

ОТ УПРАВЛЕНИЯ КОНТАКТ-ЦЕНТРОМ  
К УПРАВЛЕНИЮ СХ:

**КАК И ПОЧЕМУ** РУКОВОДИТЕЛИ КЦ  
СТАНОВЯТСЯ **СХ-ДИРЕКТОРАМИ?**

# АЛЕКСЕЙ ШЕМЕТОВ



- ✓ Руководитель **CX** в **IEK Group**
- ✓ Партнёр-преподаватель в **Integria CX University**
- ✓ 12 лет в CX и клиентском сервисе (контакт-центры, банки, юридические и телемедицинские услуги, IT, ритейл (строительные материалы и зоотовары).
- ✓ Сертифицированный внутренний аудитор ISO 18295
- ✓ Аттестованный эксперт по независимой оценке квалификаций для профессий ДИСО (проф.стандарт МинТруда №1149)
- ✓ Сооснователь АПКОР – **Ассоциации Профессионалов Клиентского Опыта России**
- ✓ Член жюри профессиональных премий CCGuru (Хрустальная Гарнитура) и CX World Awards

# КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС ИЛИ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ?

Не подменять понятия:

- **клиентский сервис - это функция;**
- **клиентский опыт – результат и процесс (взаимо)действий с функциями.**



**Клиентоцентричность** – делать то, что нужно Клиенту.

**Клиентоориентированность** –  
делать то, что просит Клиент.

# КОНТАКТНЫЙ ЦЕНТР И БИЗНЕС

## ➤ КЦ как источник ОС:

КЦ влияет на опыт лишь частично, но является одним из ключевых источников ОС.

Идеальный КЦ – тот, в котором Клиент не нуждается? 😊

## ➤ От реагирования в проактивность.

Проактивность КЦ при работе с ОС клиентов - один из основных трендов развития этого «одного из ключевых источников обратной связи».





# РКЦ И БИЗНЕС

SL

ASA

**АНТ**

LCR

Осцирансу

Utilization

В общем, операционка – наше всё!

CSI / CSat / CDSat

FCR

CES

NPS

eNPS и текучесть

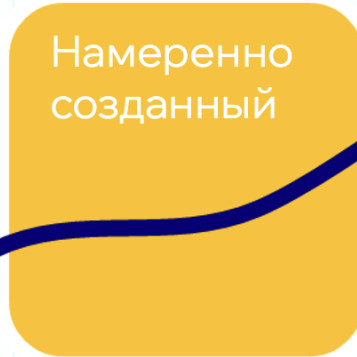
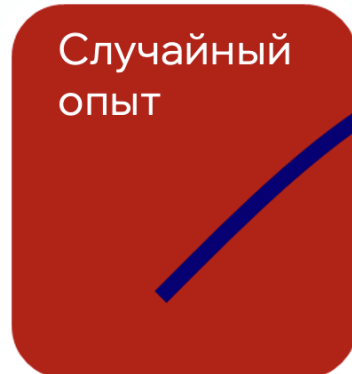
А всё, что слева, это уже «база».

Также в наличии стеклянный потолок: **куда после РКЦ?**

# ЭВОЛЮЦИЯ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА В КОМПАНИИ

Клиент получает больше, чем ожидал

Минимальные ожидания



Фокус на процессах, задачах и продуктах  
Нет системного измерения/оно ограничено  
Исключения – это норма  
Не вовлеченные сотрудники

У сотрудников есть общее видение  
Сотрудники думают о клиентах  
Решают проблемы  
Есть система измерений  
Есть взаимодействие между подразделениями

С компанией легко иметь дело  
Сотрудники думают как клиенты и действуют  
Решают ошибки КЛИЕНТОВ  
Выполняются обещания бренда  
Саморегулирующаяся система

**Неэффективное использование ресурсов**

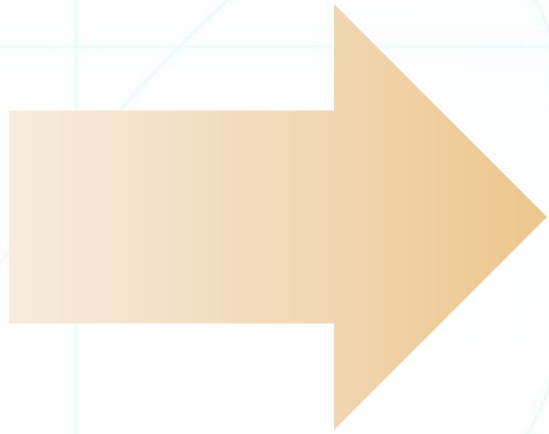
**Прибыль**

**Устойчивость**

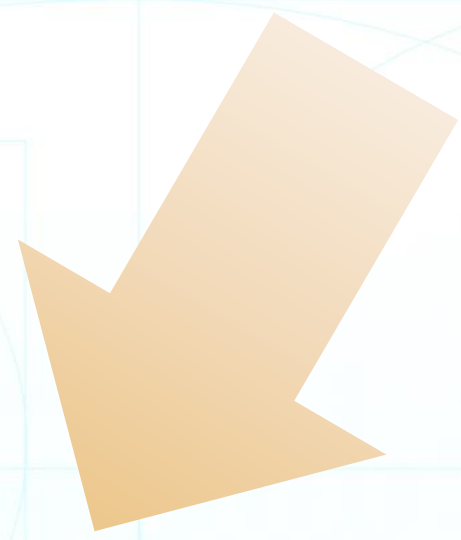
# **ЛЁГКОСТЬ И ПРОСТОТА**

**– ОДНИ ИЗ ОСНОВНЫХ  
ДРАЙВЕРОВ ЛОЯЛЬНОСТИ  
КЛИЕНТОВ.**





**КОНТАКТНЫЙ  
ЦЕНТР / РКЦ**



# УПРАВЛЕНИЕ ОЖИДАНИЯМИ

## 1. Сбор ожиданий

если требуется:

(до)формирование ожиданий или **коррекция** ожиданий

## 2. Управляемое осознанное (не)**соответствие** ожиданиям

# КАК ЗАРОЖДАЮТСЯ СХ-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

КЦ заглабляется в СХ исследования

Бизнес проводит СХ обучение

Бизнес нанимает экспертов «с улицы»

## КЦ ЗАГЛУБЛЯЕТСЯ В СХ ИССЛЕДОВАНИЯ

- ❑ Погружается во входные и выходные данные по Клиентам (**путь Клиентов до обращения в КЦ и после обращения в КЦ**);
- ❑ Проводит качественные и количественные **исследования** Клиентов (в т.ч. **«по запросу» коллег**);
  - ❑ **Сопоставляет** «голос процесса» с голосом Клиента;
- ❑ На основе этих данных – составляет **СJM**, ищет разрывы и **предлагает решения** = выступает **ИНИЦИАТОРОМ**;
  - ❑ Обучается 😊

# КОМПЕТЕНЦИИ РКЦ

Бизнес-мышление

Знание операционки

Здоровые **амбиции**

**Готовность принимать  
решения и нести  
ответственность**

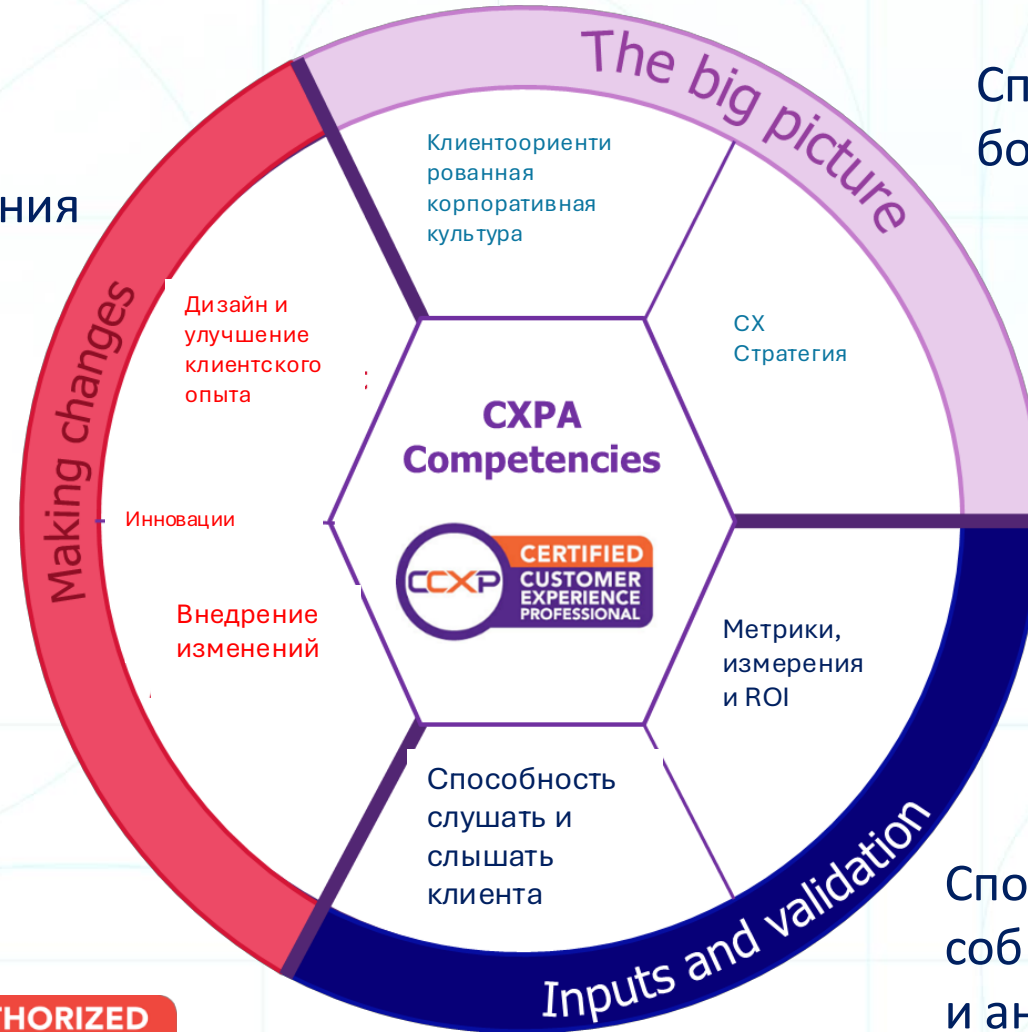
**Мышление на уровне  
клиентских путей и  
жизненного цикла  
клиента**

Принятие, что КС –  
инструмент, а не цель и  
не следствие работы

# СХ-КОМПЕТЕНЦИИ ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ

Способность эффективно внедрять изменения

Способность видеть большую картину



Способность собирать и анализировать данные



# ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ САМОСТОЯТЕЛЬНО НЕ МОГУ?

1. Обучение себя и/или коллег
2. Найм СХ-специалистов
3. Вариант X.

## С ЧЕГО НАЧАТЬ? 😊

1. Кто Ваш **Клиент**?
2. Какой **продукт** он у Вас покупает?
3. Что и как измерить? **Метрики**.

## ПОДСКАЗКИ:

1. Продукт = результат, приносящий ценность Клиенту, и за который Клиент согласен «платить» названную цену.
2. Метрики = не обязательно опросы 😊 не забудьте про VOP – объективные метрики процесса (KPI, SLA и подобное)

## ЛИТЕРАТУРА:

- ✓ Доставляя счастье, Т.Шей
- ✓ Искренняя лояльность, Ф.Райхельд
- ✓ Клиенты на всю жизнь, К.Сьюэлл
- ✓ Взаимная лояльность, Ф.Райхельд
- ✓ Спроси маму, Р.Фитцпатрик

Если нет времени или не хватает желания и мотивации, хотя бы 2 последние – обязательно, они чисто прикладные и актуальные.

**СПАСИБО!**  
У меня всё 😊



С уважением,  
**Алексей Шеметов**  
Руководитель СХ в IEK GROUP