

Как мы принимаем решения в тайной мета—лаборатории

Контакт-центр Самолет



Андрей Голомысов, руководитель единого контакт-центра

В контакт-центре работают 4 основных функции

Функции

Заказчики

Размещение

Отдел продаж

- Продажи Москва
- Продажи Регионы
- Продажи ИЖС
- Продажи Бизнес
- Продажи Финтех
- Кампании NBO
- Up-Sell Продажи

Центр заботы о клиентах

- Распределение звонков
- Поддержка ЛК
- УК МСК
- УК СПб
- УК Внешний Фонд
- Заселение МСК
- Поддержка Финтех
- Заселение СПб
- Запросы и жалобы
- Гарантийный ремонт
- Расселение СПб
- Постпродажное сопровождение

Отдел развития партнеров Плюс

- Соединение с агентом партнеров
- Подбор офиса продаж
- Поиск объектов
- Передача консьержу
- Постконтроль
- Подключение и сопровождение партнеров
- С+ Карьера

Консьерж-Сервис Плюс

- Продажа услуги
- Подбор объекта
- Сопровождение сделки
- Торг с продавцом

- Коммерческий блок
- Финтех
- Корп. центр

- Гостеприимство
- Коммерческий блок
- Корп. центр
- Финтех

Самолет Плюс

Самолет Плюс

- Домашний КЦ
- Внешние КЦ

Москва
СПБ
Липецк

Внешние КЦ

Внешние КЦ

Домашний КЦ

Самара

САМОЛЕТ

Мы – одни из лучших на рынке контакт-центров

С первой попытки взяли 6 из 6 наград Хрустальной гарнитуры в номинациях, где заявлялись

- Работодатель года
- Лучший новый контакт-центр
- Проект года
- Руководитель года
- Продавец года*
- Лучший контакт-центр*



+42%

Объем продаж
24vs22

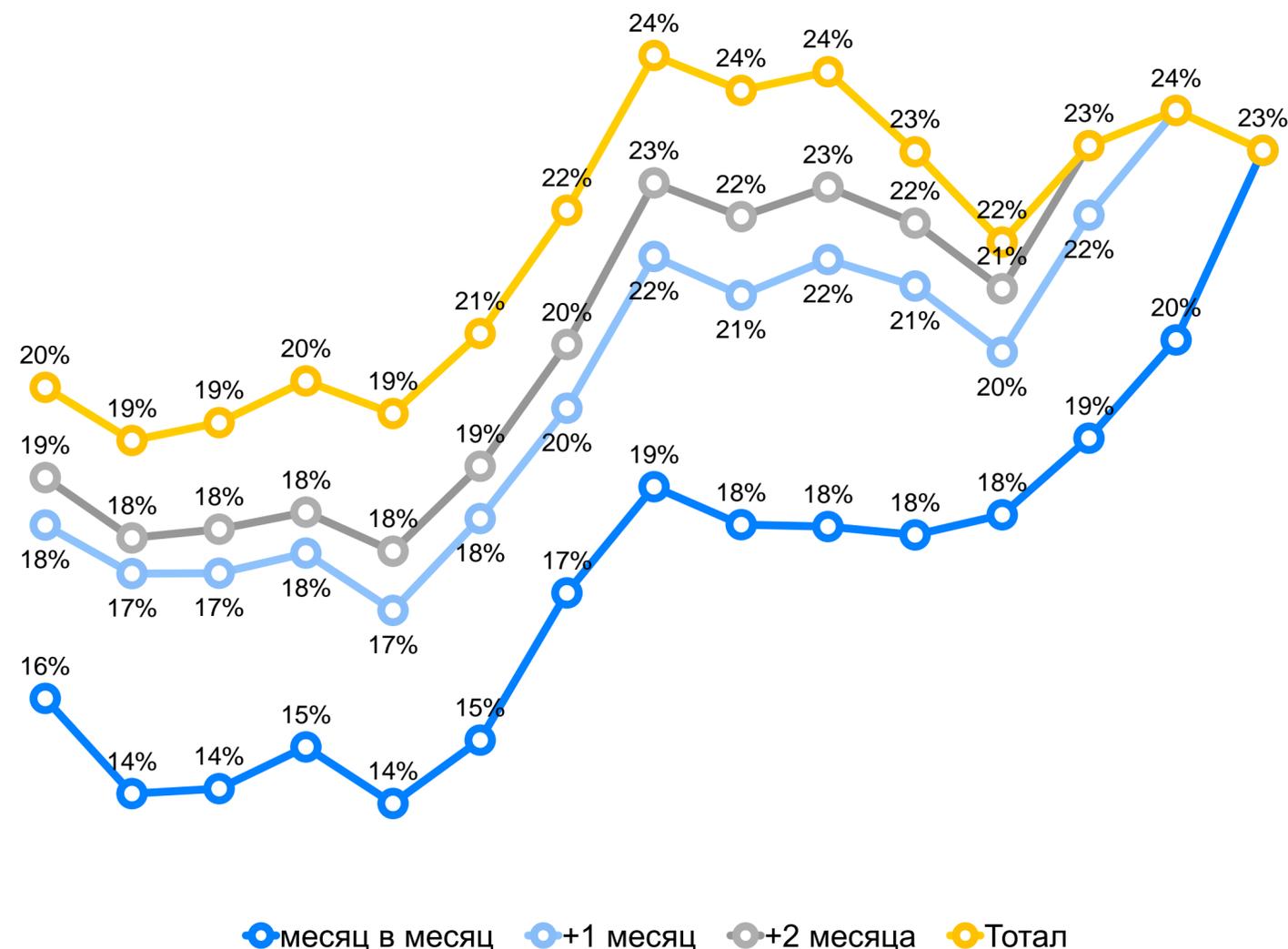


-18%

Расходы на сделку
24vs22



Увеличили конверсию продаж 1,5x



самолет



СИЛА
умных
решений

#СИЛА

Всегда отталкиваемся от главных целей



Улучшить клиентский опыт

Централизовать разрозненные функции дистанционного обслуживания, начать замеры ключевых метрик и улучшить их результаты



Поддержать рост бизнеса

Увеличить продажи и сделать это не линейным приростом численности, справиться с расширением продуктовой линейки, запустить новые направления бизнеса



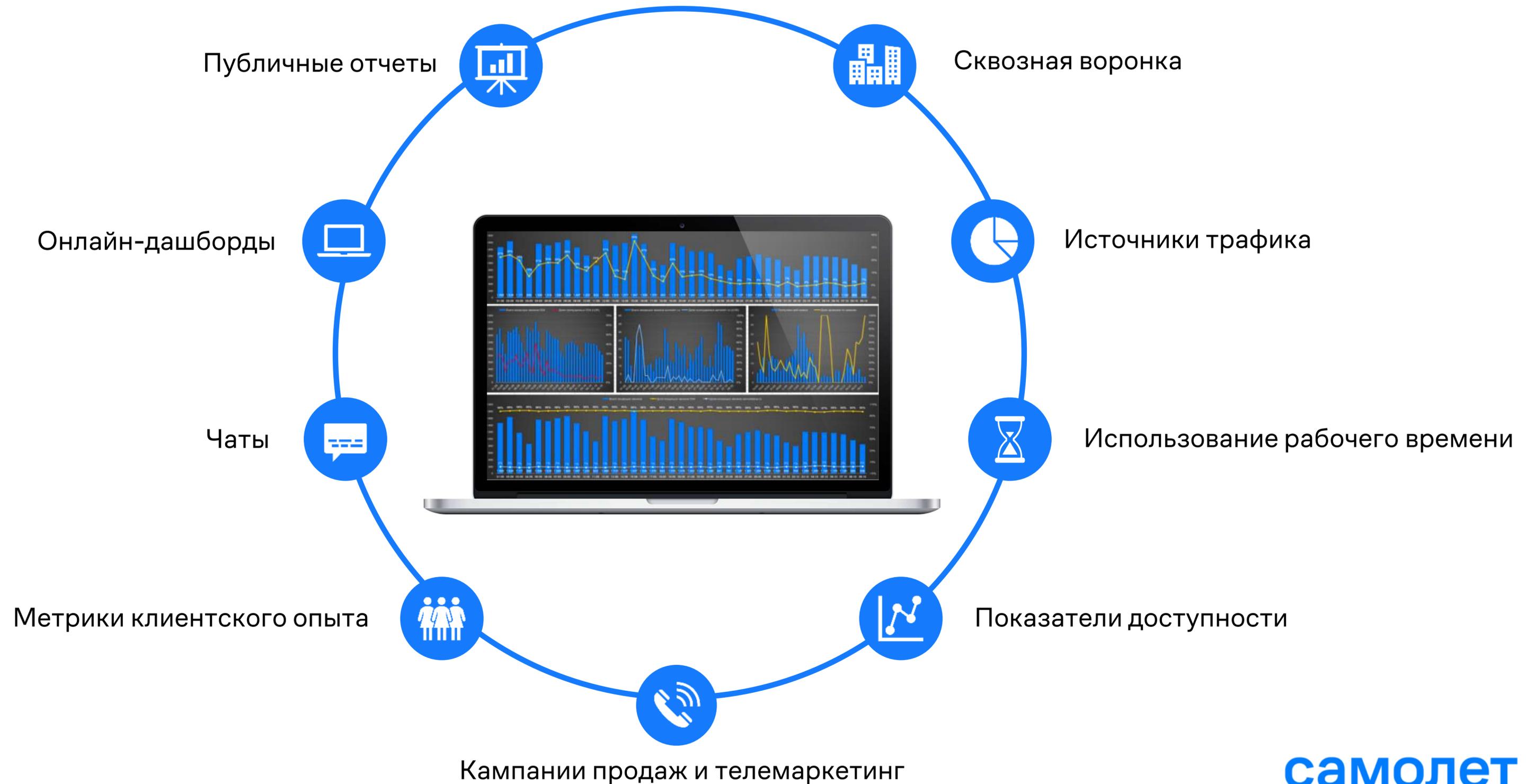
Снизить стоимость владения

Повысить эффективность и сформировать экономию для реинвестиций в структуру и технологии контакт-центра

**Контакт-центр - совсем не то,
чем кажется с первого
взгляда**

самолет

Управляем метриками на молекулярном уровне



Используем широкий стек и различные инструменты

Где берем

- КХД
- Витрины данных
- Google BigQuery
- Песочница
- Данные напрямую из систем
- Локальные витрины

Где пишем



- pyspark
- pandas
- numpy
- matplotlib
- mssql
- postgresql
- clickhouse
- trino
- hive

Где отдаем



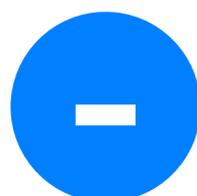
Выбираем реализацию к каждому отчету



- Не требует ресурсов на выпуск
- Отлично подходит для дашбордов
- Любит руководство
- Точечные возможности и срезы



- Более быстрая реализация
- Возможность «покопаться» самому
- Возможность провалиться в данные



- Трудозатраты на организацию витрины
- Трудозатраты на реализацию визуала
- Ограниченность детализации и разрезов
- Требует лицензий и доп. расходов
- Риски иностранного вендора



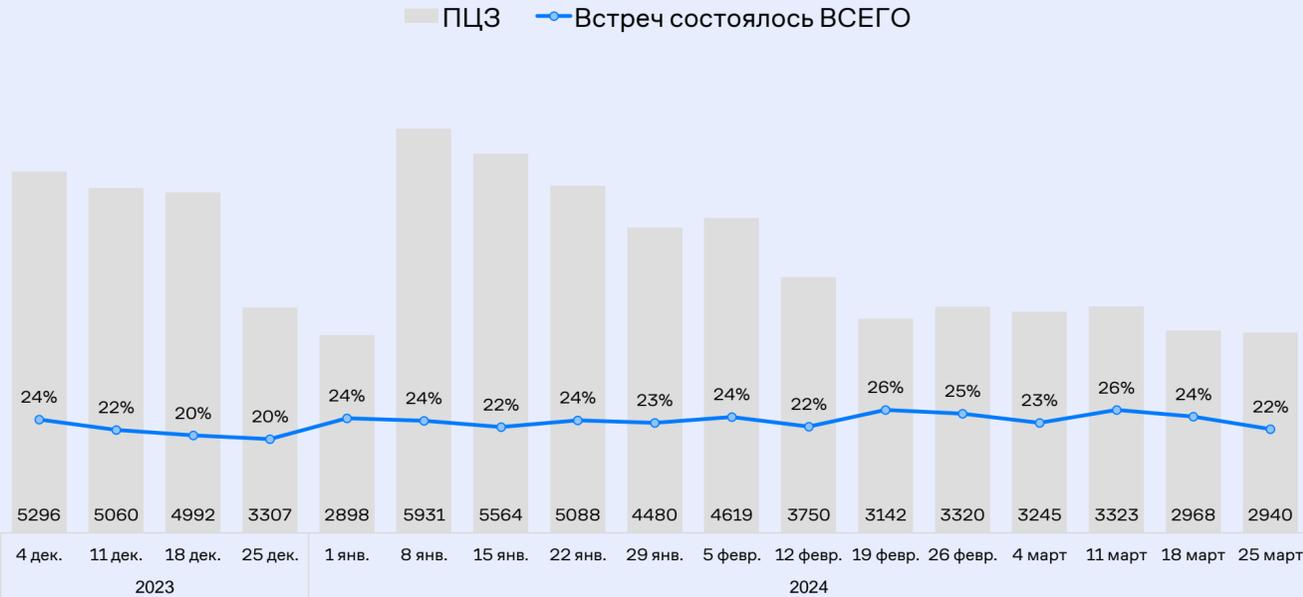
- Трудозатраты на каждый выпуск
- Размеры и скорость работы файлов
- Ограниченность представлений
- Ограниченность емкости
- Риски потери компетенции

Вечный диалог о конверсиях в Самолет

Валовая конверсия



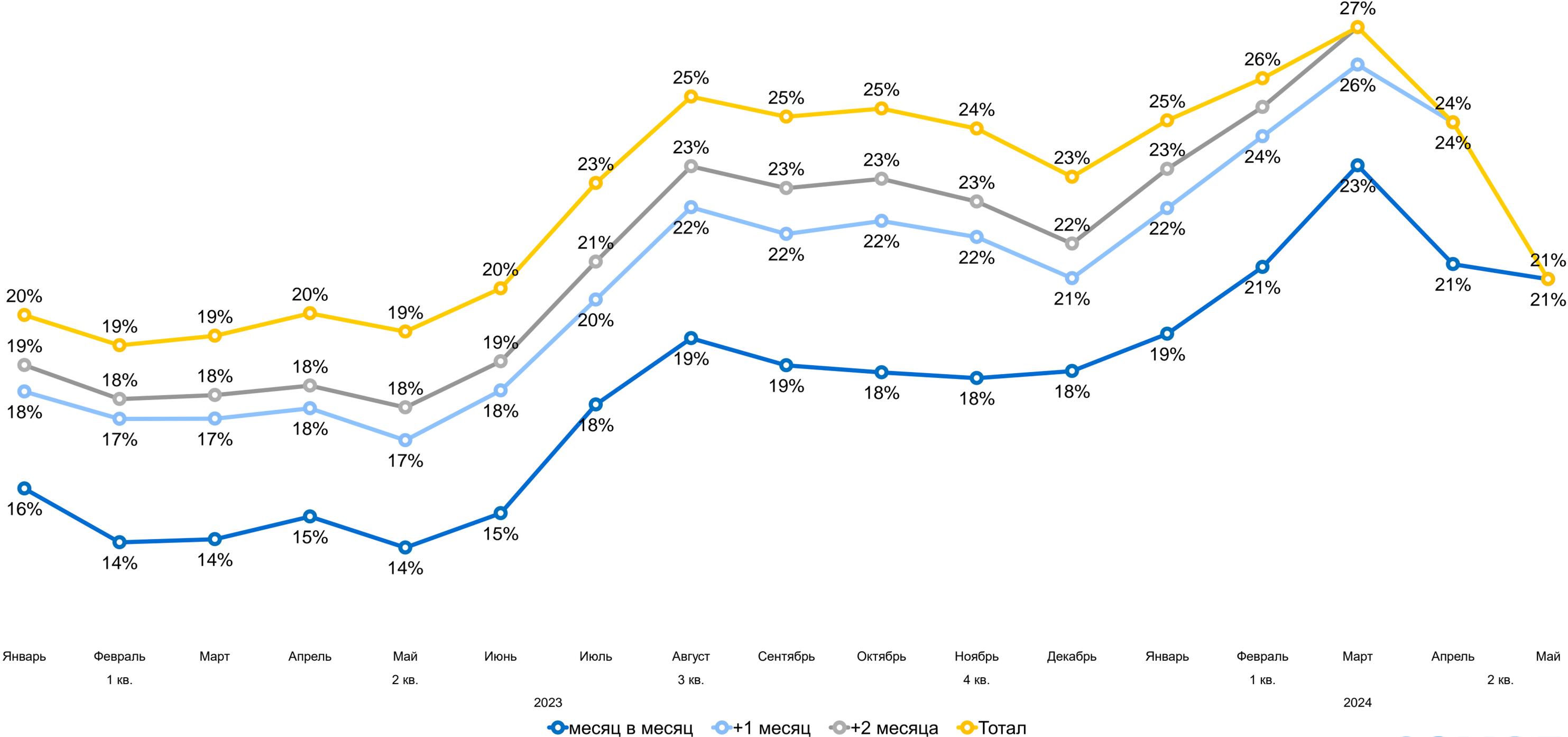
Сквозная (когортная) конверсия



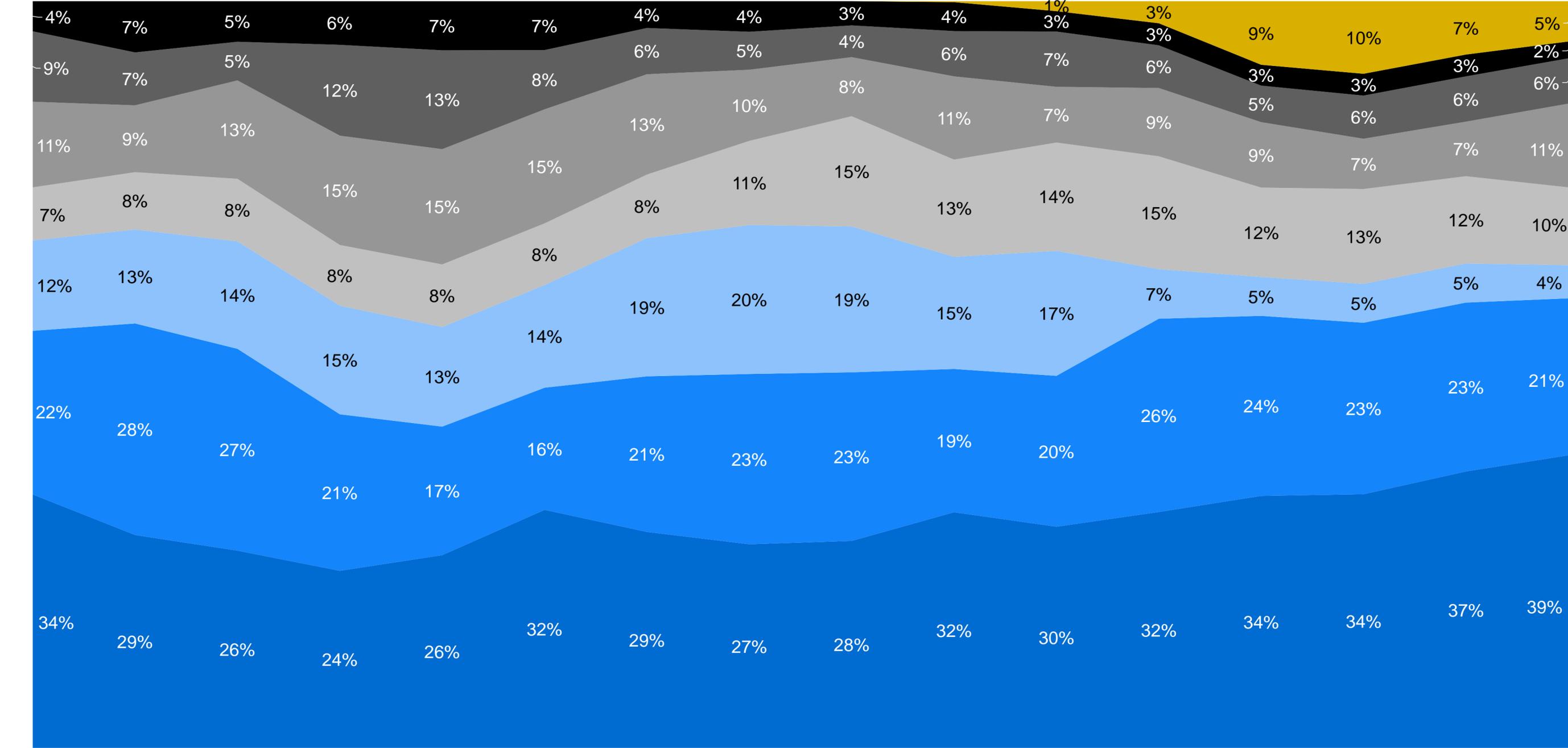
- Сравнивает значения разных периодов
- Не привязана к конкретным клиентам
- Меняется при любом колебании объема
- Содержит результаты других каналов
- Может быть больше 100% 🐒

- Показывает результат по конкретным клиентам
- Дает результат от периода обращения
- Требуется время на вызревание
- Свежие результаты всегда хуже вызревших

Придумали как убрать фактор вызревания конверсии

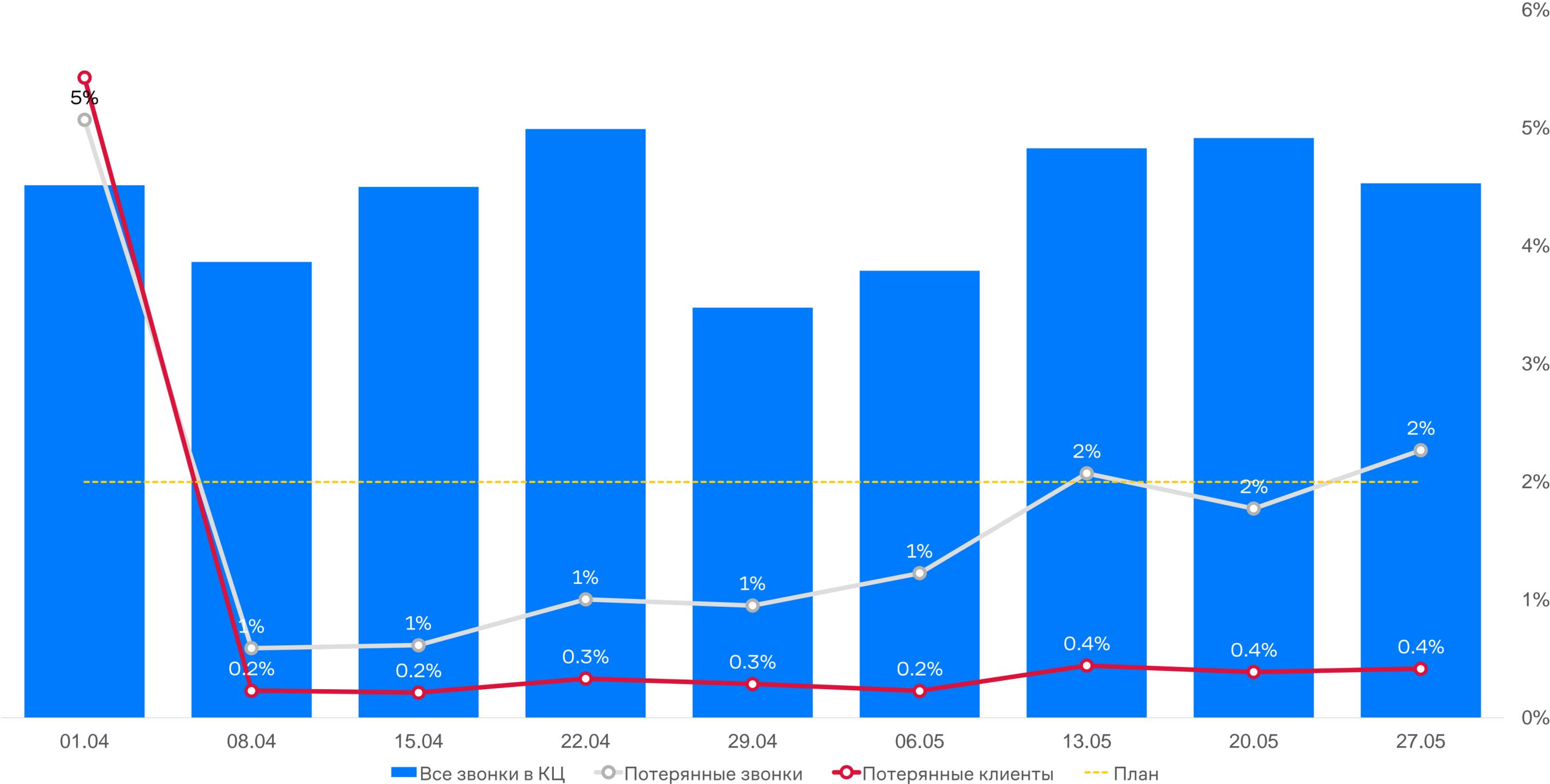


Внимательно смотрим за трафиком от маркетинга

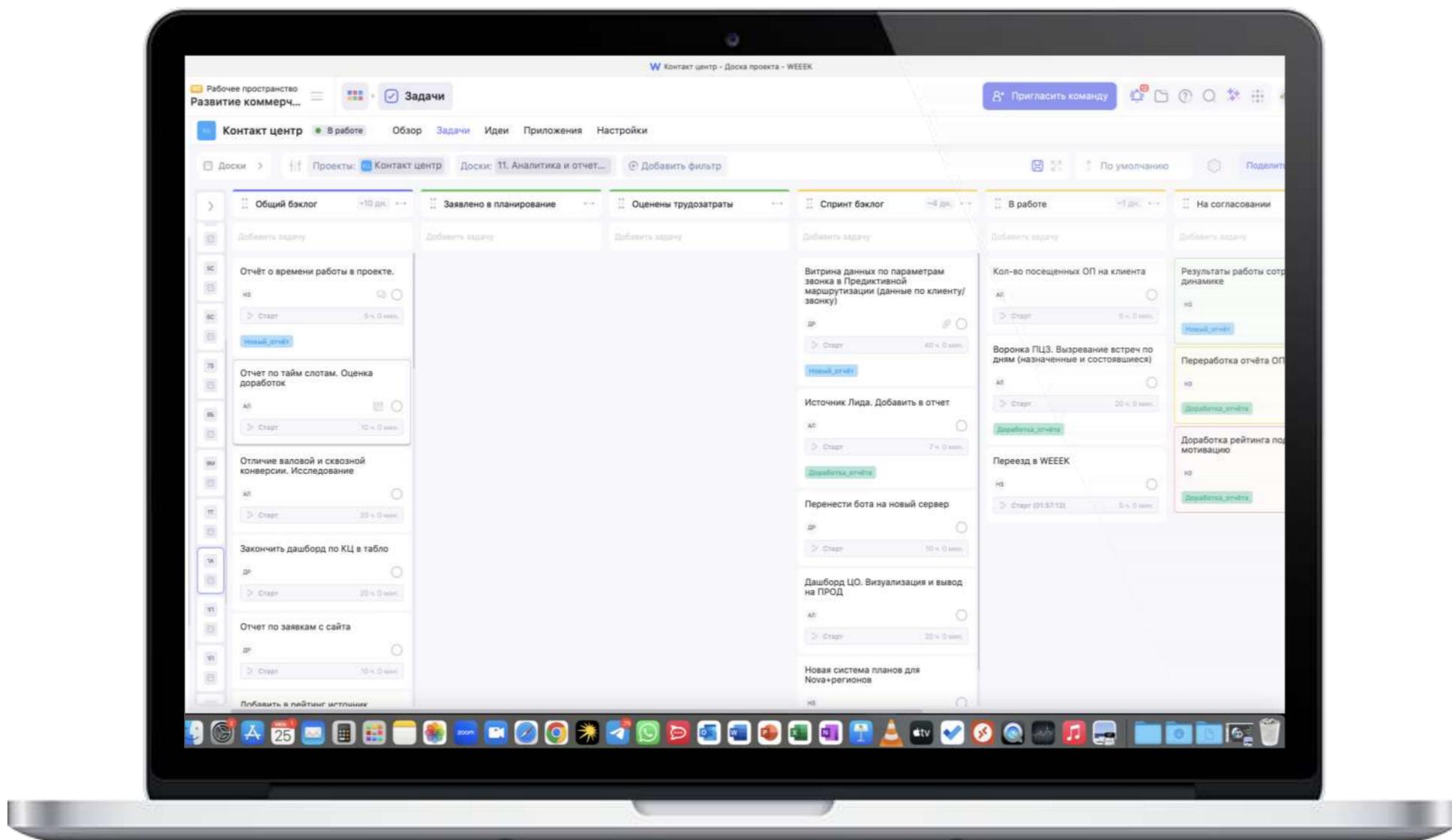


Январь 2023 Февраль 1 кв. Март Апрель Май 2 кв. Июнь Июль Август 3 кв. Сентябрь Октябрь Ноябрь 4 кв. Декабрь Январь 2024 Февраль 1 кв. Март Апрель 2 кв. 2023 2024

Смотрим на потери в двух разрезах – звонки/клиенты



Используем Agile практики для выбора и реализации задач



2-х недельные спринты



Ритуалы заявления задач



Предварительная оценка трудозатрат



Совместная работа с заказчиком



Подведение итогов и планирование



Немного химии: как мы предугадываем события

Лишние касания при приеме звонка

ВХОДЯЩИЕ ЗВОНКИ НА ОБЩИЙ НОМЕР САМОЛЕТ

1 ЛИНИЯ

Продажи

УК

Заселение

Постпродажи

Финтех



Затраты на 1-ю линию



Несколько касаний в 1 звонке



+2,5 минуты времени клиента



Ошибки выбора маршрута



Ошибки передачи запроса

самолет

1-я линия – распространенная практика в отрасли

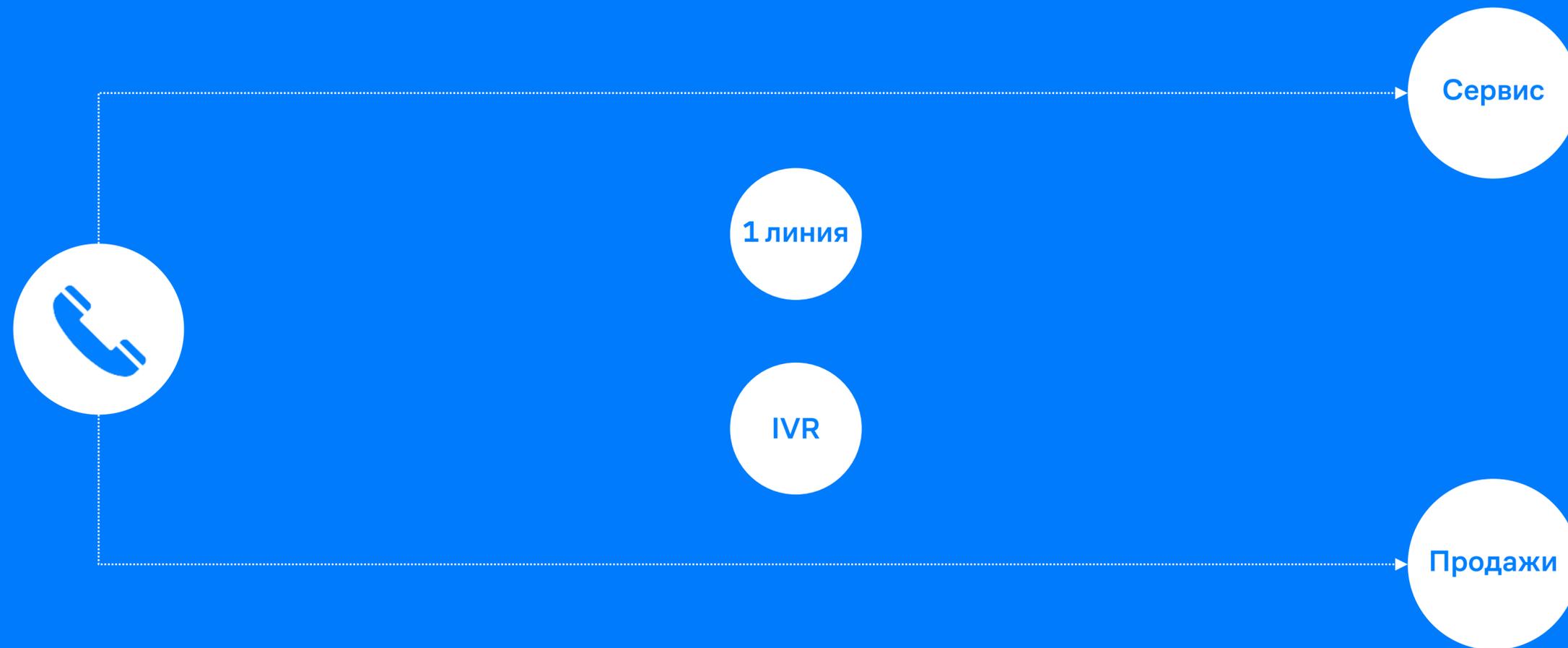
										
1-я линия	Да	Да	Да	-	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Кнопочный IVR	Да	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Голосовой помощник	Да	-	-	-	Да	-	-	-	-	-
Прямое соединение	-	-	-	Да	-	-	-	-	-	-

**Что на самом деле мы знаем о
клиентах, которые к нам
обращаются?**

Знаем о клиенте не менее 9 категорий признаков



Мы сделали предиктивную маршрутизацию



самолет

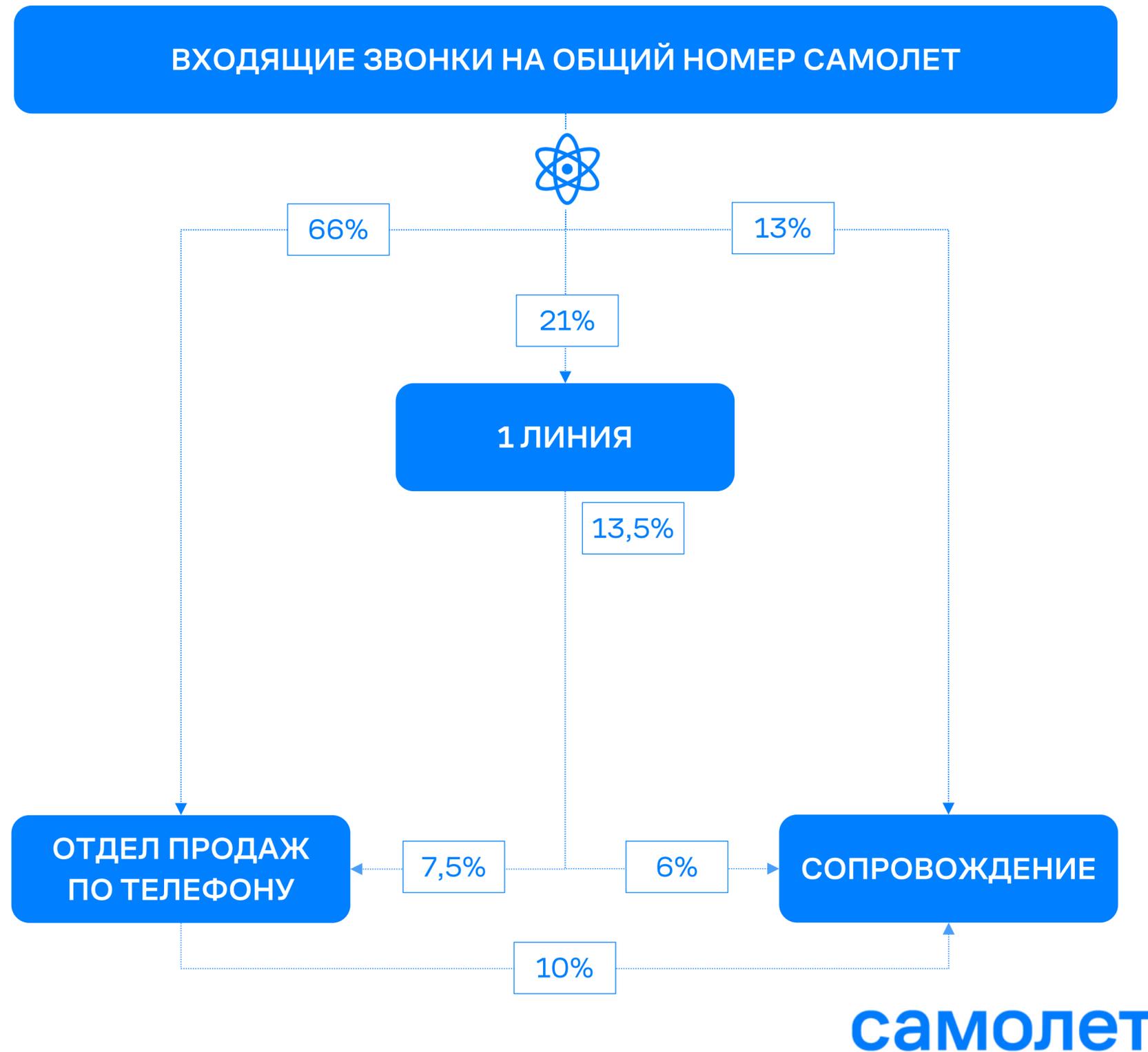
Отправляем звонки сразу на нужную команду

89%

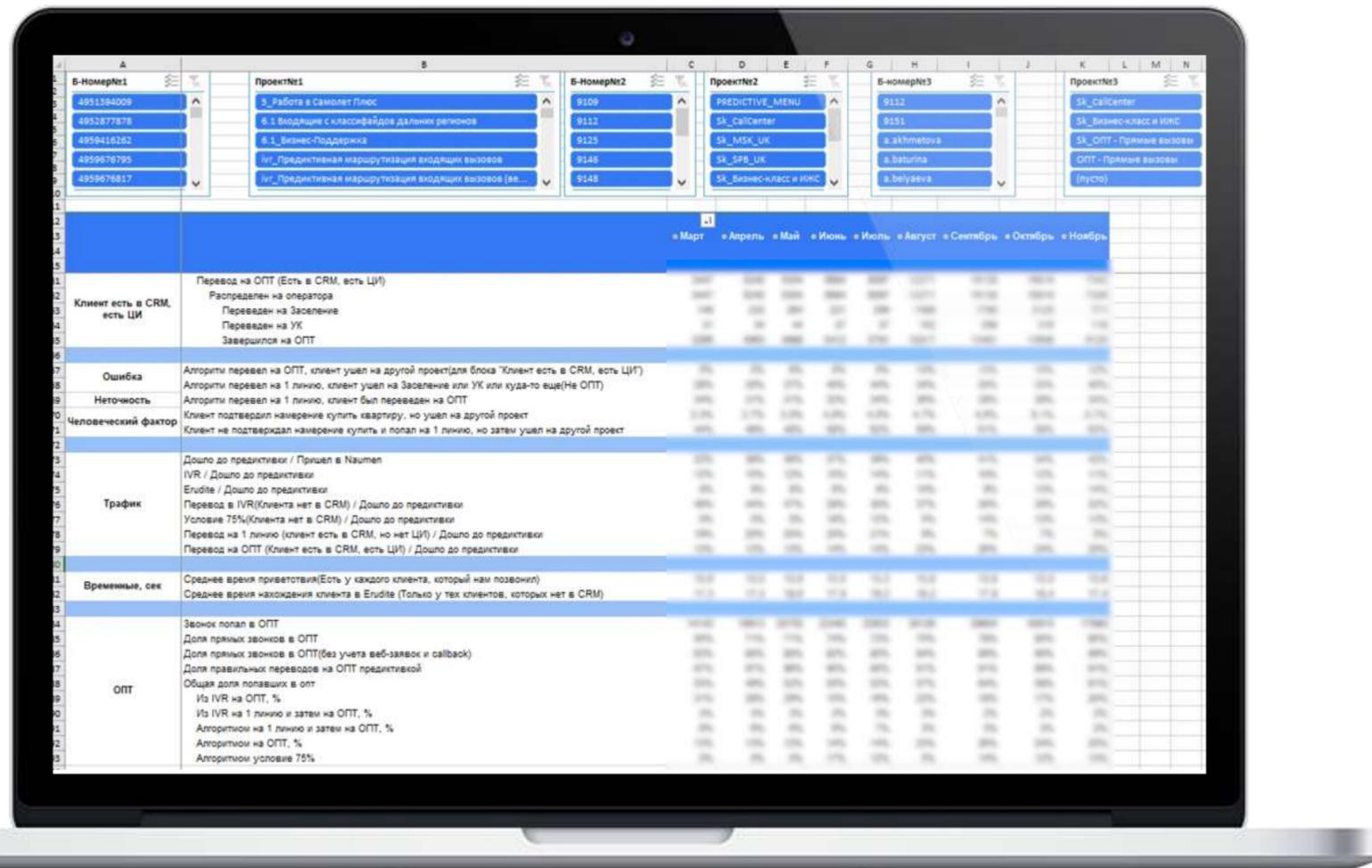
звонков по покупке сразу ведем на специалиста по продажам

90%

точность предиктивного выбора маршрута



Настроили отчет по работе системы и результатам



The screenshot shows a software interface for reporting on system performance. It features several data tables with columns for project numbers (Б-номер№1, Б-номер№2, Б-номер№3, Проект№1, Проект№2, Проект№3) and various metrics. The interface includes dropdown menus for filters and a navigation bar at the top with month selections (Март, Апрель, Май, Июнь, Июль, Август, Сентябрь, Октябрь, Ноябрь). The main table contains rows for different categories such as 'Клиент есть в CRM, есть ЦИ', 'Ошибка', 'Неточность', 'Человеческий фактор', 'Трафик', 'Временные, сек', and 'ОПТ', each with detailed descriptions and numerical data points.



Доля предиктива



Точность по маршрутам



Доля использования голосового помощника



Частота сценариев

Подводим первые итоги и движемся дальше

-40%

СТОИМОСТЬ ЗВОНКА

89%

ЗВОНКОВ ПО ПОКУПКЕ БЕЗ 1-й ЛИНИИ

140 тыс .руб.
прямых затрат

3-6 месяцев на
реализацию

10 специалистов,
вовлеченных в
проект

- 40% Время сессии

40-45%

Потенциал дальнейшей экономии

25 0000 0000 руб. экономии на ресурсе
1-линии за 2,5 года

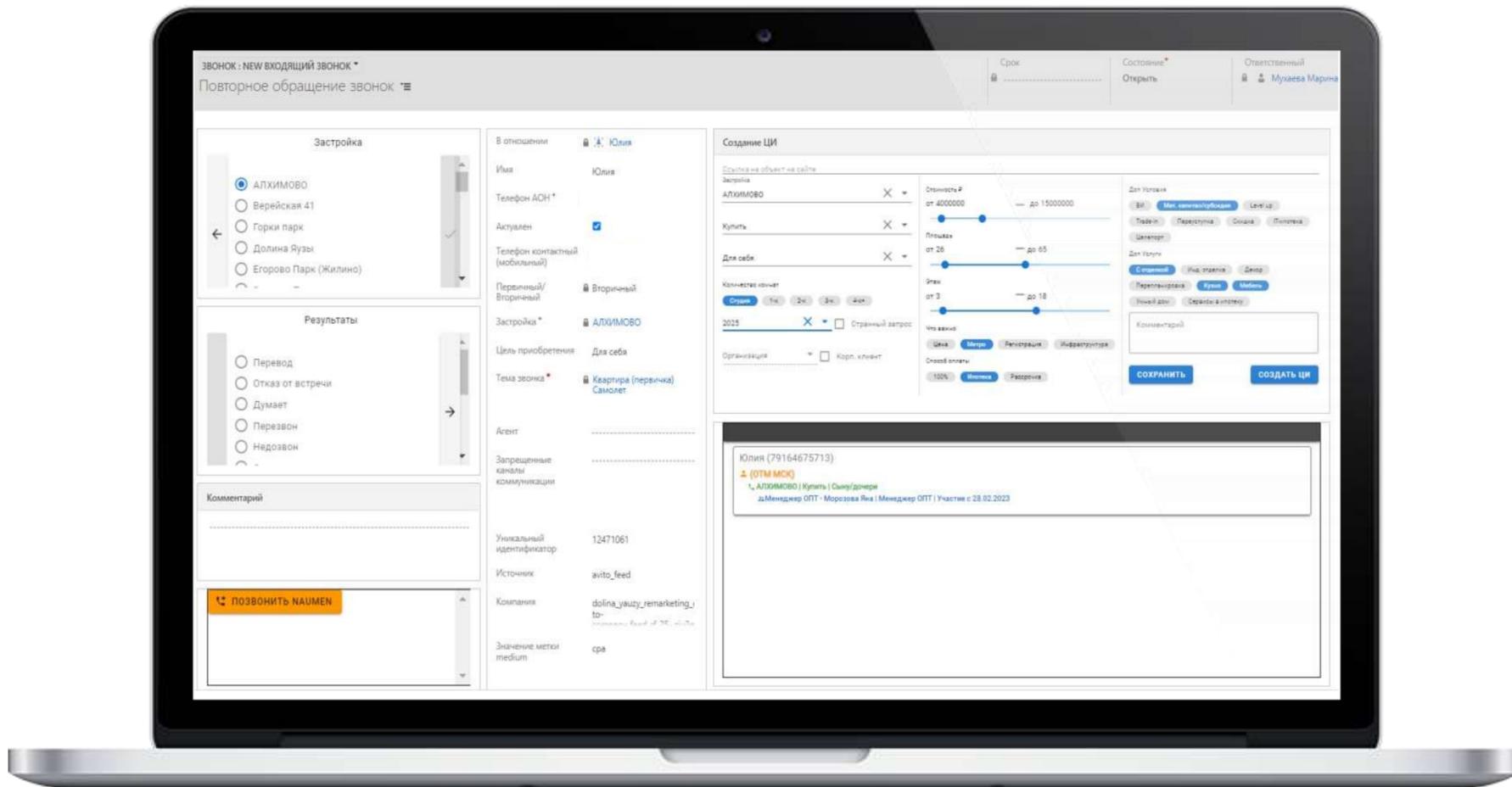


самолет

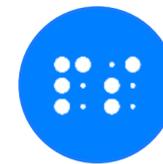
Автоматизация – инструмент не только для клиентов

самолет

Улучшили UX рабочего места менеджера в CRM



Редизайн полей, функций, кликов и скролла



Сквозные данные в объектной модели



Чек-боксы вместо ручных комментариев



Клиент 360 (источник, профиль, история)



Шаблоны частых операций

Все в базе знаний, никаких бумажек



Вся информация о проектах в единой структуре



Контент и тексты в готовом виде - копирайтинг



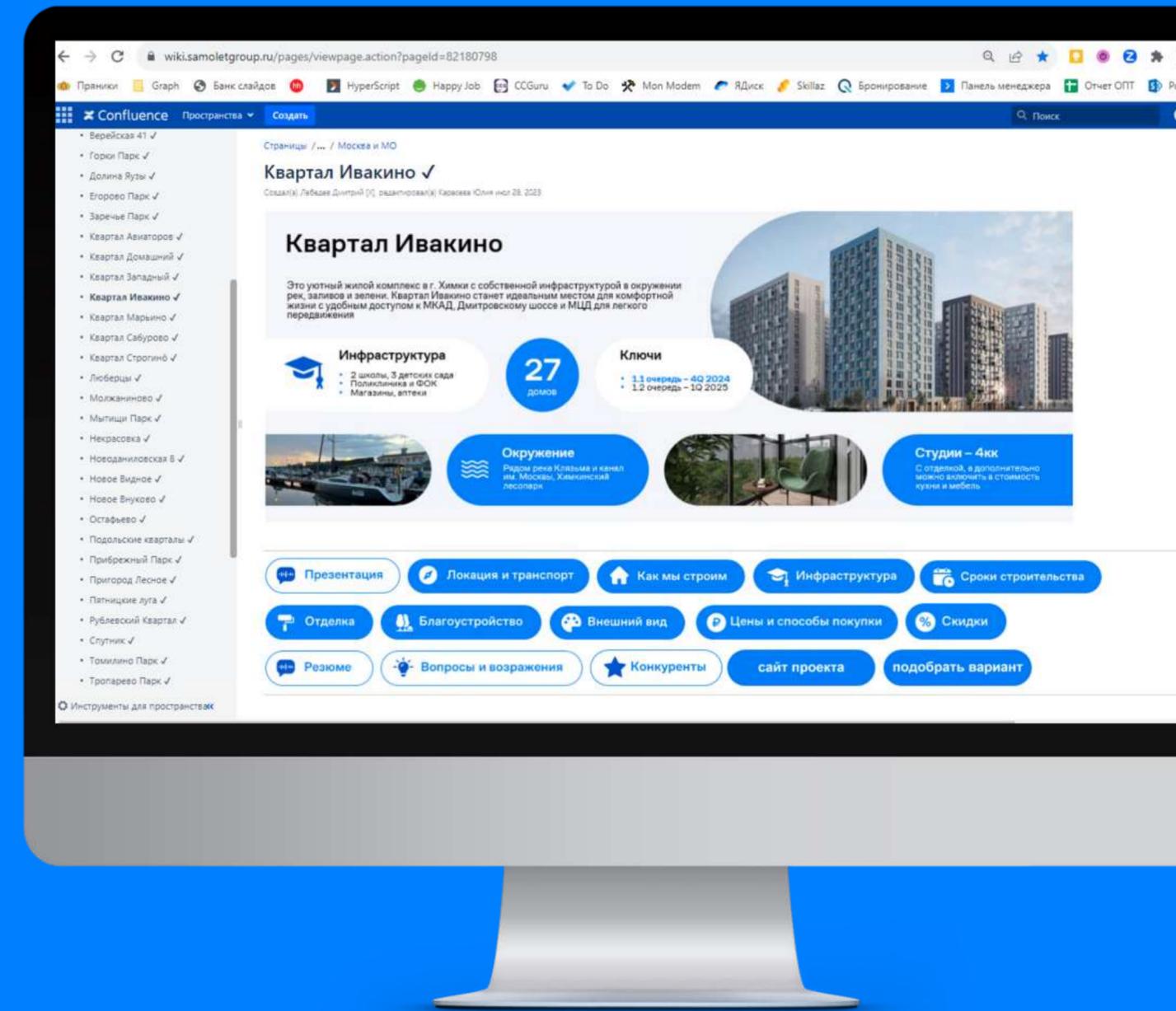
Любая информация о проекте находится в 2 клика



«Знайка» – бот для подачи информации в базу знаний



Учим не проектам, а продукту и навыкам. Все детали в БЗ



самолет

Осмысляем себя, ищем инсайты

самолет

Делаем глубокие исследования

- 1 Разложить все время менеджера КЦ на молекулы через ценность каждого сегмента для продаж
- 2 Какова степень влияния работы (компетенции) менеджера контакт-центра на реальный результат в продажах
- 3 Предикторы текучести
- 4 Целевые / нецелевые звонки, поиск критериев для автоопределения
- 5 Упущенные клиенты, поиск критериев для автоопределения
- 6 Как нагрузка влияет на текучесть, как нагрузка и текучесть влияют на продажи
- 7 Сколько нам стоят по упущенной выручке и расходам на маркетинг потерянные звонки
- 8 Сколько на самом деле стоит найм одного сотрудника, включая потери на времени обучения
- 9 Сопоставление оценки контроля качества и конверсии
- 10 Доказательство: вред валовой конверсии
- 11 Влияние режима работы 5/2, 2/2 и времени дня (часа работы) на конверсию и текучесть
- 12 Как оценивать эффективность работы КЦ по отношению ко вчерашнему дню в условиях высокой волатильности рынка
- 13 Все расходы на звонки по рекламным источникам (маркетинг, КЦ, офисы продаж) для оценки экономики
- 14 Кол-во касаний КЦ для сделки, важность повторных звонков

Наши ошибки и уроки

самолет

Не надо стесняться ошибок, надо делать выводы

Сделали лишние и неиспользуемые отчеты



Нет единой методики учета, одни и те же метрики показывают разные значения



Меньше внимания глубоким исследованиям чем необходимо на самом деле



Не используем все доступные данные, чтобы понимать болевые точки на уровне всей компании, не драйвим этот процесс, концентрируясь на своих задачах

Живите свою лучшую жизнь!



Андрей Голомысов
+7 926 286 35 42



Макдоналдс ➤ Ренессанс Кредит ➤ Аудиотеле ➤ ПИК ➤ ВТБ ➤ РСХБ ➤ САМОЛЕТ