

# РОСТ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОНТАКТ-ЦЕНТРА ВТБ24

В РАМКАХ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА ТЕСТИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ РЕЧЕВОЙ  
АНАЛИТИКИ ЦРТ



## ПРЕДПОСЫЛКИ

Контроль качества обслуживания клиентов ВТБ24 в контактном центре осуществлялся вручную группой контроля качества. Сотрудники данной группы прослушивали и оценивали менее 2% от всех обращений в контактный центр, что не давало полной картины, как об эффективности работы каждого сотрудника, так и отдельных подразделений в целом. Для повышения качества работы с клиентами, получения актуальной информации о каждом диалоге было принято решение применить современные технологии: речевую аналитику и автоматическую оценку качества.

Для достижения поставленной цели была привлечена компания ЦРТ, которая в рамках пилотного проекта должна была продемонстрировать эффективность речевых систем для решения стратегических задач контактного центра.

## РЕШЕНИЕ

Прежде чем приступить к работе над проектом с заказчиком были согласованы задачи и критерии успешности для 3 кейсов:

**Кейс №1.** Повышение эффективности кросс-продаж банковских продуктов и услуг на входящих вызовах

**Кейс №2.** Повышение эффективности исходящих продаж

**Кейс №3.** Повышение эффективности дистанционного взыскания

### Заказчик:

ВТБ 24 (ПАО)

### Отрасль:

Финансы

### Цель проекта:

Определить практическую возможность повышения прибыли ВТБ24 за счет использования современных технологий

### Задачи:

- Повышение эффективности кросс-продаж на входящих вызовах
- Повышение эффективности исходящих продаж
- Рост показателей сбора дебиторской задолженности

### Решение:

Система контроля качества и речевой аналитики Smart Logger II

### Сроки внедрения:

Октябрь 2014 – Июль 2015 гг.

### Результаты:

- Рост продаж банковских продуктов и услуг на входящих и исходящих вызовах – на 30% и 5% соответственно
- Увеличение эффективности дистанционного взыскания – на 2%

Для автоматического мониторинга и анализа процессов по указанным кейсам на площадке контактного центра банка была развернута и настроена система речевой аналитики и автоматического управления качеством Smart Logger II, с помощью которой на протяжении 4,5 месяцев эксплуатации проводилась поэтапная работа:

## 1 Этап

- Первичный анализ обращений клиентов
- Анализ соблюдения сценария обслуживания
- Выявление зон развития, успешных и неуспешных речевых практик

## 2 Этап

- Подготовка рекомендаций
- Презентация и согласование рекомендаций с менеджментом КЦ
- Обучение сотрудников, внесение изменений в скрипты и процедуры пилотной группы

## 3 Этап

- Контроль динамики по результатам внесенных изменений
- Корректировка работы сотрудников пилотной группы

Для каждого кейса были выделены пилотные и контрольные группы операторов. Для обеспечения репрезентативности выборки и имитации структуры небольшого контактного центра в состав пилотной группы вошли операторы с разными показателями эффективности. Средние показатели пилотных и контрольных групп по каждому из кейсов были соизмеримы. Работа по рекомендациям, предоставленным по итогам анализа, проводилась только для пилотной группы. С помощью системы Smart Logger II было проанализировано, классифицировано и оценено более 150 тыс. фонограмм.

### Кейс №1. Повышение эффективности кросс-продаж банковских продуктов и услуг на входящих вызовах

- С помощью технологии речевого анализа диалогов, а также с учетом существующих процедур и бизнес-процессов банка были выявлены тематика, в которых после решения вопроса клиента оператор может предложить дополнительный продукт или услугу. Выявлены возражения, которые встречаются чаще всего, и проанализирована работа операторов с возражениями клиентов.
- Среди всех обращений по выявленным тематикам была проведена проверка предложения кросс-продажи с помощью настроенной автоматической оценки фонограмм:
  - определены звонки, в которых сотрудник не предложил кросс-продажу;
  - составлен рейтинг операторов по соблюдению сценария кросс продаж.
- Анализ 100% обращений пилотной группы позволил глубоко изучить работу операторов по продажам банковских продуктов и услуг, и выявить зоны развития:
  - соблюдение сценария предложения кросс-продажи;
  - работа с возражениями клиента, в том числе скрытыми («я подумаю», «я посоветуюсь» и т.д.).
- По результатам анализа был скорректирован скрипт, по которому операторы должны вести диалог, и проведено дополнительное обучение.
- На постоянной основе отслеживалась динамика применения рекомендаций, предложенных экспертами ЦРТ, и проводился регулярный коучинг сотрудников силами супервизоров КЦ.

### Кейс №2. Повышение эффективности исходящих продаж

- С помощью речевых технологий был проведен анализ предложений банковских продуктов и услуг, а также методов, которые применяли операторы для работы с возражениями клиентов.
- Был использован сравнительный анализ применяемых речевых практик. Анализовались следующие выборки:
  - результативные и нерезультативные диалоги. Информация о факте продажи импортировалась из внутренней системы банка, которая была интегрирована со Smart Logger II;
  - наиболее и наименее эффективные операторы.
- На основании проведенного анализа были выявлены «лучшие практики», позволяющие повысить эффективность продаж банковских продуктов и услуг.
- Проведена корректировка скрипта с учетом выявленных лучших практик, а также проведено обучение операторов с низкими показателями продаж.
- После обучения на постоянной основе отслеживалась динамика применения рекомендаций пилотной группой операторов, и также предоставлялась регулярная обратная связь сотрудникам по зонам развития, найденным с помощью речевых систем.

## Кейс №3. Повышение эффективности дистанционного сбора дебиторской задолженности

- С помощью речевой аналитики анализировались диалоги специалистов по взысканию дебиторской задолженности. В рамках пилотного проекта были выявлены уникальные методы работы с должниками, которые применяли сотрудники с самой высокой эффективностью.
- В течение проекта контролировали соблюдение скриптов для каждого этапа взыскания, выявляли несоответствие сценарию.
- Полученная информация позволила аналитикам данного проекта скорректировать уже имеющиеся скрипты с учетом наиболее эффективных методов и приемов, а также провести обучение для операторов с недостаточной результативностью.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

При оценке результатов пилотного проекта тестирования системы контроля качества и речевой аналитики Smart Logger II сравнивалась динамика показателей до и после применения рекомендаций по каждому из кейсов отдельно для пилотных и контрольных групп.

Была посчитана дельта (разница показателей до начала проекта и в процессе пилотного проекта) для пилотных групп, а также аналогичный показатель для контрольных групп по каждому кейсу. Эффективность проекта подсчитывалась как разница между дельтами контрольных и пилотных групп. Данный подход позволил снизить влияние других факторов на динамику показателей и

подсчитать эффективность внедрения речевых систем.

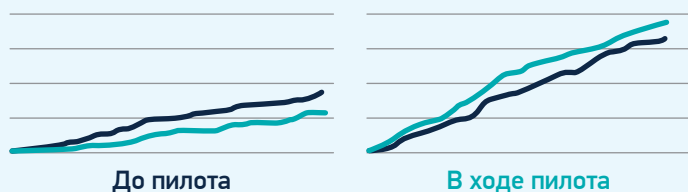
До пилота показатели конверсии у пилотных групп были ниже, чем у контрольных. В процессе проекта показатели пилотных стали выше.

В ходе пилотной эксплуатации был продемонстрирован широкий функционал и высокая эффективность инструментов Smart Logger II. За счет использования входящих в состав системы средств речевой аналитики была определена практическая возможность роста конверсии входящих и исходящих продаж в КЦ ВТБ24, а также увеличения процента возврата дебиторской задолженности.

### Результаты проекта:

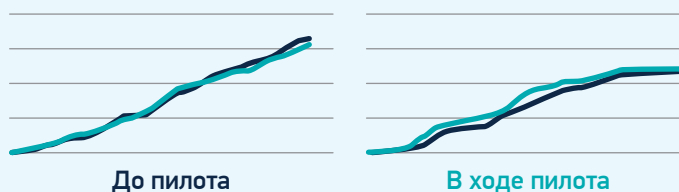
- Количество кросс-предложений на входящих вызовах выросло, что привело к увеличению конверсии вызовов в продажу на 30%.
- Процент применения «лучших практик» на исходящих вызовах вырос, что привело к увеличению конверсии звонка в продажу на 5%.
- Число диалогов, после которых клиент полностью погасил просроченную задолженность перед банком, увеличилось на 2%.

**Динамика показателя конверсии входящих вызовов у пилотной группы по сравнению с контрольной**



До пилота показатели конверсии у пилотной группы были ниже, чем у контрольной. В процессе пилота показатели пилотной стали выше.

**Динамика показателя конверсии исходящих вызовов у пилотной группы по сравнению с контрольной**



До пилота показатели конверсии у пилотной группы были ниже, чем у контрольной. В процессе пилота показатели пилотной стали выше.

Пилотный проект был завершён в середине 2015 года, и уже в начале 2016 года на конкурсе «Хрустальная гарнитура-2016» компания ВТБ24 получила высокое одобрение жюри в номинации «Лучшее применение технологий. Продукт года» за проект внедрения систем голосового самообслуживания и речевой аналитики в контактном центре.



Также в конце 2016 года деловой журнал «Банковское обозрение» подвёл итоги отраслевой премии инноваций и достижений «Финансовая сфера», по результатам которых проект получил высокую оценку Экспертного совета и вошёл в число победителей в номинации «Внедрение года в ритейле».

*«Результатом проекта стал уверенный рост продаж банковских продуктов и услуг. На входящих вызовах он составил почти 29%, а на исходящих звонках этот показатель вырос на 5%. Дополнительно существенно увеличилось количество диалогов, после которых клиент полностью погасил задолженность перед банком. Мы уверены, что дальнейшая работа наших команд будет способствовать повышению эффективности работы контактного центра и в долгосрочной перспективе»*

**М. А. Медведев, вице-президент, заместитель директора Департамента Клиентского Обслуживания ПАО «ВТБ 24»**



Узнать больше о возможностях системы контроля качества и речевой аналитики Smart Logger II Вы можете здесь: <http://spch.pro/weu8u>

**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

