



10 шагов для тиража платформы управления КЦ



В 2023 году мы разработали
платформу управления
Контактным центром Банка



Что в ней полезного и почему она хороша?



- Телефония Банка / Телефония АКЦ / Чат-бот платформа
- Банковские операторы / Аутсорсинговые КЦ
- Входящие обращения / Исходящие коммуникации
- Сервисное обслуживание / Продажи
- Массовый сегмент / Привилегированные клиенты

- Интуитивно-понятные сценарии
- Снижение времени на обучение операторов
- Вся информация в одном месте
- Доступным для клиента языком
- Снижение операционных ошибок
- Собственная дизайн-система
- Приложение в формате соц.сетей
- Личный кабинет с прогрессом и рекомендациями

- Сценарный подход на основе технологии поведенческих деревьев
- Библиотека и конструктор сценариев
- Онлайн распознавание речи/текста клиента и оператора
- Выделение смысловых сущностей
- Движок управления сценариями на основе распознавания
- Автоматическое прохождение шагов сценария без участия оператора
- Автотематизация обращений



Из чего состоит эта платформа?



Прекрасно! Осталось
только тиражировать 😊

на 2 000

ОПЕРАТОРОВ

700

ТЕМАТИК
ОБСЛУЖИВАНИЯ

8

РЕГИОНОВ

>30

СКИЛЛОВ

4 000 000

ЗВОНКОВ

3 000 000

ПРОДАЖ



Для кого это будет полезно:

Для тех, кто
Покупает/заказывает ПО

- Задать правильные вопросы или составить грамотное ТЗ при выборе поставщика.
- Или порадоваться какие вы молодцы!

Для тех, кто
Продает ПО в банки

- Показать все выгоды своего продукта, с учетом сложностей банковских тиражей
- Или порадоваться какие вы молодцы!

Для тех, кто
Разрабатывает ПО

- Посмотреть на ошибки других и грамотно спланировать разработку
- Или порадоваться какие вы молодцы!

Для тех, кому предстоит
Переход на другие системы

- Грамотно оценить сроки и риски перехода, заказать нужные доработки на старте.
- Или порадоваться какие вы молодцы!



Шаг 1. Определяем, что для нас тираж

Количество обращений
принятых/совершенных
сотрудниками
с помощью целевой
платформы



% обращений, который
можно решить с
помощью
разработанных
сценариев



% обученных
операторов



% использования
операторами целевой
платформы



Шаг 1. Определяем, что для нас тираж

Количество обращений
принятых/совершенных
сотрудниками
с помощью целевой
платформы



% обращений, который
можно решить с
помощью
разработанных
сценариев



% обученных
операторов



% использования
операторами целевой
платформы



50%



50%



50%



Шаг 1. Определяем, что для нас тираж

Количество обращений
принятых/совершенных
сотрудниками
с помощью целевой
платформы



% обращений, который
можно решить с
помощью
разработанных
сценариев



% обученных
операторов



% использования
операторами целевой
платформы

~~50%~~
12,5%



50%



50%



50%

Шаг 2. Выбираем подход к переходу на новое ПО

Одномоментно

- Все сценарии
- Все операторы
- Все регионы

Поэтапно

- постепенное внедрение сценариев
- поэтапное обучение сотрудников

VS

Шаг 2. Выбираем подход к переходу на новое ПО

Одномоментно

- Все сценарии
- Все операторы
- Все регионы



- в новом ПО готова сразу вся функциональность
- работа в одном окне



- сильно отложенный эффект от внедрений
- высокий риск, что что-то пойдет не так без регулярного тестирования изменений на бою
- высокая нагрузка на бизнес в период обучения сотрудников
- так не бывает :)

VS

Поэтапно

- постепенное внедрение сценариев
- поэтапное обучение сотрудников



- плавное пилотирование и проверка изменений
- регулярная обратная связь от пользователей и клиентов



- работа сотрудников в 2х ПО
- больше затрат на обучение
- на начальном этапе ниже мотивация операторов работать в новом ПО
- меньше эффект от доработок при параллельной работе в 2х ПО

Шаг 3. Выбираем подход к очередности разработки сценариев

Начиная с самых массовых

и далее в порядке убывания по количеству клиентских обращений

Комплексными наборами

для полного закрытия клиентской потребности

VS

Шаг 3. Выбираем подход к очередности разработки сценариев

Начиная с самых массовых

и далее в порядке убывания по количеству клиентских обращений



- наиболее быстрое покрытие
- понятная логика
- высокая окупаемость (на первых стадиях)



- чем меньше объемы, тем меньше эффектов (затраты на разработку vs польза).
- неудобно для операторов, тк для закрытия доп. вопросов клиента по низкочастотным сценариям нужно идти в старое ПО

VS

Комплексными наборами

для полного закрытия клиентской потребности



- комплексное закрытие вопросов клиента в одном ПО
- больше мотивации у оператора работать в новом ПО
- более ровное распределение затрат и эффектов от реализации



- ниже скорость покрытия звонков разработанными сценариями
- больше ресурсов на исследования и анализ



Шаг 4. Собираем группу развития тиража и ставим единые цели

Обучение

- создание обучающих материалов
- проведение обучений
- проведение тестирований по итогам обучения

Люди

- подбор групп людей для пилотов и обучения с учетом расписания
- выделение ресурсов кураторов/ амбассадоров
- корректировка мотивации сотрудников

Отчетность

- формирование единых принципов отчетности и целевых значений
- мониторинг показателей
- детальный разбор отклонений от целевых значений

Поддержка

- фиксация и разбор дефектов/инцидентов
- определение уровня критичности багов
- приоритизация работ по исправлению дефектов

Обратная связь

- сбор обратной связи от пользователей по удобству и полноте функционала
- трансляция пользователям и заинтересованным планов по развитию продукта



Шаг 4. Собираем группу развития тиража и ставим единые цели

Обучение

- создание обучающих материалов
- проведение обучений
- проведение тестирований по итогам обучения

Люди

- подбор персонала
- мотивации сотрудников

Отчетность

- формирование единых принципов отчетности и целевых значений
- мониторинг показателей
- детальный разбор отклонений от целевых значений

Кто лидер?

- фиксация и разбор дефектов/инцидентов
- определение уровня критичности багов
- приоритизация работ по исправлению дефектов

Обратная связь

- сбор обратной связи от пользователей по удобству и полноте функционала
- трансляция пользователям и заинтересованным планов по развитию продукта

Шаг 5. Формируем систему управленческой отчетности и мониторинга

Что и зачем хотим мониторить?

- Отчеты для прогресса достижения целей
- Избегаем отчетов ради отчетов

Формат и частота отчетов

- Формат должен наглядно показывать отклонения если они есть
- Частота учитывать изменения в процессах и скорость корректирующих мер по итогам отчетности

В каких системах и в каком виде есть эти данные?

- Возможно потребуется доработка систем-источников
- Возможно потребуется связующий идентификатор для получения сквозной картинки

Определяем место и глубину хранения данных

- Возможно потребуется доработка систем-источников
- Возможно потребуется связующий идентификатор для получения сквозной картинки

Автоматическая или ручная обработка?

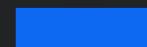
- Сравниваем стоимость автоматизации, стоимость ручной обработки и срок жизни отчета
- Не всегда автоматизация полезна.

Шаг 6. Формируем систему А/Б тестов на проме

Все изменения
до раскатки
идут только
через
пилотную группу



- Снижаем риск тиражирования ошибок в проме
- Можем пилотировать бизнесовые изменения в сценариях и принимать решения на основании цифр
- Вовлекаем сотрудников в процесс «создания» ПО



- Дополнительные ресурсы на разработку и поддержку А/Б тестирования
- Соблазн для разработки к менее качественным поставкам



Шаг 7. Продумываем систему «быстрых» правок (или договариваемся на берегу о частоте изменений)

Как часто планируются бизнес-изменения в процессах обслуживания?



Максимально возможная частота релизов с выводами изменений?

Спойлер: Бизнесу всегда будет недостаточно!

Для разработки:

- Закладывайте разработку панели бизнес-администратора и роли
- Управляйте ожиданиями бизнеса по скорости изменений на разных этапах

Для бизнеса:

- Анализируйте необходимую скорость изменений. И умножайте ее на форсмажоры.
- Формируйте «План Б» на случай если изменения нельзя вносить мгновенно.

Шаг 8. Тщательно подбираем все компоненты пилота

Сотрудников

- Стаж работы
- Скорость работы
- Наличие своего мнения и умение аргументированно его донести

Мотивацию

- Сотрудники тратят время на привыкание, сравнение, фиксацию дефектов и должны быть замотивированы делать это хорошо!

Площадку

- Сотрудники на разных территориях могут работать по разному (разные запросы клиентов, подходы руководства, оборудование, менталитет и т.д)

Сценарий

- Определяем что хотим проверить в пилоте
- Подбираем сценарий, который максимально позволит это проверить

Сроки и правила пилота

- Сроки проведения
- Критерии успешности
- Даты подведения результатов
- Кто принимает решение об успешности
- Правила обработки обратной связи
- и т.д.

Шаг 9. По итогам пилота корректируем курс тиража!

Кейсы на примере тиража платформы управления КЦ

- Корректировка обучающих материалов и системы обучения
- Работа с недоверием сотрудников к автоматизированным шагам.
- Корректировка мотивации руководителей на местах
- Выравнивание регулярности отчетов + дробление отчетов
- Дополнение каналов обратной связи к/от сотрудникам и руководителям.
- Добавление кнута к прянику в системах мотивации.



Шаг 10. Регулярно смотрим изменения на проеме вместе с пользователями.

На что смотрим?

- Скорость работы систем и сотрудников
- Затруднения сотрудников при использовании ПО
- Частоту багов и инцидентов (сравниваем с отчетной)
- Удобство текущих процедур (обучения, фиксации багов и тд)

Что еще можно увидеть на месте?

- Разное поведение сотрудников с разным опытом работы
- Дополнительные действия сотрудников, вне инструкций и регламентов
- Обратную связь и пожелания «из первых рук».
- Реальную вовлеченность.



Спасибо за внимание!

10 шагов для тиража платформы управления КЦ