

## Повышение эффективности работы ЕКЦ МФ «Северо-Запад» с помощью системы Speech Analytics Lab



### О ЗАКАЗЧИКЕ

Макрорегиональный филиал «Северо-Запад» ПАО «Ростелеком» относится к одной из крупнейших в России и Европе телекоммуникационных компаний национального масштаба. ПАО «Ростелеком» присутствует во всех сегментах рынка услуг связи, охватывает миллионы домохозяйств в России, а также занимает лидирующее положение на российском рынке услуг ШПД и платного телевидения. В частности, «Ростелеком Северо-Запад» обслуживает более 3,5 млн абонентов телефонии, свыше 1,5 млн пользователей Интернет, более 280 тыс. абонентов IPTV и свыше 1,2 млн абонентов платного ТВ по прочим технологиям.

### ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Полномасштабному консалтинговому проекту в Северо-Западном макрорегиональном филиале ПАО «Ростелеком» предшествовали пилотные проекты в 2013 и 2014 гг., в рамках которых были успешно продемонстрированы возможности применения инструментов речевой аналитики ЦРТ.

Так, в 2013 году по итогам проведенного анализа обращений на линию входящего телемаркетинга и внедренным рекомендациям по выявленным зонам развития, были достигнуты следующие результаты: значительно сокращена непрофильная нагрузка на горячую линию, что повлияло на увеличение процента обращений потенциальных клиентов, и в результате на рост эффективности продаж.

В 2014 году с целью повышения FCR (First Call Resolution) были выявлены и проанализированы причины повторных обращений по направлениям информационное обслуживание, расчеты, техническая поддержка. Даны рекомендации по изменению бизнес-процессов, процедур, работе с сотрудниками, направленные как на увеличение количества обращений, решенных с первого раза, так и на улучшение качества сервиса в целом. Также инструменты речевой аналитики позволили провести сравнительный анализ эффективности трех методик подсчета FCR, дать обоснованные рекомендации по выбору методики измерения показателя.

Итоги пилотных проектов доказали эффективность и применимость речевой аналитики в процессах оптимизации работы ЕКЦ. На основании полученных результатов руководство ЕКЦ приняло решение о проведении консалтингового проекта, в рамках которого эксперты ЦРТ не только выработают рекомендации по повышению эффективности работы служб ЕКЦ, но и разработают методический материал, используя который специалисты ЕКЦ смогут оперативно и эффективно управлять KPI КЦ.

### Заказчик

Макрорегиональный филиал  
«Северо-Запад» ПАО «Ростелеком»

### Отрасль

Телекоммуникации

### Задача

- Повышение операционной и финансовой эффективности ЕКЦ за счет использования современных технологий
- Разработка и обновление методологического описания процессов контроля качества и управления зонами развития ЕКЦ

### Решение

Проведение комплексного глубокого анализа обращений в ЕКЦ с помощью инструментов речевой аналитики Speech Analytics Lab

### Сроки внедрения

I кв. 2015 г. – I кв. 2016 г.

### Результаты

- Рост продаж и снижение непрофильной нагрузки на операторов службы входящего телемаркетинга
- Снижение повторных обращений на первой линии техподдержки
- Снижение среднего времени обслуживания на информационно-справочном направлении
- Снижение нарушений стандарта обслуживания в отделе координации инсталляции Центра поддержки продаж
- Разработка методик контроля качества и управления зонами развития с использованием речевых технологий для самостоятельного эффективного управления KPI ЕКЦ и оперативного принятия решений руководством

## РЕШЕНИЕ

Анализ 100% входящих обращений с помощью речевой аналитики является действенным механизмом выявления зон роста в работе сотрудников и направлений, дает обоснование для изменений в действующих процедурах и процессах, оптимизации систем самообслуживания (IVR, Личный кабинет, сайт).

С помощью встроенных технологий распознавания речи в рамках проекта было проанализировано более 1,4 млн диалогов операторов и клиентов по 12 направлениям обслуживания КЦ:

- входящий телемаркетинг
- первая линия техподдержки
- информационно-справочное (ИСО) и расчетно-сервисное обслуживание (PCO)
- группа распределения вызовов
- отдел сохранения клиентов

- центр поддержки продаж, в том числе отдел координации продаж
- техподдержка и ИСО/PCO юридических лиц
- исходящий телемаркетинг

По результатам проведенного инструментами Speech Analytics Lab анализа обращений руководство ЕКЦ ежемесячно получало детальную информацию о масштабе зон развития по выбранному направлению, а также консультации по плану корректирующих мероприятий, включая работу со специалистами, обучающих программ, системы мотивации. Длительность консалтингового проекта позволила провести повторный анализ по основным направлениям, исследовать динамику изменений по обнаруженным проблемным зонам, нарушениям сотрудников, выявить новые области роста и скорректировать рекомендации.

## ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ, РЕШАЕМЫЕ В ХОДЕ КОНСАЛТИНГОВОГО ПРОЕКТА

### Снижение непрофильной нагрузки и повышение эффективности продаж на линии входящего телемаркетинга

С помощью речевой аналитики были выявлены основные ошибки специалистов горячей линии: нарушение сценария продаж, в том числе отсутствие либо неверная работа с возражениями, коммуникативные ошибки.

В ходе проекта благодаря активной совместной работе экспертов ЦРТ и МРФ Северо-Запад ПАО «Ростелеком» были предприняты действия, направленные на повышение продаж:

- корректирующие мероприятия с сотрудниками для повышения навыков работы с возражениями, а также соблюдения сценария продаж;
- работа по снижению непрофильных обращений, в том числе оптимизация IVR;
- приняты меры, повышающие клиентоориентированность сотрудников.

### Снижение повторных обращений в службу техподдержки

Одной из целей проводимой аналитики вызовов являлся рост показателя First Call Resolution (FCR) на первой линии технической поддержки. Для увеличения доли обращений, решенных при первом вызове, были выявлены и проанализированы причины повторных обращений.

На основании проведенного исследования и разработанных рекомендаций были приняты следующие меры:

- оптимизация IVR, в том числе добавление новых сервисов, необходимость которых продемонстрирована с помощью анализа обращений;
- работа с сотрудниками – «генераторами» повторных обращений, «провокаторами конфликта», «генераторами» переводов;
- продвижение сервисов самообслуживания: внесение изменений в скрипты, разработка методического материала для клиентов и пр.
- повышение эффективности работы по заявкам.



### Повышение качества сервиса в Центре поддержки продаж (Отдел координации инсталляции, Цех инсталляции)

В результате анализа были обнаружены нарушения в обслуживании, а также найдены сотрудники, не соблюдающие скрипты и не придерживающиеся стандартов обслуживания в КЦ, предоставлены рекомендации и статистика по сотрудникам, с которыми необходимо провести корректирующие мероприятия.

Специалисты ЕКЦ МРФ «Северо-Запад» провели большой объем работ, направленных на повышение качества сервиса: дополнительное обучение по выявленным зонам роста, развитию навыков клиентоориентированного подхода к обслуживанию, а также тренинги по стандартам обслуживания.

### Сокращение среднего времени обслуживания для информационно-справочного и расчетно-сервисного направлений

Снижение расходов КЦ напрямую зависит от производительности, в связи с этим одной из основных задач проекта было снижение среднего времени обслуживания на информационно-справочном и расчетно-сервисном направлениях. Поскольку на показатель влияют профессиональные навыки и знания операторов, организация бизнес-процессов контактного центра и уровень IT-инфраструктуры, для улучшения показателя усилия были сконцентрированы на двух основных направлениях:

- анализ компетенций и действий специалистов: были изучены причины длительных обращений, в том числе вызванные нарушениями, проведены корректирующие мероприятия по выявленным зонам роста, развитию навыков для снижения среднего времени обслуживания;
- продвижение сервисов самообслуживания: определены тематики обращений, которые клиенты могут решать самостоятельно, скорректированы процедуры и скрипты операторов, пользователям предоставлено больше возможностей в сервисах самообслуживания (Личный кабинет, IVR, сайт), оптимизирован IVR на основании анализа запросов клиентов.

## РЕЗУЛЬТАТ

В итоге совместной работы экспертов ЦРТ и ЕКЦ Ростелеком по разработке и внедрению рекомендаций, направленных на оптимизацию работы ЕКЦ, были достигнуты значительные результаты по основным показателям эффективности:

- Повышение продаж на 22,5% и снижение непрофильной нагрузки на 14% на линии входящего телемаркетинга
- Снижение повторных обращений на 5% на первой линии техподдержки
- Снижение среднего времени обслуживания на 11,73% на информационно-справочном направлении
- Снижение нарушений стандарта обслуживания в 2 раза в отделе координации инсталляции Центра поддержки продаж

Также были разработаны методики контроля качества и управления зонами развития с использованием речевых технологий, которые позволят специалистам Ростелеком самостоятельно эффективно управлять KPI ЕКЦ, выявлять и анализировать зоны роста для оперативного принятия решений руководством.

Полученные результаты доказали применимость и эффективность инструментов и методик речевой аналитики Speech Analytics Lab для решения задач крупных контакт-центров: повышения доходов компании за счет роста эффективности продаж, сокращения операционных расходов путем повышения производительности и снижения избыточных контактов, роста удовлетворенности клиентов обслуживанием. В перспективе планируется продолжить сотрудничество для решения бизнес задач ЕКЦ с помощью инновационных речевых технологий.



«В ходе проекта были решены не только наиболее актуальные задачи Единого Контакт-центра, но и сверхзадачи, которые не лежали на поверхности, и выявление которых стало возможным благодаря речевой аналитике обращений различных skill групп. Рекомендации, которые мы получили, были практически и реализуемыми. Мы получили не просто единовременное повышение показателей ЕКЦ, хотя и это само по себе ценно, у нас появилась рабочая методика управления зонами развития, которую мы сможем применять самостоятельно. По результатам проекта мы считаем использование речевой аналитики от ЦРТ очень перспективным и планируем в дальнейшем проводить анализ и контроль динамики по выявленным зонам развития силами специалистов МРФ Северо-Запад ПАО «Ростелеком».

*Виктория Кутасова, Директор департамента клиентского опыта и обслуживания массового сегмента «Ростелеком Северо-Запад»*



Узнать больше о возможностях системы интеллектуального анализа речевой информации Speech Analytics Lab Вы можете здесь: <http://spch.pro/e9dfg>

Санкт-Петербург  
196084, ул. Красуцкого, 4  
Тел.: +7 812 325 8848  
Факс: +7 812 327 9297  
stc-spb@speechpro.com

Москва  
109147, ул. Марксистская, 3, стр. 2  
Тел.: +7 495 669 7440  
Факс: +7 495 669 7444  
stc-msk@speechpro.com

