



Автономная линия

Эволюция контактных центров (КЦ) помимо глобальных трендов может продемонстрировать и менее заметные, но заслуживающие внимания направления развития



Текст
ВАДИМ ФЕРЕНЦ,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О.»

К числу новинок на рынке КЦ специалисты относят их адаптацию для функционирования в условиях трансформации крупных банков и компаний в экосистемы, причем финансовый компонент может быть и не в ядре системы, а ближе к периферии. Еще одной особенностью эволюции является эффект размывания первой линии КЦ, вплоть до появления автономных структур. И все это на фоне активного процесса импортозамещения в данной сфере.

Линию «размыло»

Традиционно первая линия отвечает за прием звонков и обработку базовых запросов клиентов, в то время как вторая занимается более сложными вопросами, требующими специальных знаний. Однако в связи с развитием технологий и активным применением ИИ первая линия становится все более автономной и способной решать более сложные задачи, вторгаясь в зону компетенций второй.

Одним из ключевых факторов, позволяющих размывать границы между линиями, является внедрение интеллектуальных чат-ботов и виртуальных ассистентов. Эти технологии способны практически без участия операторов отвечать на часто задаваемые вопросы, обрабатывать запросы и направлять клиента на нужного специалиста в случае крайней необходимости. Причем речь идет вовсе не о развитии классического AVR, предполагающего использование автоматизированных голосовых меню и скриптов, которые направляют клиента к нужной категории или нужному оператору. Он был эффективен в недавнем прошлом, но с развитием ИИ, а также с повышением требований клиентов стал устаревать.

Дополнение или замена AVR-систем решениями на базе ИИ позволяет сократить время ожидания ответа оператора, улучшить качество обслуживания и снизить нагрузку на вторую линию. Кроме





того, искусственный разум способен обучаться на основе истории общения и постепенно становится все более эффективными. А еще высвободившиеся ресурсы специалистов первой линии финансисты научились использовать для продажи своих продуктов.

Об этом феномене в ходе конференции CNews «Современные контакт-центры 2024» рассказала **Анна Дубровская**, руководитель управления клиентского сервиса СК «Абсолют Страхование»: «Современный КЦ в условиях автоматизации и роботизации процессов начал концентрировать в себе не только типовые операционные функции компании или банка, но и более сложные процедуры обслуживания и продажи услуг и продуктов. Сегодня специалист клиентского сервиса не только консультирует, но и “продает на сервисе”. Иными словами, наблюдается перенос функций из подразделений в КЦ».

Экосистемный подход

Когда клиент осознанно пользуется сервисами экосистемы, у него возникает потребность в персонализированном обслуживании. Однако предыдущий опыт, когда даже по не очень сложным обращениям в КЦ его регулярно переключали с оператора на менеджера и обратно, держит человека в напряжении. А когда клиент понимает, что под единым брендом предоставляется множество самых разных сервисов, в его поведении можно ожидать чего угодно. Например, человеку необходим ипотечный кредит на квартиру в новостройке, которую нужно подобрать по разным критериям. При этом обращение происходит в КЦ девелопера. Или на сайте какого-либо банка, выбрав турпакет, клиент хочет купить страховку, а также сим-карту для экономной связи в том регионе, где планируется отдых. И под все это он хочет получить туристический кешбэк, а также кредит от банка, входящего в данную экосистему.

Переубедить скептиков способен бесшовный клиентский путь по сервисам экосистемы при помощи ИИ, наборов API, а также квалифицированных, обладающих достаточным знанием состава сервисов сотрудников, что в условиях кадрового дефицита представляется трудно выполнимой задачей. На все это накладывается «зоопарк» стандартов клиентского обслуживания в различных структурах экосистемы. Тем не менее успешные кейсы построения таких КЦ уже есть.

Люди не могут быть экспертами во всем, поэтому необходимо создавать центры компетенций и менять структуру управления КЦ, потому что KPI его менеджеров сфокусированы на запросах core-бизнеса экосистемы, например телекома или строительной компании. Потенциальная стратегическая важность

новых направлений, даже банковских, страховых, лизинговых и т.д., для них вторична.

Одной из лучших практик является создание вертикальных продуктовых направлений с выделенными сотрудниками. Но как решается вопрос бесшовной интеграции этих вертикалей между собой? Важнейший шаг в этом направлении — централизация всех каналов коммуникаций в едином управляющем центре, основной компетенцией которого является маршрутизация входящих звонков.

Выбор рационального первичного маршрута осуществляется на основе цифрового профиля звонящего, даже если он пока не является клиентом. А откуда возьмется в таком случае информация о нем? И откуда она берется, когда банк кредитует «человека с улицы»? Люди сегодня живут не в вакууме, а в цифровой среде, в которой вольно или невольно оставляют цифровые же следы. В итоге выигрывает тот КЦ, который умеет интегрировать источники и средства для обработки информации как внутри себя, так внешние, например данные государственных сервисов.

Синергетические эффекты

Оба рассмотренных тренда приводят, во-первых, к переносу некоторых бизнес-функций из подразделений банков в КЦ и, во-вторых, к появлению автономных, обладающих собственными компетенциями бизнес-структур внутри КЦ, что размывает первую линию поддержки, а также уже приводит к примерам локального объединения функционала первой и второй линий, освобождая операторов от рутинных задач за счет автоматизации.

По данным **Андрея Голомысова**, руководителя контакт-центра ГК «Самолет», благодаря подобного рода автоматизации удалось добиться того, что 89% входящих звонков автоматически, без участия сотрудников первой линии вследствие предиктивной аналитики маршрутизируются с точностью до 90%. По итогам 2023 года КЦ удалось сэкономить 12 млн рублей, сократив по отношению к 2022 году количество сотрудников первой линии на 40%. Почувствовали перемены и клиенты, время ожидания, соединения, переключения и т.д. для которых уменьшилось на 5,5 тыс. часов. При этом продолжительность звонков снизилась на 40%.

Следствием этого, по данным банка ВТБ, является снижение загрузки сотрудников отдела контроля качества.

Во-первых, звонки становятся короче, во-вторых, квалификация операторов, концентрирующих свои компетенции на более узкой предметной области, повышается. Их уже требуется не столько контролировать, сколько мотивировать на предоставление клиентам дополнительных услуг.

Это, в свою очередь, тянет за собой два дополнительных эффекта. Если у оператора автономной сущности КЦ появляется дополнительный функционал, то эти бизнес-процессы необходимо поддерживать с помощью real-time CRM-системы, а также решений класса «база знаний». До старта процессов импортозамещения сходный, но недостаточный функционал был у совсем небольшого количества IT-продуктов западных вендоров: SAS, SAP и т.д. Теперь создание этих решений — задача отечественных вендоров, рыночная ниша для них есть.

Во-вторых, эффект связан с развитием метрик качества предоставления услуг КЦ. Если ранее все «молились» на CSI (Customer Satisfaction Index), то с размыванием первой линии, вносящей максимальный вес в этот индекс, ситуация меняется. Это стало причиной появления таких понятий, как «счастье клиента», «радость сотрудников КЦ» и т.д. Поэтому на конференциях, посвященных КЦ, все чаще делают доклады психологи, а также эксперты в области речевой и поведенческой аналитики.

