5 Юбилейный Саммит руководителей и ключевых менеджеров

Передовой Опыт Контактных Центров

Contact Centers Best Practice Summit

4 - 5 июня 2015, Holiday Inn Suschevsky, Москва, Россия

ПАРТНЕРЫ

nacc

Jabra® YOU'RE ON

call center guru®

Хрустальная Гарнитура® Оператор Года Call Center Guru Awards

New Contact

ЧТО ТАКОЕ ПОКАЗАТЕЛЬ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ?

способность компании, производящей товар или предоставляющей услугу, максимально удовлетворить потребности потребителя в товаре или услуге

New Contact CSAT

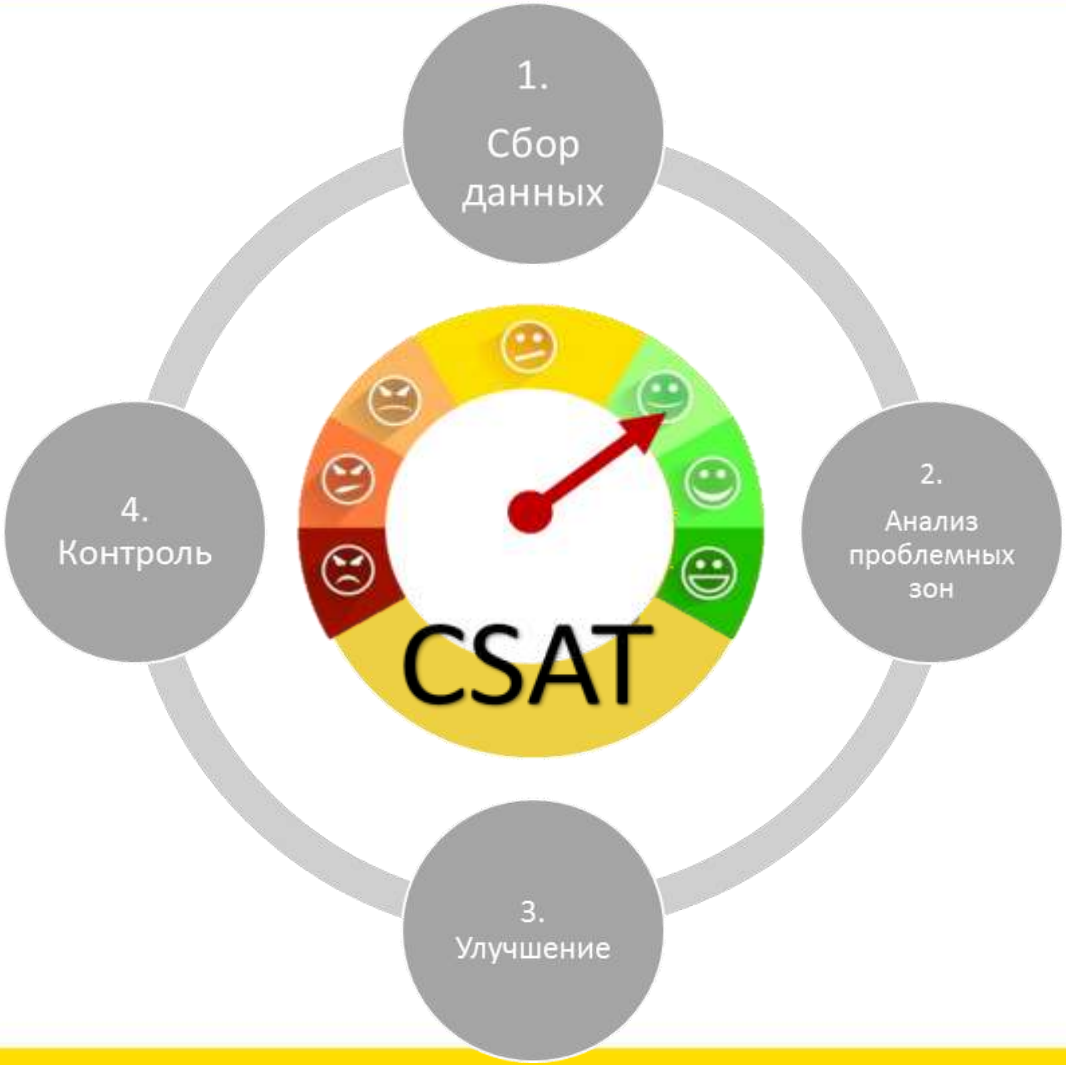
ЗАЧЕМ НУЖНО УЛУЧШАТЬ CSAT?

Сокращение операционных расходов	Улучшение CSAT на 1% сокращает операционные расходы на 1%
Повышение удовлетворенности сотрудников	Улучшение CSAT на 1% повышает ESAT на 1%
Увеличение продаж	Если клиент доволен обслуживание, кросс- и доп- продажи растут на 20%
Лояльность клиентов	98% клиентов продолжают сотрудничество с компанией в результате положительного опыта общения с компанией

New Contact

CSAT

РЕГУЛЯРНЫЙ ПРОЦЕСС УЛУЧШЕНИЯ CSAT



New Contact

CSAT

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ШАГОВ ПО УЛУЧШЕНИЮ CSAT

Определение методологии подсчета CSAT

Сбор данных и подготовка отчетности по результатам CSAT

Подготовка аналитики по результатам CSAT, критериям удовлетворенности и причинам негативных результатов

Подготовка рекомендаций по повышению CSAT, и устранению причин недовольства клиентов

Разработка и внедрение плана по улучшению удовлетворенности клиентов

Контроль выполнение плана и подведение итогов

New Contact CSAT

ПРОЦЕСС ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕТОДОЛОГИИ CSAT

Определение критериев удовлетворенности и ключевых показателей

↓

Определение шкалы оценок

↓

Определение формулы подсчета индексов

↓

Формирование вопросов анкеты

↓

Определение параметров выборки клиентской базы для опроса

↓

Определение регулярности опроса

↓

Определение метода проведения опроса

↓

Разработка интерфейса для проведения опроса

↓

Разработка отчетности

↓

Разработка тренинга для оператора (в случае опроса)

↓

Обучение операторов

New Contact CSAT

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ: МЕТОД «ОТ БИЗНЕСА»

ЗОНЫ УЛУЧШЕНИЯ	КРИТЕРИИ	ПРИМЕРЫ ВОПРОСОВ
ПРОДУКТ	•Соответствие продукта/услуга потребностям клиентов •Цена •Простота в использовании продукта •Качество •Доступность и каналы дистрибуции •Регулярность обновления	*Насколько приобретённый Вами продукт соответствует вашим ожиданиям?*
ПРОЦЕССЫ и СТАНДАРТЫ	•Соответствие процесса взаимодействия с клиентом корпоративному стандарту •Сложность реализации процесса •Скорость получения результата •Решение вопроса при первом обращении первой линией поддержки	*Специалист сервисной службы перезвонил Вам после посещения центра технической поддержки?*
РАБОТА ПЕРСОНАЛА	•Знания •Вежливость и отзывчивость •Профессиональные знания •Навыки общения	*Оцените по пятибалльной шкале уровень профессионализма менеджера, который оказывал Вам поддержку*
СИСТЕМЫ	•Наличие и легкость систем самообслуживания •Техническая исправность •Скорость работы	*Оцените легкость перевода денежных средств с помощью нашего интернет-банкинга*

New Contact CSAT

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КРИТЕРИЕВ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ КЛИЕНТОВ: МЕТОД «ОТ КЛИЕНТА»

1. Составить список вопросов, цель которых определить, что является для клиента ключевым фактором
2. Определить количество респондентов, формат, и место поведения фокус-группы
3. Провести опрос участников фокус-группы
4. Обработать результаты опроса, определить критерии CSAT

New Contact CSAT

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ

CSAT

- Измерение удовлетворенности в целом
- Эмоциональный
- В целом, насколько Вы удовлетворены Рестораном Ла Белла де ля ночи»?
- Обычно измеряет качество: в целом, надежность, выполнение обязательств

NPS

- Измерение Лояльности
- Поведенческий
- Насколько вероятно, что Вы порекомендуете нашу компанию друзьям и знакомым

FCR

- Измерение удовлетворённости клиента решением его вопроса при первом обращении в компанию
- Поведенческий
- Был ли Ваш вопрос решен при первом обращении?

New Contact CSAT

ШКАЛА и ФОРМУЛА ПОДСЧЕТА

ПАРАМЕТРЫ	CSAT	NPS	FCR
ШКАЛА ОЦЕНОК	• 1-5 • 1-7 • 1-10	• 9-10 - Промоутеры • 7-8 - Нейтралы • 0-6 - Детракторы	• ДА • НЕТ
ФОРМУЛА РАСЧЕТА ПОКАЗАТЕЛЯ	• Количество «5» (или «7,6», или «10,9,8»)/общее количество участников опроса*100% • Количество «1» (или «1,2», или «1,2,3»)/общее количество участников опроса*100%	• (П-Д)/количество участников опроса • П/количество участников опроса • Д/количество участников опроса	• «ДА»/ количество участников опроса • «НЕТ»/ количество участников опроса
ФОРМАТ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ПОКАЗАТЕЛЯ	• ТВ-85% • ВВ-5%	• -15% • П-85% • Д-5%	• ДА – 85% • НЕТ – 15%
РЕГУЛЯРНОСТЬ ИЗМЕРЕНИЯ	В-2-С • Минимальный период: ежемесячно • Максимальный период: еженедельно		В-2-В • Минимальный период: ежегодно • Максимальный период: ежемесячно
ВЫБОРКА	В-2-С • Минимальная выборка: 300 опросов • Максимальная выборка: 80% обратившихся в компанию клиентов		В-2-В • Минимальная выборка: ТОП10 • Максимальная выборка: ВСЕ клиенты

New Contact CSAT

КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ИЗМЕРЕНИЯ CSAT

ПО ИСТОЧНИКУ ИНФОРМАЦИИ

- ВНЕШНИЙ – ОТ КЛИЕНТА
- ВНУТРЕННИЙ – ОТ CALL-ЦЕНТРА

ПО СПОСОБУ СБОРА ИНФОРМАЦИИ

- АВТОМАТИЗИРОВАННЫЙ
- РУЧНОЙ

New Contact

CSAT

МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ CSAT ПО ИСТОЧНИКУ ПОЛУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ

ВНЕШНЕЕ ИЗМЕРЕНИЕ

- Выборочный опрос клиентов
- Опрос клиентов после звонка
- Опрос удовлетворенности клиентов
- VOC

МНЕНИЕ КЛИЕНТА О КОМПАНИИ

ВНУТРЕЕЕ ИЗМЕРЕНИЕ

- Логирование/ кодирование звонка агентом
- Сбор статистики по номеру телефона
- Мониторинг качества звонка
- VOA

МНЕНИЕ КОМПАНИИ ОБ УРОВНЕ CSAT

New Contact

CSAT

МЕТОДЫ ИЗМЕРЕНИЯ CSAT ПО СПОСОБУ СБОРА ИНФОРМАЦИИ

РУЧНОЕ ИЗМЕРЕНИЕ

- Мониторинг качества звонка
- Уточнение у клиента доволен ли он качеством обслуживания в конце звонка
- Опрос через несколько дней после обращения в Call-центр
- VOA, VOC

- **Длительное время сбора данных и анализа**
- **Возможность получения подробных деталей**

АВТОМАТИЗИРОВАННОЕ ИЗМЕРЕНИЕ

- ПО/ приложение для сбора статистики
- Опрос в IVR после звонка
- Сбор статистики по номеру телефона
- Аналитика речи по ключевым словам

- **Относительно быстрый способ сбора данных**
- **Возможность выгрузки данных по нескольким параметрам**
- **Детальная информация 1-го и 2-го уровня**

New Contact CSAT

СПОСОБЫ СБОРА ИНФОРМАЦИИ 1/2

Метод измерения	Источник Информации	Способ сбора данных		CSAT	NPS	FCR
		Ручной	Автоматический			
Опрос CSAT	КЛИЕНТ	Обзвон силами агентов	IVR E-mail Интернет ресурс Автодозвон с использованием автоинформатора и возможностью выбора ответа на IVR	ДА	ДА	ДА
Выборочный опрос клиентов	КЛИЕНТ	Обзвон силами агентов	Автодозвон с использованием автоинформатора и возможностью выбора ответа на IVR	ДА	ДА	ДА
Опрос клиентов после звонка	КЛИЕНТ	--	IVR E-mail Интернет ресурс	ДА	ДА	ДА
Опрос через несколько дней после обращения в Call-центр	КЛИЕНТ	Обзвон силами агентов	Автодозвон с использованием автоинформатора и возможностью выбора ответа на IVR E-mail/ Интернет-ресурс	ДА	ДА	ДА
Сбор статистики повторных звонков	КОМПАНИЯ	__	Разработка специального приложения по параметру «номер телефона»	ДА		ДА
Логирование/ кодирование звонка агентом	КОМПАНИЯ	Проставление кодов и комментариев	Разработка приложения интегрированного с CRM Разработка и внедрение CRM	ДА		ДА

New Contact CSAT

СПОСОБЫ СБОРА ИНФОРМАЦИИ 2/2

Метод измерения	Источник информации	Способ сбора данных		CSAT	NPS	FCR
		Ручной	Автоматический			
Мониторинг качества обращения	КОМПАНИЯ	Сотрудники ОУК, прослушав звуковой файл проставляет в ЗФ признак повторного звонка	Разработка спец.фильтра для выборки ЗФ по параметру	ДА		ДА
Аналитика речи по ключевым словам	КОМПАНИЯ	—	Автоматический выбор звонков по ключевым звонкам, например, «уже звонил»	ДА		ДА
Анализ обратной связи от f-офиса	КОМПАНИЯ	Проведение регулярных опросов, фокус-групп, круглых столов	Разработка специального on-line опроса	ДА		ДА
Анализ жалоб, обратной связи	КЛИЕНТ	Сбор жалоб и обращений по различным каналам	CRM система – блок «Обработка жалоб»	ДА	ДА	ДА
Анализ процессов обработки обращений для повышения CSAT	КОМПАНИЯ	Опрос сотрудников, AS IS анализ процесса, разработка рекомендаций по оптимизации	Использование специального ПО для процесса аналогичного ручному	ДА		ДА
Аудит бизнес-процессов CS	КОМПАНИЯ	Оценка процесса методом «ПОМЕХА-ЦЕННОСТЬ»	—	ДА		ДА

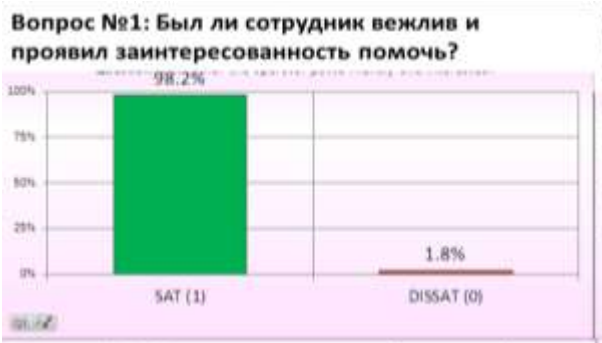
New Contact CSAT

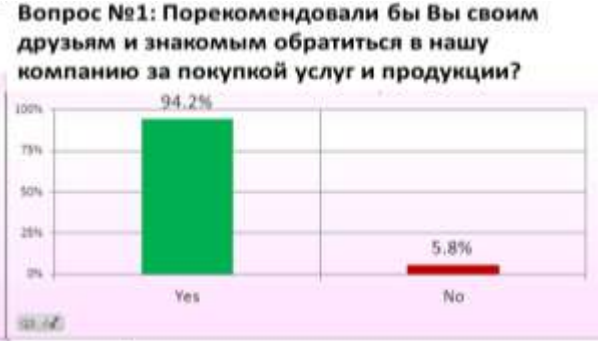
ОТЧЕТНОСТЬ И АНАЛИТИКА

ВИД ОТЧЕТНОСТИ	ФОРМАТ	КОНТЕНТ ОТЧЕТА	ЦЕЛЬ ОТЧЕТА	РЕГУЛЯРНОСТЬ ОТЧЕТА
СТАТИСТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ	таблица диаграмма	% CSAT в динамике по заданным периодам и параметрам	Контроль показателя CSAT	Ежедневно, еженедельно
АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ	таблица	TOP, MIDDLE И BOTTOM BOX в разрезе критериев, корреляционный анализ	Определение направлений по улучшению показателя CSAT	Еженедельно, ежемесячно, по запросу клиента
АНАЛИЗ ПРИЧИН	таблица	Основные причины неудовлетворенности клиентов Рекомендации по улучшению	Определение причин и путей улучшения показателя CSAT	Еженедельно, ежемесячно, по запросу клиента
Voice of Customer - VOC – голос клиента – по конкретному критерию CSAT	таблица	Детальный анализ комментариев клиентов по конкретному критерию CSAT Рекомендации по улучшению	Определение причин и путей улучшения конкретного показателя CSAT	Еженедельно, ежемесячно, по запросу клиента
Voice of Agent - VOA – голос агента– по конкретному критерию CSAT	таблица	Детальный анализ комментариев клиентов по конкретному критерию CSAT Рекомендации по улучшению	Определение причин и путей улучшения конкретного показателя CSAT	Еженедельно, ежемесячно, по запросу клиента
АНАЛИЗ ОДНОГО или НЕСКОЛЬКИХ ТИПОВ ОБРАЩЕНИЙ КЛИЕНТОВ	Блок-схемы процессов Таблица	Схематичное описание процесса TOBE Рекомендации по улучшению	Оптимизация процесса обработки обращений для улучшения CSAT	По запросу клиента
АУДИТ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА	Блок-схемы процессов Таблица	Схематичное описание процесса TOBE Рекомендации по улучшению	Повышение качества обслуживания и CSAT	По запросу клиента

New Contact CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ





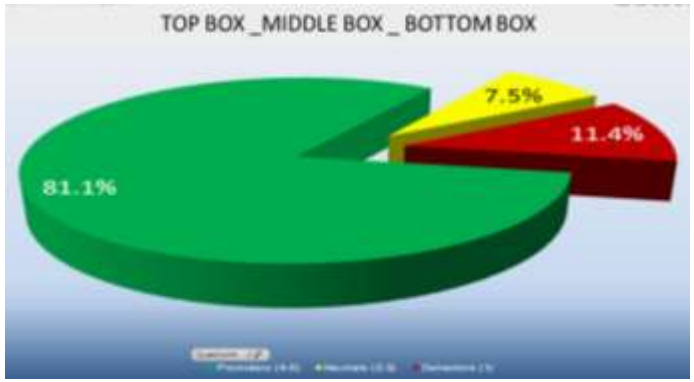
- Анализ C-SAT по вопросам анкеты на уровне всего проекта
- Анализ уровня удовлетворённости Конечного Потребителя в динамике по неделям и месяцам, до мониторинга и после

Monitoring

New Contact CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ НА ТЕКУЩИХ ПРОЕКТАХ

Анализ CSAT в разрезе каждого критерия удовлетворенности в динамике по месяцам, неделям, дням



Пример визуализации результатов CSAT в разрезе TOP, MIDDLE и BOTTOM box

New Contact CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Начальный уровень удовлетворенности	Q3	
Агент	SAT	DISSAT
Андреева Александра	100.0%	0.0%
Андрей Мачин	95.7%	4.3%
Андрюкова Наталья П	100.0%	0.0%
Антон Никсанов	88.1%	11.9%
Бондарева Александра	94.0%	6.0%
Бородулина Евгения	100.0%	0.0%
Братин Константин	94.1%	5.9%
Будевич Виктория	85.7%	14.3%
Веденевева Екатерина	83.3%	16.7%
Глухов Олег	100.0%	0.0%
Гойдина Ольга	93.4%	6.6%
Горбунов Роман	100.0%	0.0%
Грибков Михаил	96.8%	3.2%
Гуревский Анастасия	100.0%	0.0%
Пушина Александра	93.5%	6.5%
Дмитриев Сергей	100.0%	0.0%
Дунаева Кристина	94.6%	5.4%
Емелин Максим	87.5%	12.5%
Ермакова Наталья	100.0%	0.0%
Закаров Данила	85.8%	14.2%
Календарова Албина	89.4%	10.6%
Никсанов Антон	94.4%	5.6%
Кириллов Глеб	94.8%	5.2%
Кириллова Александра	94.1%	5.9%
Клещев Алексей	94.0%	6.0%
Климова Юлия	100.0%	0.0%
Князева Алена	95.2%	4.8%
Ковина Анастасия	90.9%	9.1%

Общее число оценок	
Агент	
Андрей Мачин	23
Андрюкова Наталья П	11
Антон Никсанов	16
Бондарева Александра	121
Бородулина Евгения	13
Глухов Олег	7
Гойдина Ольга	199
Грибков Михаил	138
Гуревский Анастасия	12
Пушина Александра	143
Дмитриев Сергей	1
Дунаева Кристина	245
Ермакова Наталья	11
Закаров Данила	98
Календарова Албина	91
Никсанов Антон	134
Кириллов Глеб	49
Кириллова Александра	150
Клещев Алексей	43
Князева Алена	239
Ковина Анастасия	11
Козлова Марина	58
Коноплева Ольга	132
Коноплева Ольга(Стажер)	1
Коноплева Ольга(Стажер)	1
Котельникова Ольга	191
Кочешков Андрей А	3
Кукиванин Сергей	229

Уровень удовлетворенности после мониторинга	Q3 monitoring	
Агент	SAT	Оператор
Тихонова Ирина	97.75%	2.25%
Титолин Александр	99.19%	0.81%
Гойдина Ольга	98.23%	1.77%
Лосева Анастасия	98.51%	1.49%
Кукиванин Сергей	98.96%	1.04%
Закаров Данила	98.11%	1.89%
Дунаева Кристина	99.28%	0.72%
Кириллов Глеб	96.55%	3.45%
Князева Алена	99.27%	0.73%
Горнофеева Дарья	98.97%	1.03%
Кириллова Александра	98.93%	1.07%
Пушина Александра	98.82%	1.18%
Коноплева Ольга	99.38%	0.62%
Юшанин Дмитрий	99.58%	0.42%
Мирзоян Нонна(Стажер Ольга)	0.00%	100.00%
Антон Никсанов	94.12%	5.88%
Перепелкина Наталья	95.00%	5.00%
Стенольщиков Дмитрий	96.00%	4.00%
Клещев Алексей	98.00%	1.00%
Мирзоян Нонна	99.68%	0.32%
Шляпецкая Ксения	97.87%	2.13%
Грибков Михаил	99.35%	0.65%
Котельникова Ольга	99.56%	0.44%
Чумакина Елена	96.97%	3.03%
Куркинова Алена	99.69%	0.31%
Будевич Виктория	85.71%	14.29%
Коноплева Ольга(Стажер Иван)	100.00%	0.00%
Малышева Мария	100.00%	0.00%

Анализ CSAT на уровне каждого Агента за месяц, неделю, день:

- по уровню удовлетворенности
- по количеству оценок на каждого Агента

New Contact CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Пример Сводного анализа CSAT

Удовлетворённость клиентов: ПРОДАЖА НОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ

Физические лица

Критерии CSAT	BMW	VOLVO	LR	JAGUAR	Audi (АЦМ)	Audi (АЦЮЗ)	MAZDA	PEUGEOT	VW	FORD	MITS	ГКН	TREND
Оценка работы менеджера	94,8%	97,0%	94,7%	[illegible]	94,7%	85,4%	96,8%	92,1%	97,7%	98,5%	95,0%	93,1%	↓
Тренд	0,5%	-1,5%	-1,5%	-12,7%	-1,1%	-0,6%	-0,6%	-4,3%	3,6%	-0,3%	2,5%	-2,6%	
Звонок менеджера после выдачи а/м: **да**	90,7%	95,2%	86,8%	88,9%	[illegible]	[illegible]	96,7%	80,1%	93,5%	81,7%	84,2%	85,9%	↓
Тренд	-4,1%	2,4%	-4,1%	-11,1%	-4,3%	7,5%	-1,3%	-4,4%	6,7%	-1,7%	-7,1%	-1,5%	
Соблюдение сроков поставки: **да**	97,1%	94,8%	96,0%	88,9%	92,9%	95,2%	92,6%	87,3%	95,7%	97,8%	93,8%	93,8%	↑
Тренд	1,8%	-1,9%	10,4%	2,2%	-1,1%	5,4%	-0,3%	-2,2%	4,3%	0,4%	1,2%	1,3%	
Информирование об изменениях сроков поставки: **информировал**	100,0%	100,0%	[illegible]	100,0%	[illegible]	[illegible]	85,7%	[illegible]	90,9%	[illegible]	[illegible]	[illegible]	↓
Тренд	22,2%	50,0%	-33,3%	0,0%	-25,0%	-	-45,7%	-42,9%	8,2%	6,7%	-11,6%	-6,0%	
Удовлетворенность подготовкой а/м к выдаче: **доволен**	97,1%	94,0%	85,1%	100,0%	87,6%	95,1%	91,1%	92,1%	95,3%	94,1%	95,0%	93,3%	↓
Тренд	1,9%	-1,7%	-4,9%	6,7%	-3,3%	-0,7%	2,0%	-0,3%	0,9%	2,9%	-0,1%	-0,4%	

Юридические лица

Критерии CSAT	BMW	VOLVO	LR	JAGUAR	Audi (АЦМ)	Audi (АЦЮЗ)	MAZDA	PEUGEOT	VW	FORD	MITS	ГКН	TREND
Оценка работы менеджера	95,0%	100,0%	[illegible]	100,0%	[illegible]	-	-	100,0%	100,0%	90,0%	100,0%	84,4%	↓
Тренд	-0,0%	9,1%	-100,0%	-	-	-	-	0,0%	2,5%	-10,0%	0,0%	-13,9%	
Звонок менеджера после выдачи а/м: **да**	89,5%	100,0%	100,0%	100,0%	[illegible]	-	-	85,7%	88,9%	[illegible]	100,0%	89,0%	↑
Тренд	-6,1%	50,0%	66,7%	-	-	-	-	-14,3%	7,9%	-1,6%	0,0%	14,7%	
Соблюдение сроков поставки: **да**	80,0%	83,3%	[illegible]	100,0%	100,0%	-	-	100,0%	94,4%	100,0%	100,0%	[illegible]	↓
Тренд	-20,0%	-16,7%	-75,0%	-	-	-	-	0,0%	2,2%	0,0%	0,0%	-11,1%	
Информирование об изменениях сроков поставки: **информировал**	100,0%	[illegible]	[illegible]	-	-	-	-	-	100,0%	-	-	[illegible]	↓
Тренд	-	-	-100,0%	-	-	-	-	-	66,7%	-	-	-16,7%	
Удовлетворенность подготовкой а/м к выдаче: **доволен**	90,0%	100,0%	[illegible]	100,0%	100,0%	-	-	100,0%	88,9%	100,0%	100,0%	86,5%	↓
Тренд	-12,0%	27,3%	-75,0%	-	-	-	-	0,0%	-5,8%	0,0%	0,0%	-3,2%	

Свыше 90% до 100% | От 80% до 90% | Ниже 80%

Удовлетворённость клиентов: январь_2015г. ПРОДАЖИ

Ключевой показатель: **Общая оценка Дилерского Центра**

Направление	Наименование исследования	Целевой показатель*	Результат по ключевому показателю				Тренд	
			ноябрь	декабрь	январь	3 месяца		
BMW	CSI	90,0%	88,7%	86,0%	87,6%	87,4%	↑	1,6%
Volvo	CEM	90,0%	94,4%	88,4%	91,4%	91,4%	↑	3,0%
Land Rover	CLP	90,0%	89,0%	84,4%	81,6%	85,0%	↓	-2,8%
Jaguar	CLP	90,0%	100,0%	93,3%	90,0%	94,4%	↓	-3,3%
Audi (АЦМ)	CSS	90,0%	90,1%	90,6%	83,8%	88,2%	↓	-3,3%
Audi (АЦЮЗ)	CSS	90,0%	84,4%	76,0%	87,8%	82,7%	↑	11,8%
Mazda	T3K	92,0%	84,4%	90,5%	95,7%	90,2%	↑	5,2%
Peugeot	CSI	90,0%	85,9%	85,5%	84,3%	85,2%	↓	-1,2%
VW	CSS	85,0%	88,6%	83,7%	89,0%	87,1%	↑	5,3%
Ford	T3K	92,0%	84,0%	94,0%	91,0%	89,7%	↓	-3,0%
Mitsubishi	CSI	85,0%	89,9%	82,6%	89,0%	87,2%	↑	6,4%
ИТОГО	CSAT	89,5%	89,0%	86,8%	88,3%	88,0%	↑	1,5%

В разрезе физических и юридических лиц

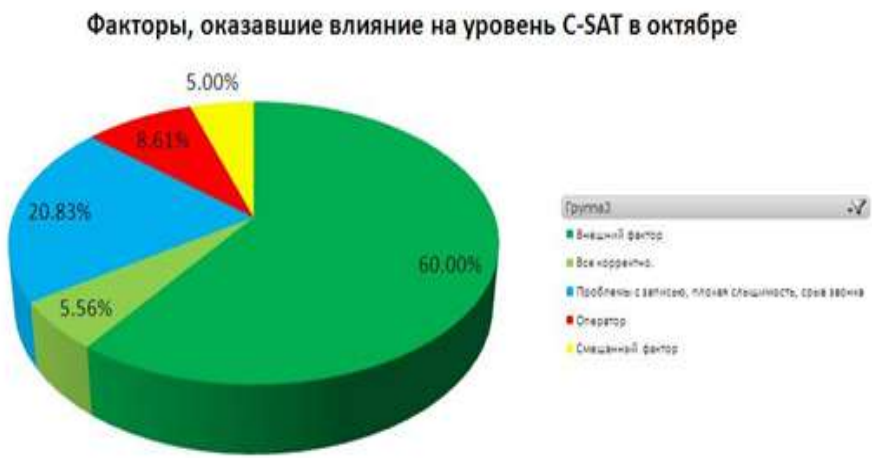
По различным подразделениям (центрам) одной компании

New Contact

CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Дата	ФИ Агента	Логин	Время оценки	АОН	Q1	Q2	Q3	Комментарии	Причины неудовлетворённости	Группа	Проблемные зоны
05 ноября 13	Котельникова Ольга	14722	10:23:32	89198682688	1	1	Нет	Сервис- вопросы ремонта. Приобрел ТВ в марте, на нем присутствовали полосы. Сдал товар в АСЦ, там сообщили ждать товар в течение 45 дней. Хочет обменять товар и не ждать получения запчасти. Агент предлагает оформить обращение, но Покупателю не удобно и он решает повторно перезвонить на линию.	Тикетинг- вопросы обмена товара ненадлежащего качества.	Внешний фактор	
05 ноября 13	Петров Александр А	14685	12:41:50	89602433730	1	1	Нет	Сервис- вопросы ремонта. Заявка 135132, срок до 09.12. Клиент утверждает, что сдал товар на проверку качества, товар сдал 25.10. Не прошло 20 дней, Агент предлагает оформить обращение для уточнения результатов проверки качества. ID 86556.	Агент- не корректная консультация по вопросу ремонта/проверки качества.	Оператор	1. Внимательность в разговоре с клиентом, навык активного управления ходом диалога. 2. Знание ПИ по вопросам ремонта/ проверки качества.
05 ноября 13	Календарова Альбина	14710	13:06:14	88436257398	1	1	Нет	Сервис- вопросы проверки качества. 18.10 сдали товар на проверку качества заявка 114094, срок до 06.11. Необходимо ожидать звонка.	Срок проверки качества на прошел.	Внешний фактор	
05 ноября 13	Денга Иван	14661	15:53:15	89257710182		1	Нет	Жалоба- доставка. Срок доставки до 16:00, товар не доставили. Отдел доставки не берет трубку, агент оформляет обращение ID 86592. Агент указывает не корректный номер телефона клиента в обращении.	Агент- в тикете указан не корректный номер телефона. Доставка- просрочены сроки.	Смешанный фактор	1. Навык сверки данных при составлении обращения, внимательность.



Анализ причин удовлетворенности Конечного Потребителя в разрезе каждого критерия CSAT:

- Анализ осуществляется на основе опросов с низкими оценками
- Причины низких оценок разделяются на внутренние, внешние и смешанные факторы
- Аналитика по итогам отчетного периода
- Выделение пунктов для улучшения, которые повлияли на результат.
- Подготовка рекомендаций для повышения уровня удовлетворенности

New Contact CSAT

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Сравнительный анализ удовлетворенности клиентов по Центральному району

Отделения	NPS	Комфорт обстановки	Вежливость и доброжелательность	Внимательность к решению вопросов	Соблюдение обещаний	Оперативность решения вопроса	Полнота и понятность ответа	Средний показатель
Лефортово	10	10	10	10	10	10	10	10,0
Домодедовский	10	10	9	9	7	9	8	8,9
Западный	10	10	5	8	10	5	10	8,3
Рублевское шоссе	8	8	10	8	10	7	8	8,4
Красные ворота	8	9	9	8	6	8	9	8,1
Северо-Восточный	7	8	9	9	7	8	6	7,7
Дорогомиловский	5	6	6	5		4	6	5,3
Средний показатель	**8,3**	**8,7**	**8,3**	**8,1**	**8,3**	**7,3**	**8,1**	**8,1**

АНАЛИЗ:

- **43%** опрошенных клиентов Центрального района являются лояльными. Полностью удовлетворены по всем критериям только в Отделении Лефортово, что составляет **14,3%** от общего количества отделений в данном районе.
- Наибольшее влияние на показатель лояльности клиентов оказал критерий "Оперативность решения вопросов". Доля Детракторов составляет 29%, а нейтральных оценок **43%.**
- Наиболее низкий показатель CSAT наблюдается в отделении Дорогомиловский. Ориентируясь на комментарии клиентов этого отделения, можно сделать вывод, что это в первую очередь связано с завышенными ожиданиями к уровню обслуживания клиентов данного отделения, расположенного в элитном районе г.Москвы.

РЕКОМЕНДАЦИИ:

1. Более детально проанализировать типы запросов клиентов с низкой скоростью решения. Взяв ТОП10 обращений, необходимо проанализировать эффективность решения таких запросов, определив основные причины задержек, а затем оптимизировать процесс, ликвидировав данные причины.
2. Обратить внимание на уровень soft-skills сотрудников front-офиса, т.к. средние оценки по критериям "Внимательность к решению вопросов" и "Полнота и понятность ответа" находятся ниже уровня лояльности и соответствуют среднему результату по всем критериям. Их вес не оказывает столь сильного влияния, как критерий "Оперативность". Тем не менее, это как раз те два показателя, улучшение которых позволят достаточно быстро увеличить долю лояльных клиентов за счет нейтральных клиентов с оценками "8".
3. Обратить внимание на профессиональный уровень персонала в данном отделении, провести оценку профессиональных знаний и навыков, при необходимости обучить персонал, как более оперативнее решать вопросы (4) и относиться к запросам клиентов с максимальным вниманием (5).
4. Необходимо регулярно контролировать уровень кондиционирования в этом отделении. Возможно, заменить куллер на пластиковые/ стеклянные порционные бутылочки, а также заменить /добавить на вход гритер, которая будет приветливо встречать и сопровождать клиентов вместо охранников.

New Contact

ПРИМЕРЫ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Пример Анализа Voice of Customer – Голос Клиента – на английском языке

Top VoC Issues

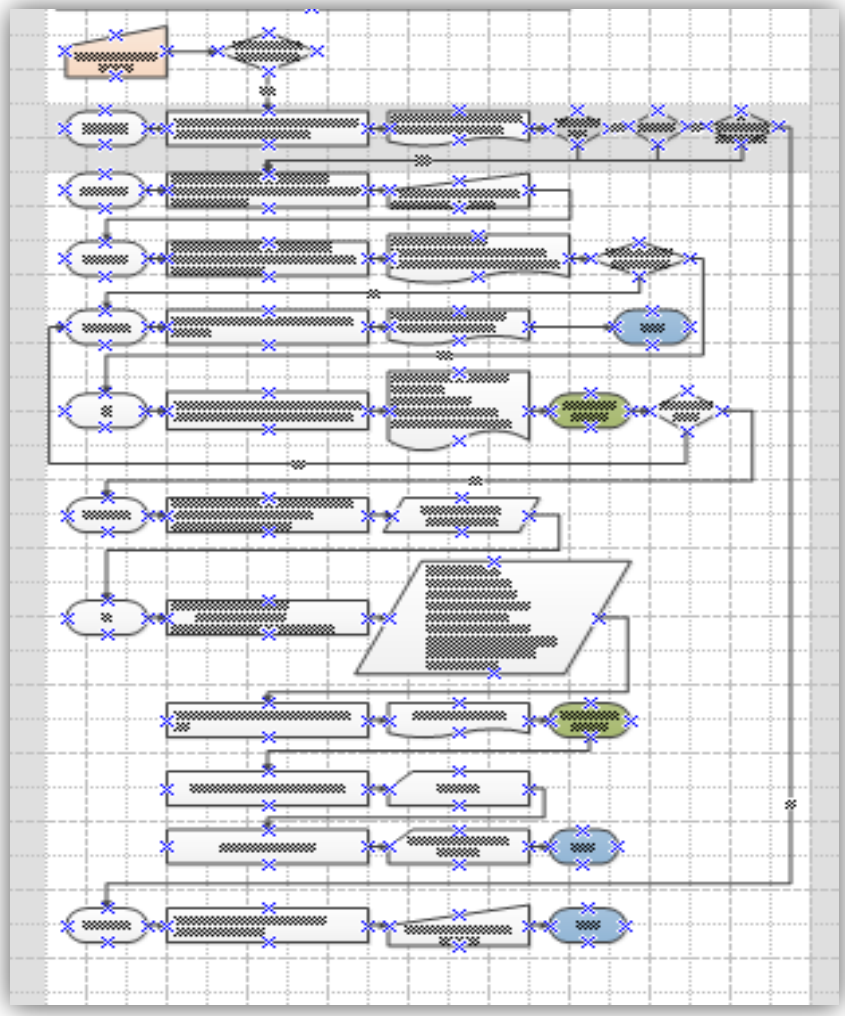
Issue	CPE Impact	% of Volume	Action Taken	Next Steps / Help Needed
1. Office Ready	**High**. Customers are VERY disappointed to realize that OEM Office2010 copy was only a TRIAL one and they need to pay extra for the full version after trial period	5-8%	Customers are informed of the STANDARD Terms and Conditions	Provide customers with clear and detailed info regarding the status of the OEM Office2010 version and the steps needed to upgrade to the full version
2. Lost / Damaged COA	**High**. COA sticker on the back of the PC, which is the only proof of the product authenticity, is subject to natural tear and wear, and according to MS policy can not be recovered. Customers are unaware of that and call for inquiries.	5-10%	Customers are informed of the STANDARD warranty policies & procedures	Provide customers with clear and detailed info regarding the importance of the COA sticker. Make sure COA sticker is properly displayed and protected from tear and wear.
3. Server Products Support (WinServer, Exchange, SharePoint Server)	**High**. Server products are much more expensive than desktop versions. Customers are very disappointed and wonder why they cannot get support on terms and conditions similar to (or better than) the desktop versions	3%	Customers are informed of the standard terms and conditions for the server products support	

New Contact

АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ОБРАБОТКИ ОБРАЩЕНИЯ

ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

1. Описание последовательности выполнения существующих действий клиента и агента Call-центра
2. Анализ существующего процесса для выявления:
   - Наличия в процессе ненужных обращений клиентов
   - Повторяющихся обращений
   - Нелогичности последовательности
   - Причин повторяющихся обращений
   - Отсутствия источника информации
   - Отсутствия ответственного за результат
   - Наличия большого количества переводов на следующий уровень информирования
   - Уровня и объема полномочий агентов первой и второй линии
   - Наличия условий, при которых процесс не работает

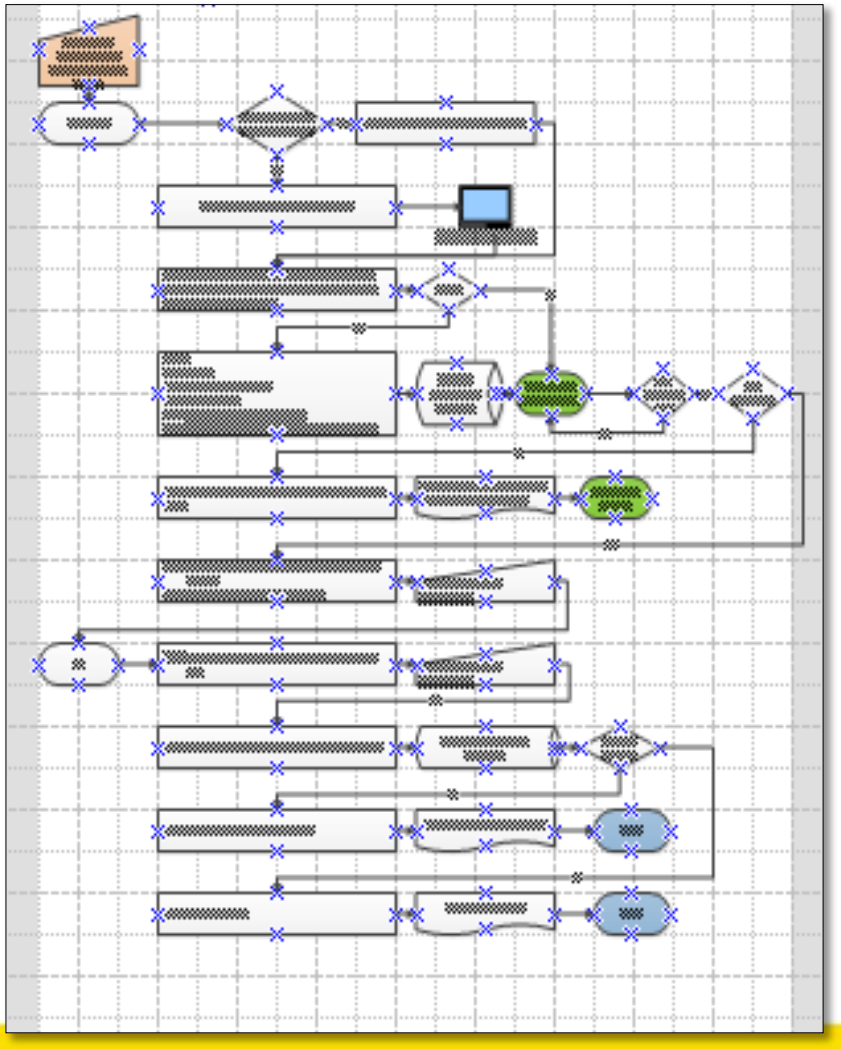


New Contact

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА ОБРАБОТКИ ОБРАЩЕНИЯ

РЕЗУЛЬТАТ

- Сокращено время обработки
- Сокращено количество повторных обращений
- Сокращено количество переводов на следующий уровень информирования
- Систематизирована логика последовательности действий участников процесса
- Увеличен уровень полномочий на 1 уровне информирования
- Четко определен результат и его формат каждого шага процесса
- Определены все исполнители шагов процесса.
- Предложено решение по автоматизации процесса.



New Contact

АУДИТ БИЗНЕС ПРОЦЕССОВ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Преимущества

- Помощь в понимании сильных/слабых сторон процессов Front-офиса, смежных подразделений
- Понимание оптимальности взаимосвязей
- Улучшение KPIs, CSAT
- Сокращение затрат

Ожидаемые результаты аудита:

- Улучшение SL и качества предоставляемых услуг
- Повышение ключевых показателей эффективности:

✓ *ожидаемое повышение C-SAT – 5% - 7%*
✓ *ожидаемое повышение FTR – 10%*
✓ *качество работы агентов – 7%*

- Сокращение затрат: 7%-10% в год

Подход

В основе аудита лежит принцип «Ценность» и «Помеха» для клиента и компании. В ходе аудита проводится сегментация всех обращений клиентов в разрезе:

✓ *Наличие Ценности , как для клиента, так и для компании*
✓ *Наличие **Ценности** для клиента и **Помехи** для компании*
✓ *Наличие **Помехи** для клиента и **Ценности** для компании*
✓ *Наличие **Помехи** для клиента так и для компании*

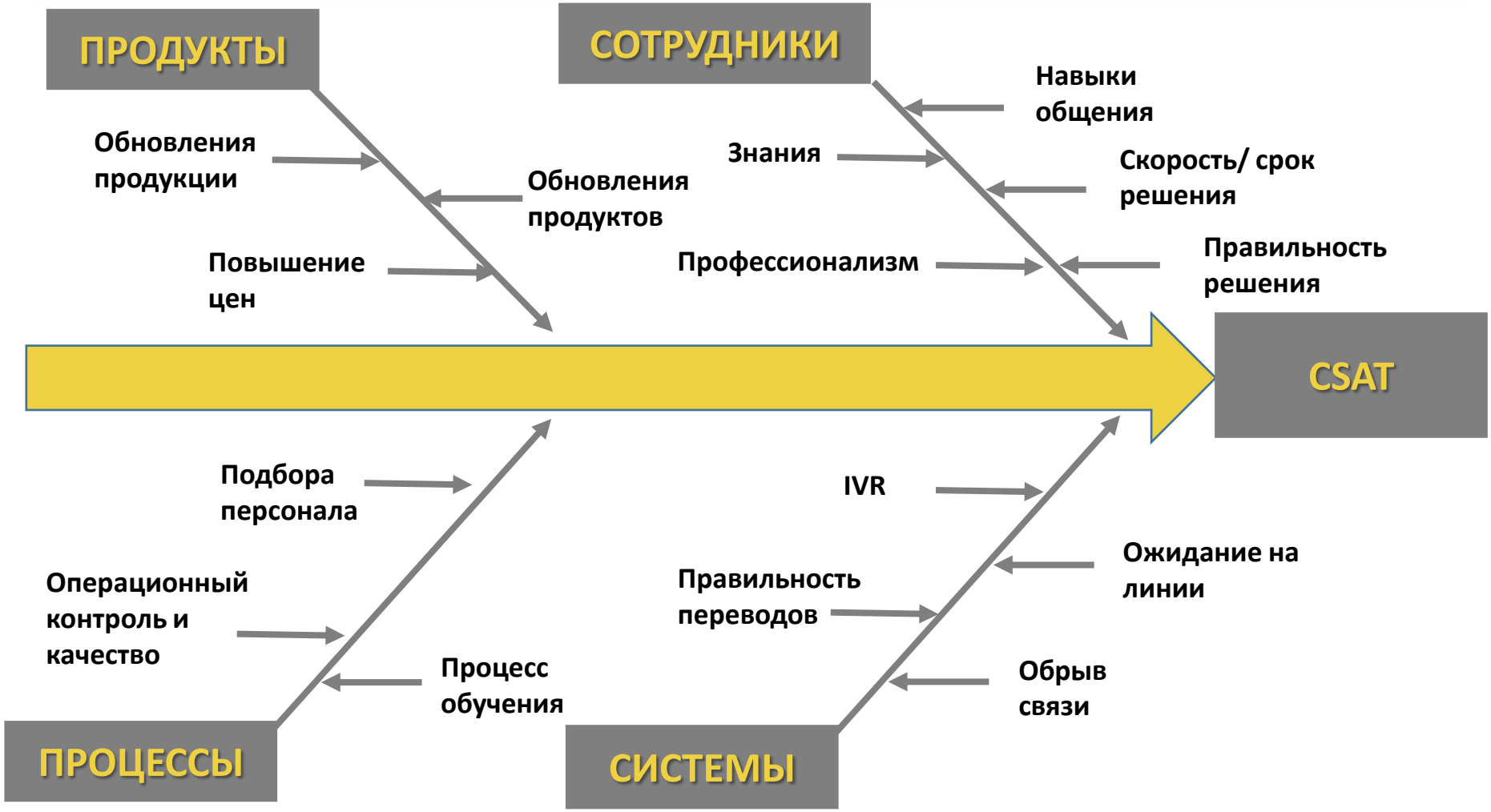
Для компании			
	Ценность (обучение, снижение текущих расходов, рост доходов)	**Упростить,** усовершенствовать операции «Сломалось, когда я пытался…» 14%	**Поддерживать,** развивать и посвящать больше времени Я хочу купить… 22%
	Помеха (нежелательное взаимодействие)	**Устранить,** проанализировав причины и усовершенствовав систему «Как я могу…?» 26%	**Автоматизировать с** помощью системы самообслуживания или системы предупредительных мер Где я могу получить…? 38%
		Помеха (нежелательное взаимодействие)	***Ценность*** (Экономия, возможность получить поддержку и рекомендации)
			Для клиента

Рекомендации по результатам аудита по направлениям:

✓ Упростить и усовершенствовать
✓ Поддерживать, развивать и посвящать больше времени их развитию
✓ Устранить
✓ Автоматизировать с помощью системы самообслуживания или системы предупредительных мер

New Contact

ВЫЯЫЛЕННЫЕ В ХОДЕ АНАЛИЗА ПРИЧИНЫ И ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА CSAT



ФАЗЫ ПРОЕКТА по УЛУЧШЕНИЮ CSAT

	Инициирование	Планирование	Внедрение	Контроль	Подведение итогов
Основные действия	Подготовка проектной документации: •Паспорт •Цели и задачи •Ключевые даты •Направления и зоны улучшения •Рамки проекта •Критерии успеха •Участники •План по фазам	ПО КАЖДОМУ НАПРАВЛЕНИЮ улучшения CSAT: •Разработка детального плана •Проведение GAP и ASIS анализа по существующим процессам, стандартам и показателям •Определение зон для совершенствования •Разработка процессов TOBE и стандартов работы •Подготовка требований к автоматизации •Разработка бюджета внедрения •Определение ключевых показателей эффективности по каждому процессу •Разработка системы мотивации сотрудников •Разработка программы обучения стандартам •Защита и утверждение спонсорами проекта	•Автоматизация процессов •Обучение персонала •Запуск пилотного проекта	•Контроль выполнения стандартов и процессов •Контроль выполнение показателей •Проверка соответствия автоматизации процессов ТЗ •Определение зон корректировок	•Анализ результатов пилота •Оценка соответствия результатов проекта критериям успеха •Внесение корректировок •Регламентация процессов •Утверждение плана перевода проекта в регулярную работу
Ожидаемые результаты	•Проектная документация разработана •Паспорт и план по фазам утвержден •Проект представлен участникам проекта	ПО КАЖДАМУ НАПРАВЛЕНИЮ: •Разработан детальный план •Проведен GAP и ASIS анализы •Определены зоны для совершенствования •Разработаны процессы и стандарты TOBE •Подготовлены требования по автоматизации •Определены ключевые показатели •Разработана система мотивации •Разработана программа обучения стандартам •Разработан бюджет внедрения •Утверждены стандарты, бюджет и запуск пилота	•Пилот запущен •Процессы автоматизированы	•Успешная реализация плана •Показатели имеют положительный тренд •Автоматизация в соответствии с ТЗ •Определены зоны для корректировок	• Пилот проекта признан успешным • Незначительные изменения произведены • План перевода проекта в регулярную работу утвержден
Вехи проекта	•Инициирование проекта в соответствии с паспортом проекта	•Утверждение запуска пилота	•Запуск пилота	•Успешное окончание пилота	•Перевод проекта в регулярную работу
Даты	**АПРЕЛЬ 2015**	**СЕНТЯБРЬ 2015**	**ОКТЯБРЬ 2015**	**ДЕКАБРЬ 2015**	**ФЕВРАЛЬ 2016**

ХОЧЕШЬ ПОБЕДИТЬ – НУЖЕН ПЛАН!!!

5 Юбилейный Саммит руководителей и ключевых менеджеров

Передовой Опыт Контактных Центров

Contact Centers Best Practice Summit

4 - 5 июня 2015, Holiday Inn Suschevsky, Москва, Россия

ПАРТНЕРЫ

nacc

Jabra® YOU'RE ON

call center guru®

Хрустальная Гарнитура® Оператор Года
Call Center Guru Awards