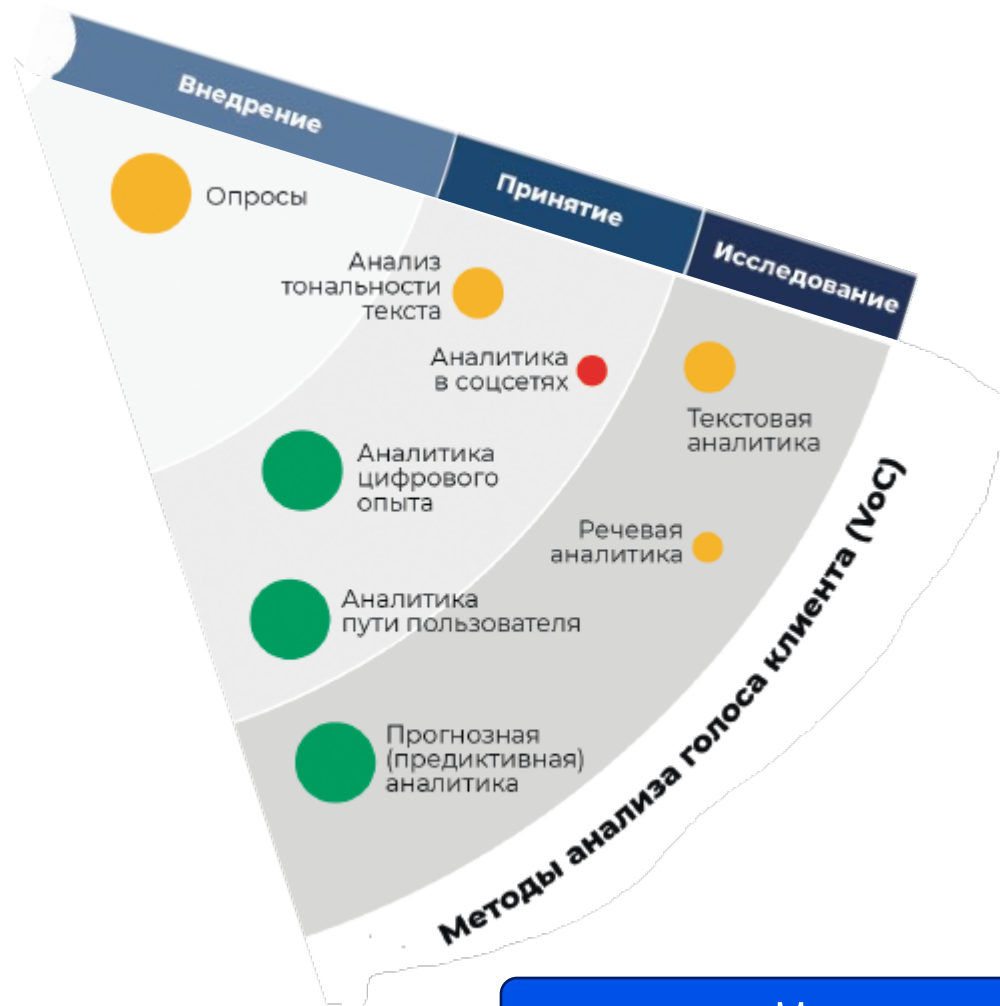
Тренды:

Ожидание принятия:

- Предиктивная аналитика

Переход к внедрению:

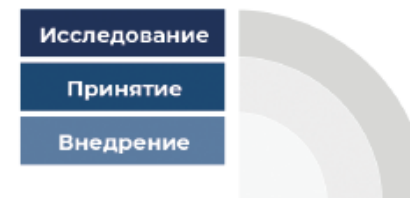
- Аналитика цифрового опыта
- Аналитика пути пользователя



Методы анализа голоса клиентов (VoC)

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций



Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Ожидания в развитии технологий: 2023-2025



Операционные и инфраструктурные инструменты

Тренды:

Переход к внедрению:

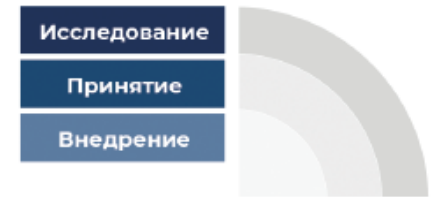
- Дашборд для клиентской аналитики
- Единый рабочий стол оператора

Развитие внедрения:

- Облачная система контакт-центра

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций



Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Ожидания в развитии технологий: 2023-2025

Тренды:

Переход к внедрению:

- Системы управления знаниями

Развитие внедрения:

- Система управления кейсами



Инструменты вовлечения клиента

Текущее принятие

Степень и характер внедрения технологий в организациях



Текущая ценность

Воспринимаемая текущая ценность технологий для организаций



Будущая ценность

Ожидаемая будущая ценность технологий для организаций через два года



Действия в условиях рецессии

Три текущих «якоря» для будущего роста

Высокие процентные ставки

Снижение ROI будущих инвестиций

Инвесторы отказываются платить за будущий рост – они хотят результат сейчас

Общее снижение спроса в экономике

Проблемы поиска, привлечения и удержания талантов

До 81% подходящих сотрудников в будущем будут работать удаленно или гибридно

Только 43% сотрудников верят, что руководство действительно заботится о них

В будущем текучесть увеличится на 20%

Неудачи в цифровой трансформации:

81% топ-менеджеров считают, что нет прогресса в достижении поставленных целей трансформации

70% руководителей проектов по трансформации считают, что нет существенного продвижения в достижении целей

67% финансистов считают, что финансовые результаты за последние 3 года не соответствуют ожиданиям

Программа действий КЦ в условиях рецессии

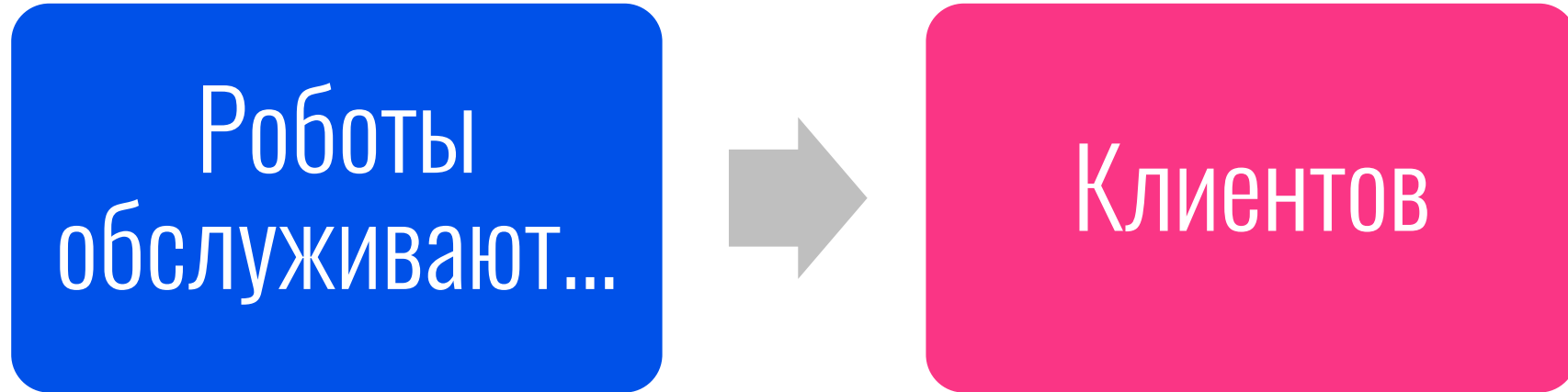


**Что нас ждет в будущем
(то, чего еще нет сейчас)?**

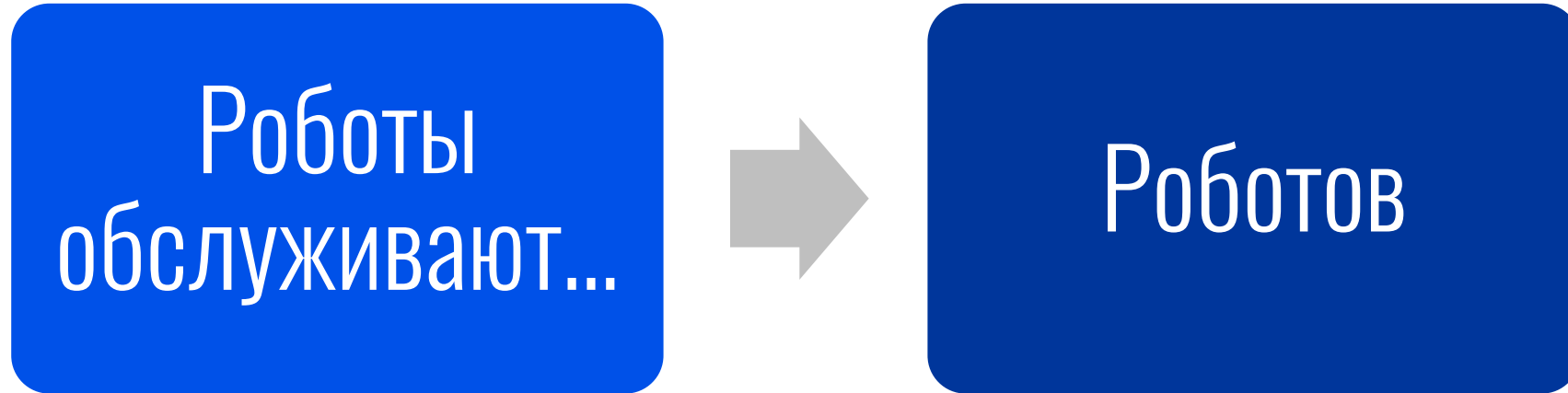
Как вы думаете, что нас ждет в будущем?

**Нет, это уже
началось!**

Как вы думаете, что нас ждет в будущем?



Как вы думаете, что нас ждет в будущем?



Сегодня число умных устройств - потенциальных покупателей превышает количество людей. Принтеры могут заказать тонер. Автомобили могут закупать новые детали. Людям также становится все удобнее использовать [виртуальных личных помощников](#), для выполнения своих повседневных задач. По мере взросления этих цифровых помощников они смогут выполнять еще больше задач.

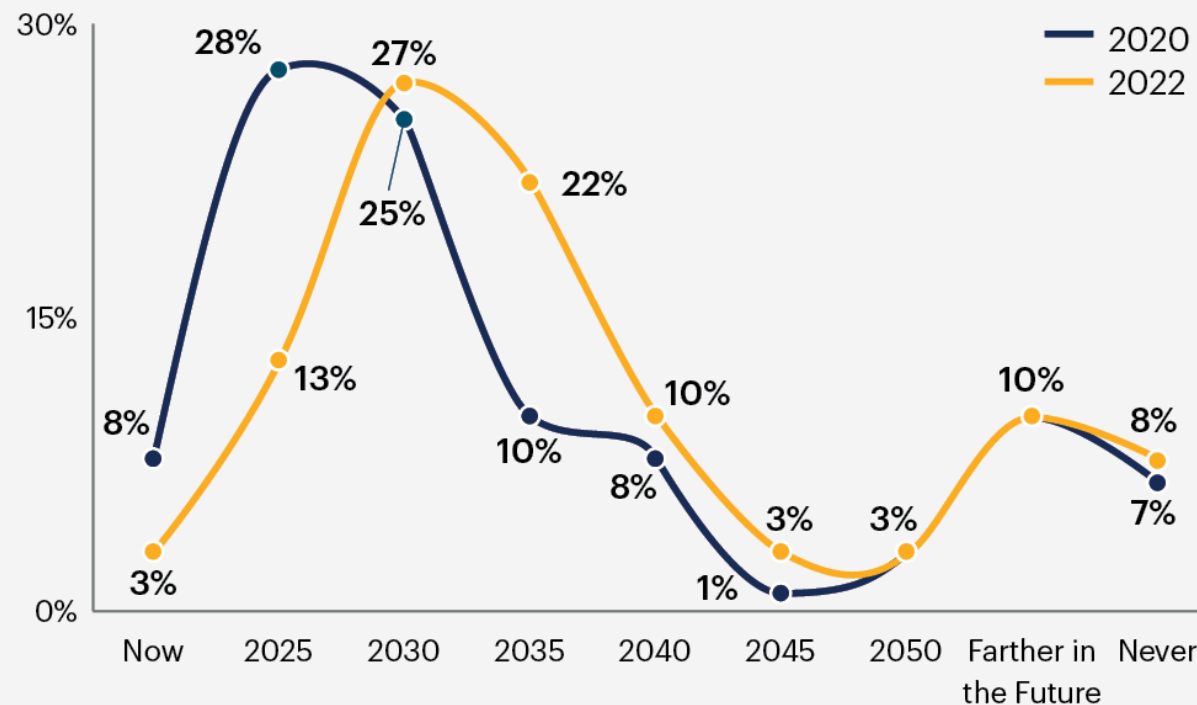
Согласно исследованию Gartner, к 2025 году 37% клиентов попытаются использовать цифрового помощника для взаимодействия со службой поддержки от их имени

Клиенты-машины наступают?

- Людям становится все удобнее использовать интеллектуальные устройства для совершения повседневных покупок, а машины могут делать покупки сами.
- Но клиенты-машины ведут себя иначе, чем сегодняшние клиенты-люди. Они покупают, основываясь на данных и логике, и более рациональны, тогда как люди покупают, руководствуясь эмоциями и личными связями.
- Организации должны переосмыслить, что такое клиент и как они будут его привлекать, чтобы стимулировать рост бизнеса.

Клиенты-машины наступают?

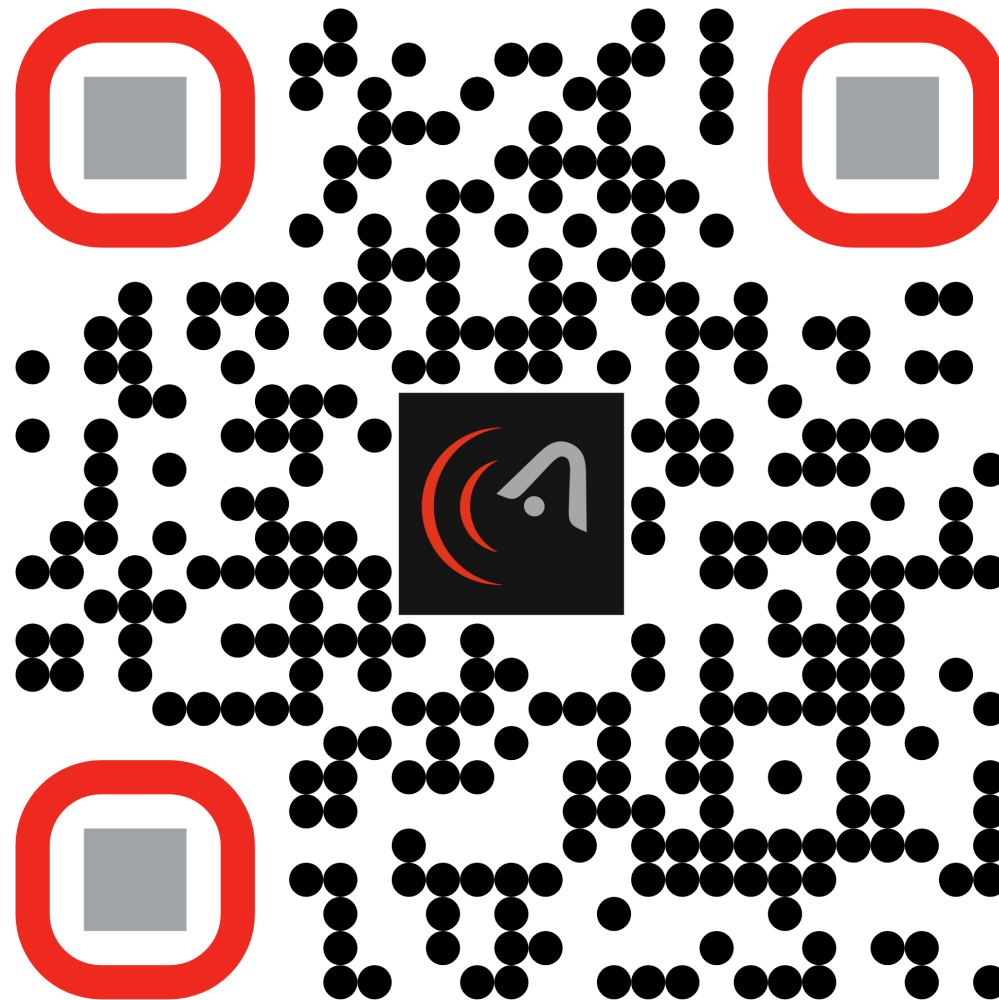
CEOs' Expectations for Arrival of Machine Customers



© 2023 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. 222805

Gartner

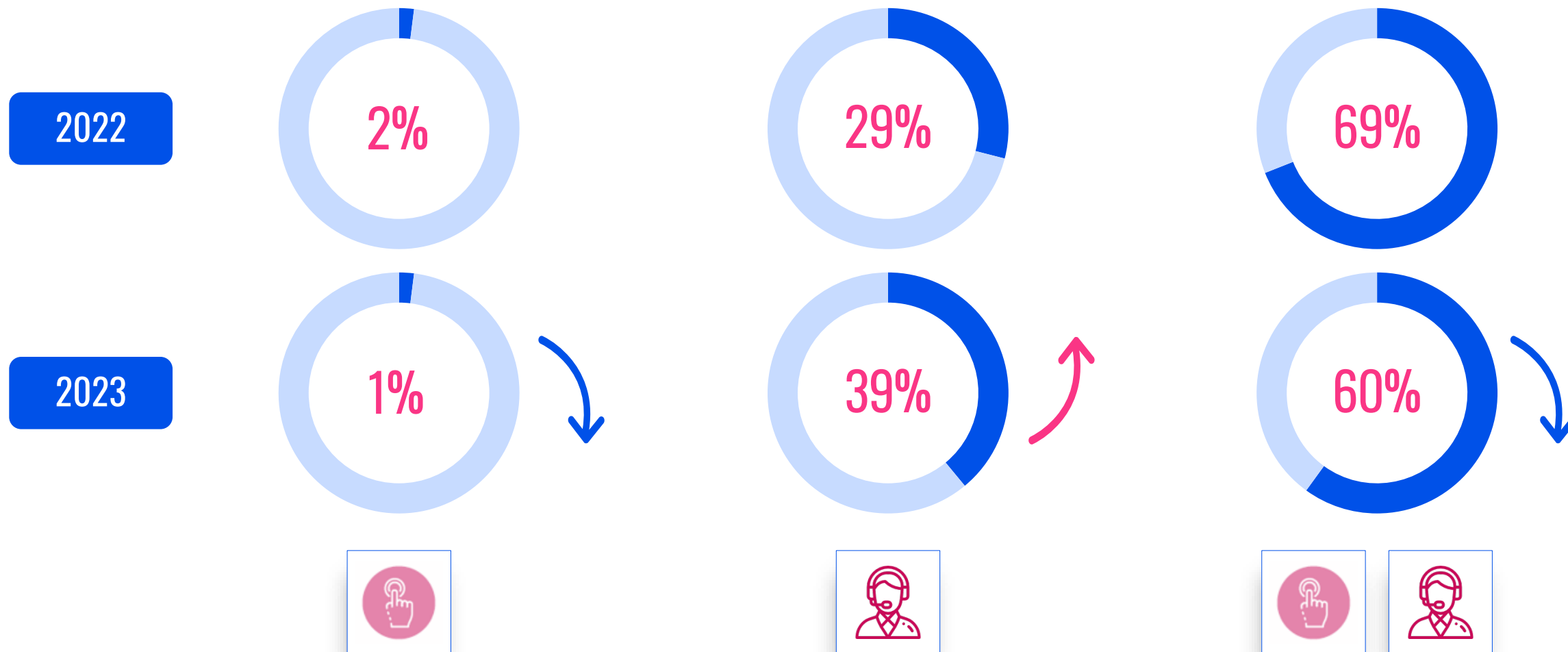
СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



ТГ-КАНАЛ:
Клиентский сервис –
искусство служить людям

**Еще немного про
каналы**

Применение в КЦ систем обслуживания с человеком и без

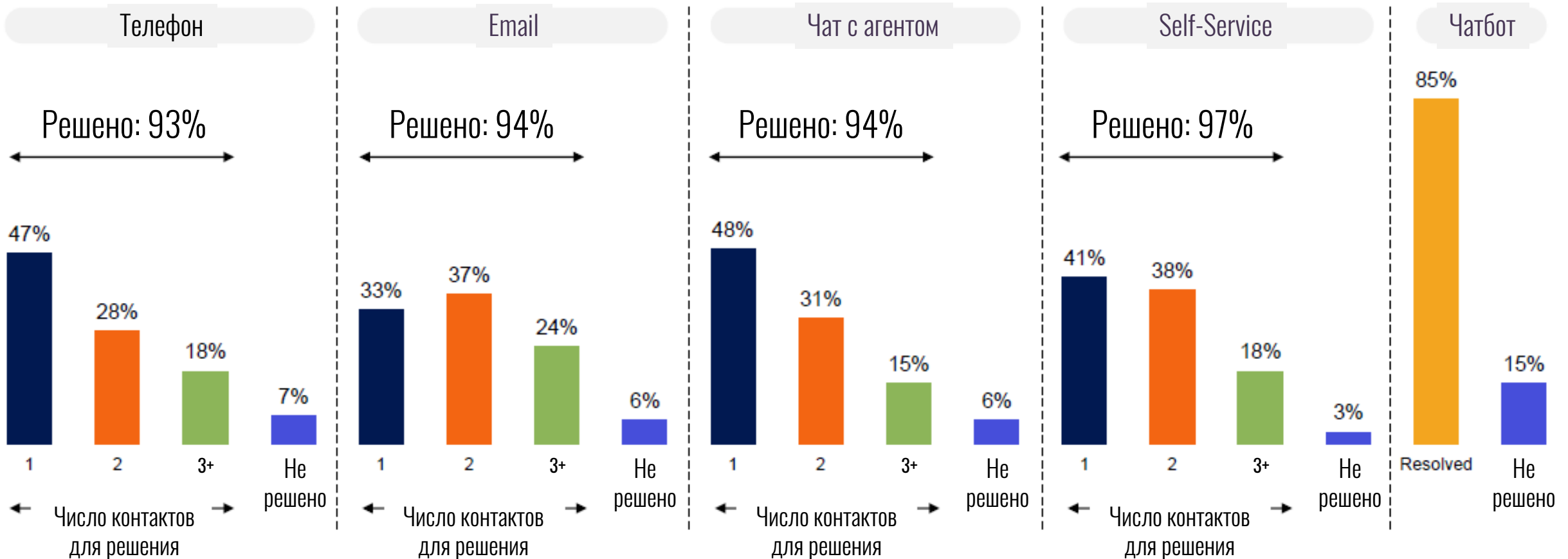


Как изменились ваши предпочтения по каналам связи за последние годы? Опрос в 2023 году

■ Чаще использую ■ Нет изменений ■ Реже использую



«Решаемость» вопросов в разных каналах. 2023



FCR глазами клиентов. Мультиканальный путь клиента

Вопрос простой

Поступило

Решено: 89%

За 1 контакт: 34,7%	За 2 контакта: 27,6%	За 3+ контакта: 26,7%
---------------------------	----------------------------	-----------------------------

Вопрос не простой и не сложный

Поступило

Решено: 81%

За 1 контакт: 18,6%	За 2 контакта: 34%	За 3+ контакта: 28,4%
---------------------------	--------------------------	-----------------------------

Вопрос сложный

Поступило

Решено: 79%

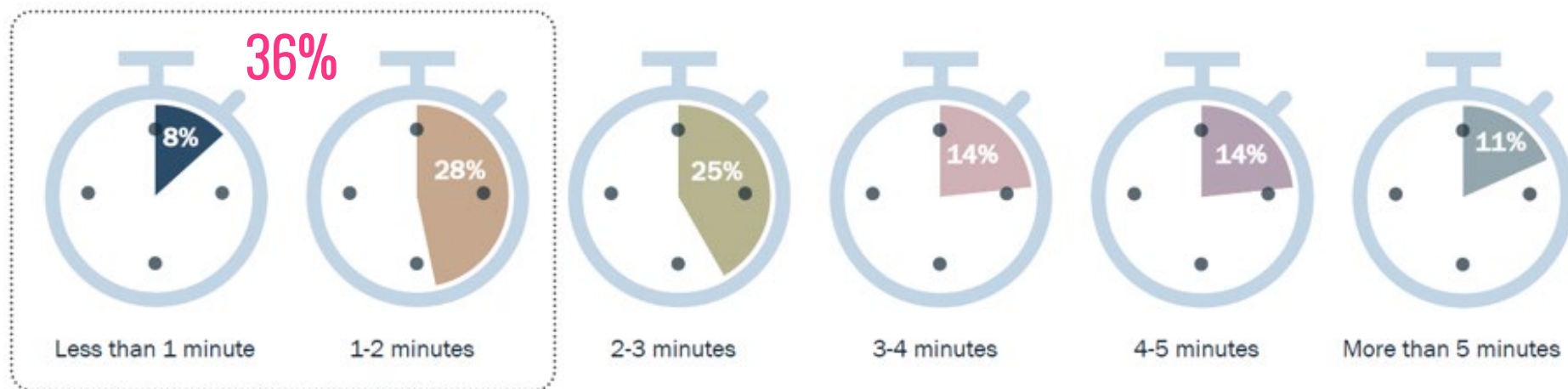
За 1 контакт: 17,4%	За 2 контакта: 30%	За 3+ контакта: 31,6%
---------------------------	--------------------------	-----------------------------

В рамках исследования опрошено 5,600 потребителей из Австралии, Малайзии, Великобритании и США. Как видно, FCR «глазами клиента» значительно отличается от бенчмаркингových отчетов, созданных путем опроса руководителей КЦ

Динамика ожиданий клиентов по времени ответа: Телефон

Обращаясь в клиентскую службу компании по телефону, как быстро вы ожидаете получить ответ?

2022



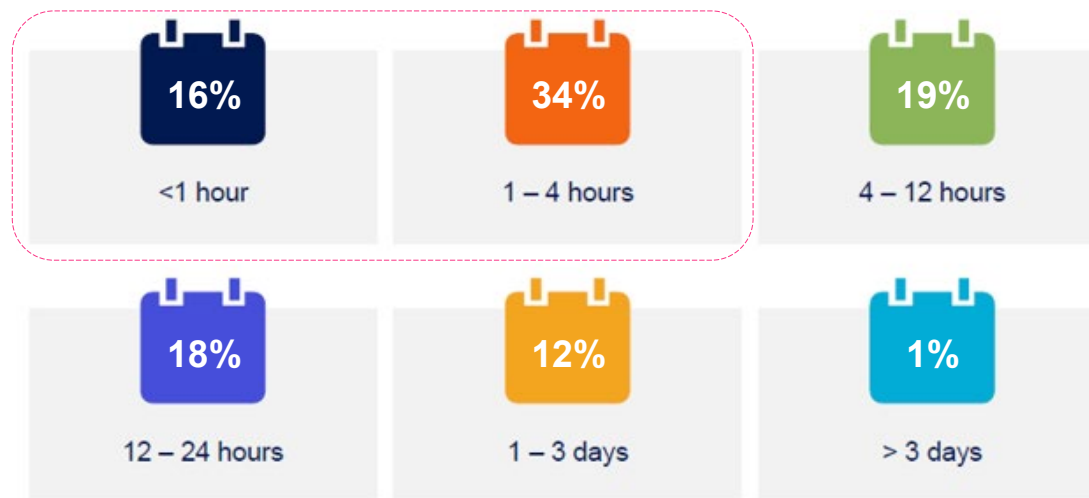
2023



Динамика ожиданий клиентов по времени ответа: Email

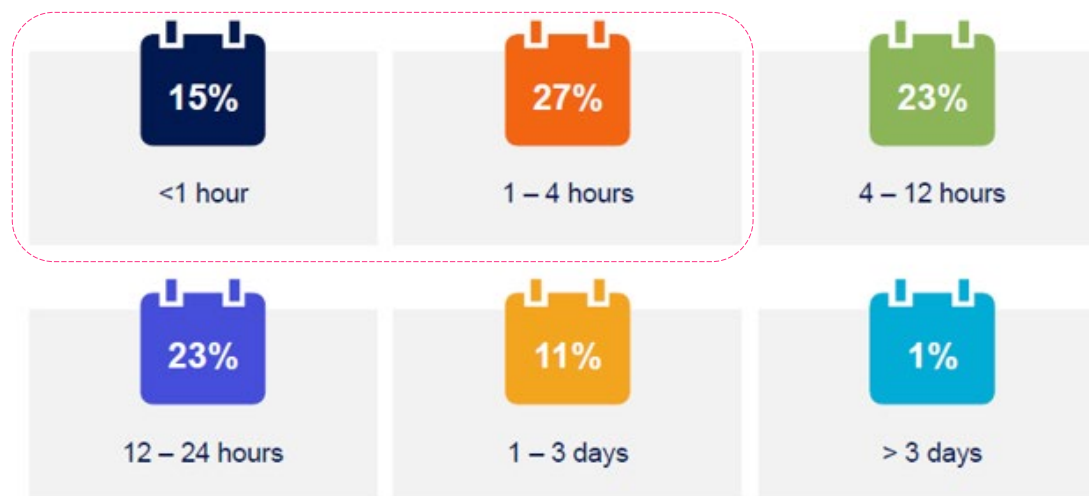
Обращаясь в клиентскую службу компании по электронной почте, как быстро вы ожидаете получить ответ?

2022



50% клиентов ожидают ответ в течение 4-х часов

2023

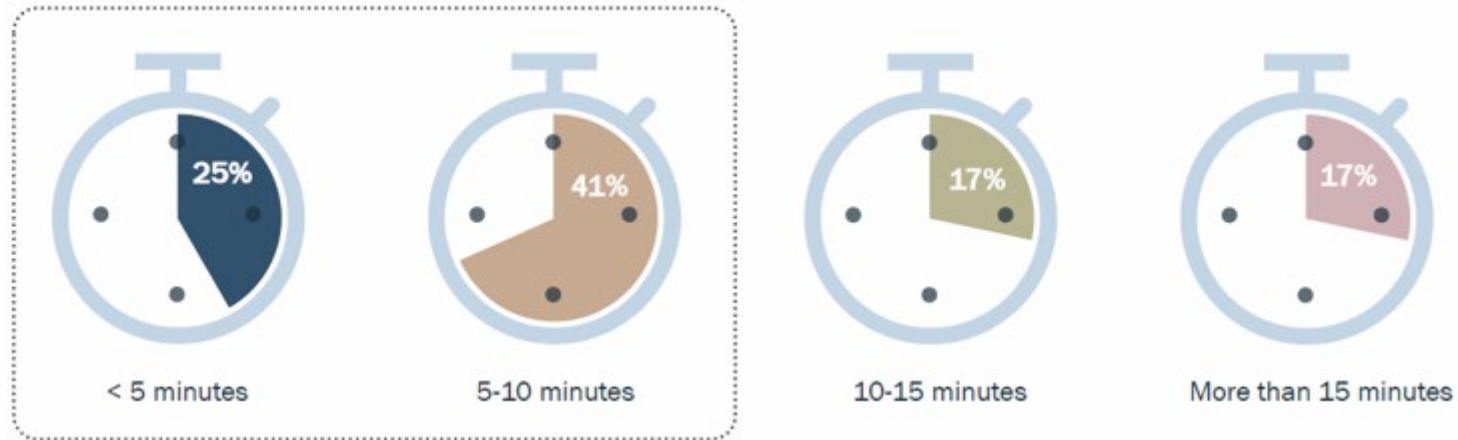


42% клиентов ожидают ответ в течение 4-х часов

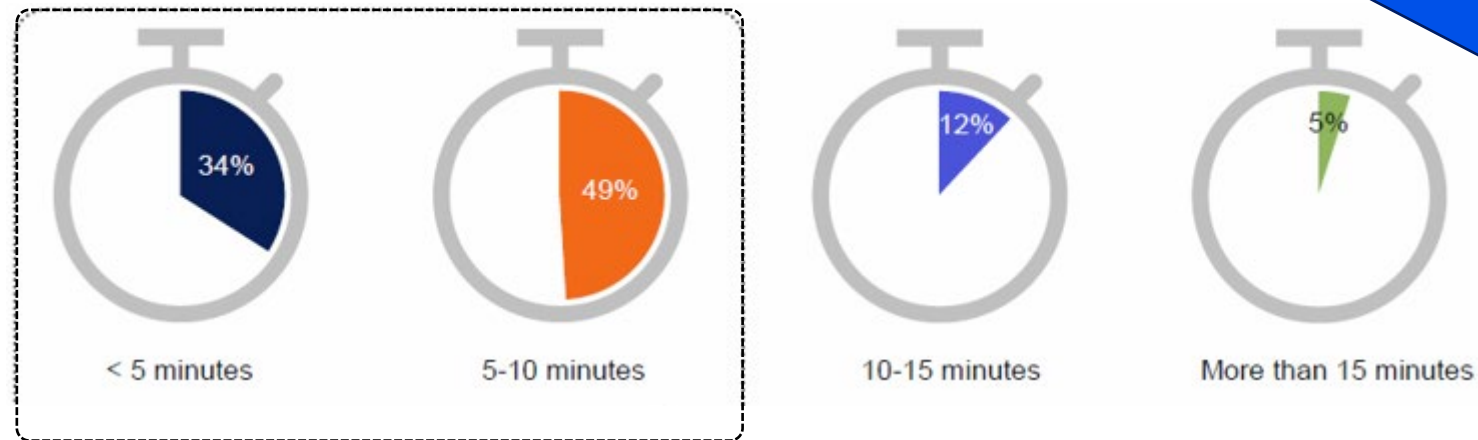
Динамика длительности диалога с чат-ботом

Сколько времени примерно длится ваш диалог с чат-ботом?

2022



2023



Диалог с чат-ботом длительностью до 10 минут в 2023 году поддерживают 83% клиентов против 66% в 2022