



Как построить полную систему управления Контактным Центром?

Олег Зельдин

Алекс Берг

Две новости

QR – код действует до понедельника, 16 июня



За 15 минут я смогу только обозначить структуру полной системы управления КЦ, кратко пояснив каждый элемент

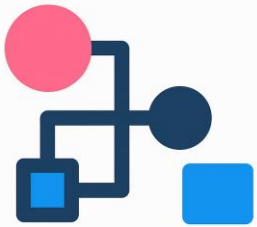


Хорошая новость

- QR-код на скачивание полной презентации (176 слайдов) с детальным перечислением всех требований к элементам системы управления КЦ будет периодически появляться на экране

Системный подход в управлении КЦ

Это способ мышления и управления, при котором КЦ рассматривается как единая, взаимосвязанная система, состоящая из множества элементов:



ПРОЦЕССЫ



ЛЮДИ



МОДЕЛЬ
ОБСЛУЖИВАНИЯ



ДВА ВНЕШНИХ
ОКРУЖЕНИЯ



СИСТЕМА
МЕТРИК



ТЕХНОЛОГИИ

Управлять не отдельными частями КЦ, а всей системой в целом, понимая, как изменения в одном элементе влияют на другие.

«Айсберг»:
Процессно-ресурсная
структура Контакт-Центра



Лестница анализа и определения задач для формирования системного подхода к управлению КЦ



План действий

Процессы развития

Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры

Миссия и стратегические ориентиры

План действий

Процессы развития

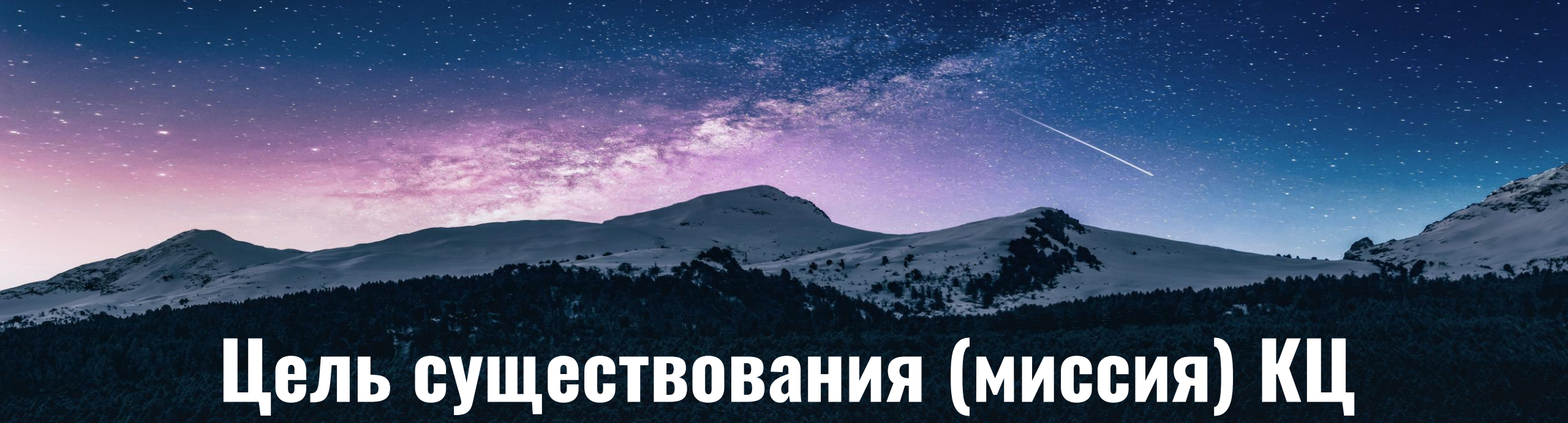
Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры



Цель существования (миссия) КЦ

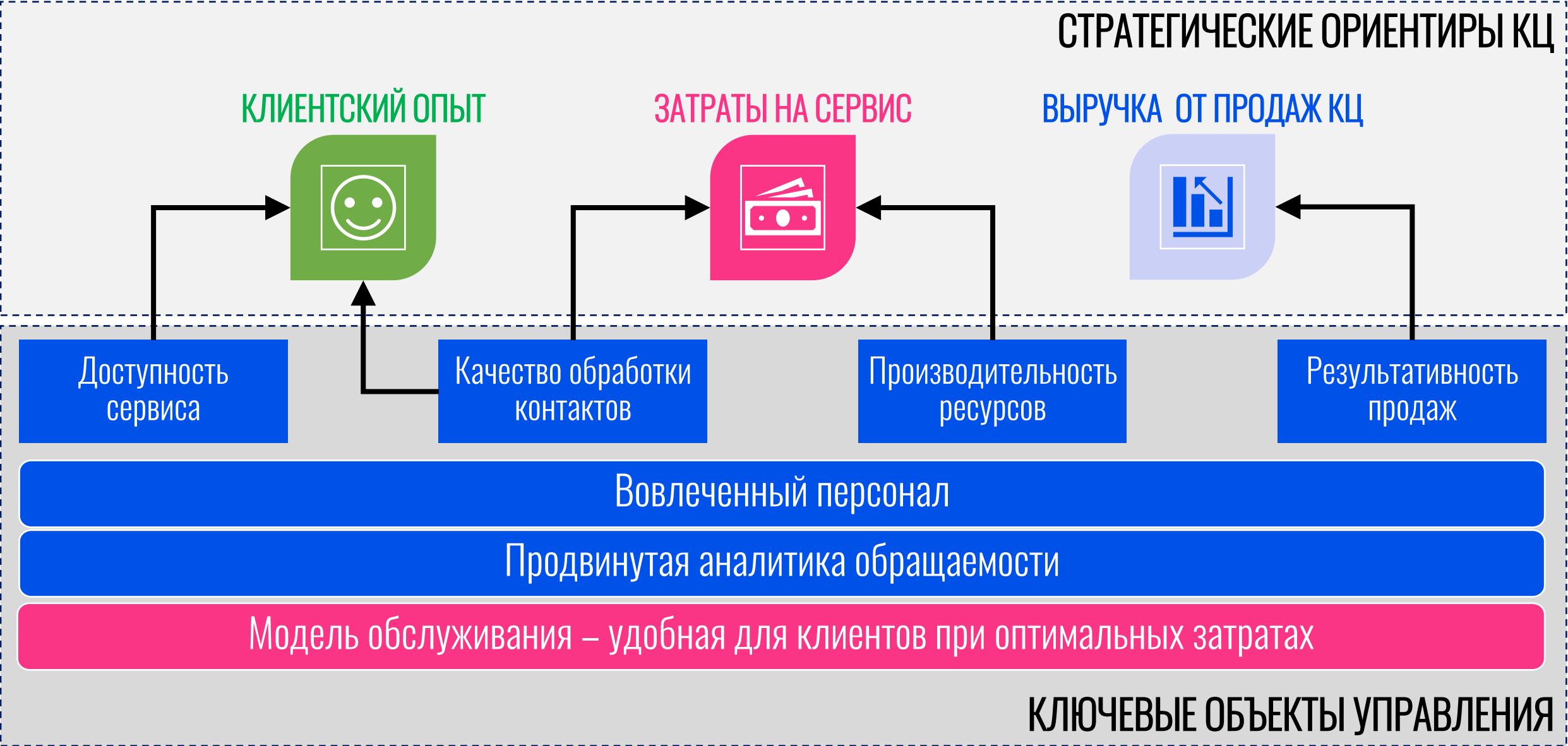
Цель существования КЦ (миссия)- это поддержка конкурентоспособности бизнеса через управляемость **Клиентским** **Опытом** при **оптимальных затратах**

ПОЛНОТА ОПИСАНИЯ

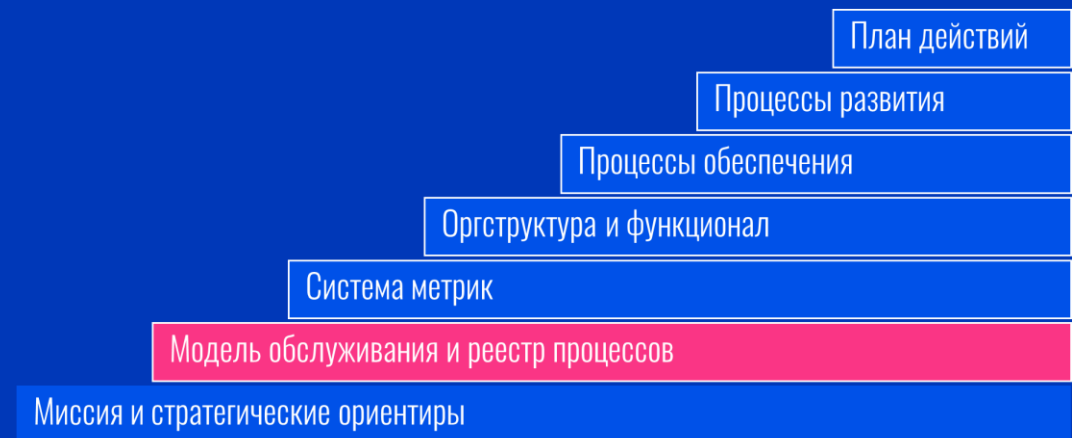
СОГЛАСОВАННОСТЬ СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

ПОНИМАНИЕ ВСЕМИ СОТРУДНИКАМИ

Стратегические ориентиры КЦ и ключевые объекты управления



Модель обслуживания и реестр процессов



Что такое модель обслуживания?



Модель обслуживания – это набор политик компании, определяющих критерии персонализации и правила обслуживания клиентов.

ПОЛНОТА ОПИСАНИЯ

КОНСИСТЕНТНОСТЬ ОПИСАНИЯ

СВОЕВРЕМЕННАЯ АКТУАЛИЗАЦИЯ

ПОНИМАНИЕ РЕЛЕВАНТНЫМИ СОТРУДНИКАМИ

Компоненты модели обслуживания:

Критерии персонализации клиентов и дифференциации сервиса

Каналы доступа и сервисы для клиентов в каждом канале

Правила обработки клиентских обращений



Классификация и маркировка клиентских обращений

Ресурсные группы обслуживания (Скилл-группы)

Схемы маршрутизации клиентских обращений

Что такое реестр процессов взаимодействия с клиентами?

Процесс взаимодействия с клиентами – это совокупность действий по удовлетворению потребностей клиентов ресурсами КЦ (люди и роботы)

Реестр процессов взаимодействия с клиентами – это таблица, где каждая строка представлена отдельным экземпляром процесса с указанием признаков, позволяющих корректно определить требуемые метрики и ответственных исполнителей

КОНСИСТЕНТНОСТЬ С МОДЕЛЬЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ

ПОЛНОТА, КОРРЕКТНОСТЬ И ДЕТАЛИЗАЦИЯ

СВОЕВРЕМЕННАЯ АКТУАЛИЗАЦИЯ

ПОНИМАНИЕ РЕЛЕВАНТНЫМИ СОТРУДНИКАМИ

Система метрик Контактного Центра

План действий

Процессы развития

Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры

Система метрик Контактного Центра



Метрики КЦ используются для:

1. Идентификации проблемных процессов
2. Аналитических выводов при работе с гипотезами
3. Создания KPI

СИСТЕМАТИЧЕСКОЕ ИЗМЕРЕНИЕ

УСТАНОВКА АДЕКВАТНЫХ ЦЕЛЕЙ

РЕЛЕВАНТНОСТЬ, ОБЪЕКТИВНОСТЬ И ТОЧНОСТЬ

ПОНИМАНИЕ РЕЛЕВАНТНЫМИ СОТРУДНИКАМИ

ФОРМАЛИЗОВАННАЯ МЕТОДИКА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ

Группы метрик Контактного Центра:

Стратегические (Клиентский опыт, Финансы)

Операционные

- Доступность
- Качество
- Производительность
- Результативность

Аналитические

- Анализ обращаемости
- Структура чат-сессий
- Маршруты сервисных путей
- ...



Процессов обеспечения

- Точность прогноза
- Качество обучения
- Качество подбора
- ...

Проектные

- Своевременность
- Качество
- Финансы
- ...

Специальные для Заказчика (по его требованию)

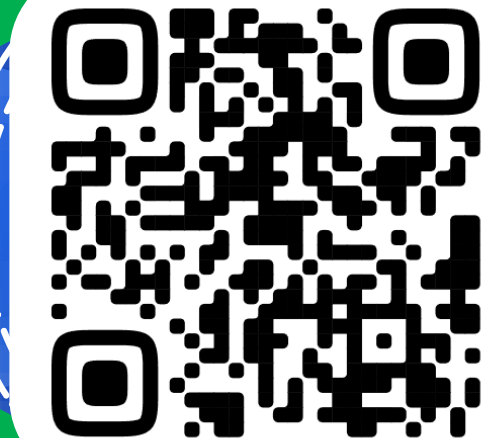
Система отчетности

Реестр
отчетов

Регулярный пересмотр
системы отчетности

Хранение отчетов и исходных
данных

Соблюдение CUIKA – кодекс
работы с данными



Оргструктура и функционал

План действий

Процессы развития

Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры

Необходимый функционал для КЦ

Управление и развитие
КЦ

HR-мероприятия

Развитие навыков
персонала

IT Service Management

Обеспечение качества
процессов и процедур

Операционное
управление

Взаимодействие с
заказчиками и
поставщиками

Соблюдение
требований
законодательства

WFM

Подготовка отчетности
и аналитика

Управление знаниями и
контент-менеджмент

Управление системами
обслуживания
клиентов БПЧ

Процессы обеспечения

План действий

Процессы развития

Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры

Группы процессов обеспечения

Документирование

Управление
знаниями и
контентом

Управление
качеством обработки
контактов

Проектирование,
измерение и анализ
клиентского опыта

Workforce
Management

Управление
персоналом

Взаимодействие с
заказчиками и
поставщиками

ИТ и безопасность

Структура документации в КЦ

Стратегия и планирование



Управление знаниями и контентом

Консистентность каналов

Изменения: приоритизация,
актуализация, обучение

Ревизия контента

Обратная связь от
пользователей

Технологии управления
знаниями

Управление версиями

Контроль по метрикам

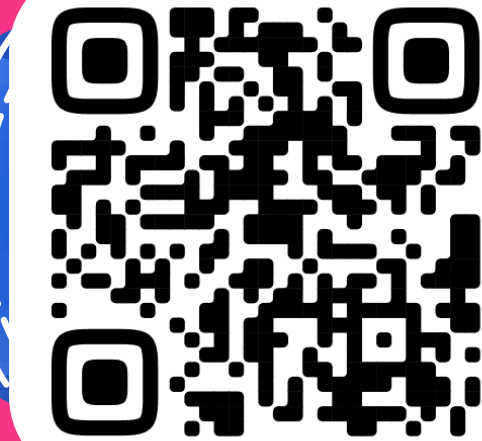
Авторизация на изменения



Управление качеством обработки контактов

Объекты, методы мониторинга
и пороги результатов

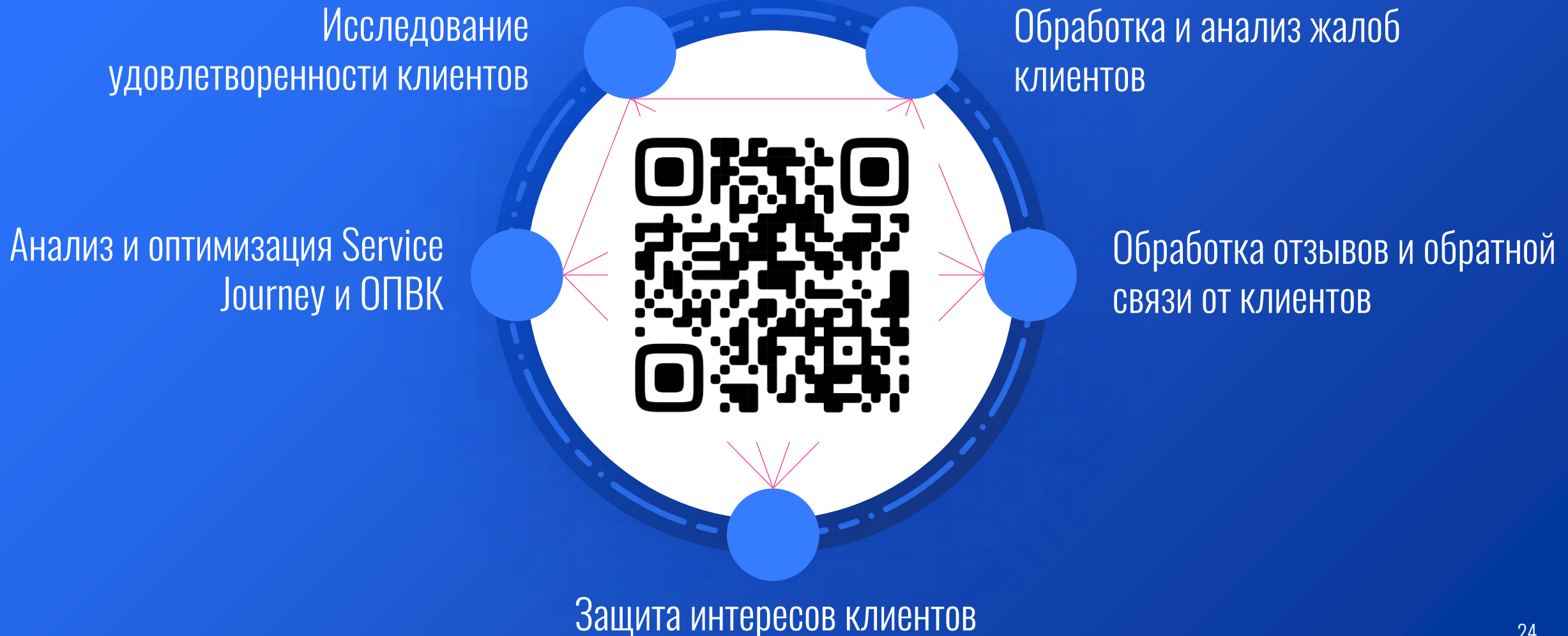
Мониторинг и коучинг
операторов



Калибровка инструментов
мониторинга

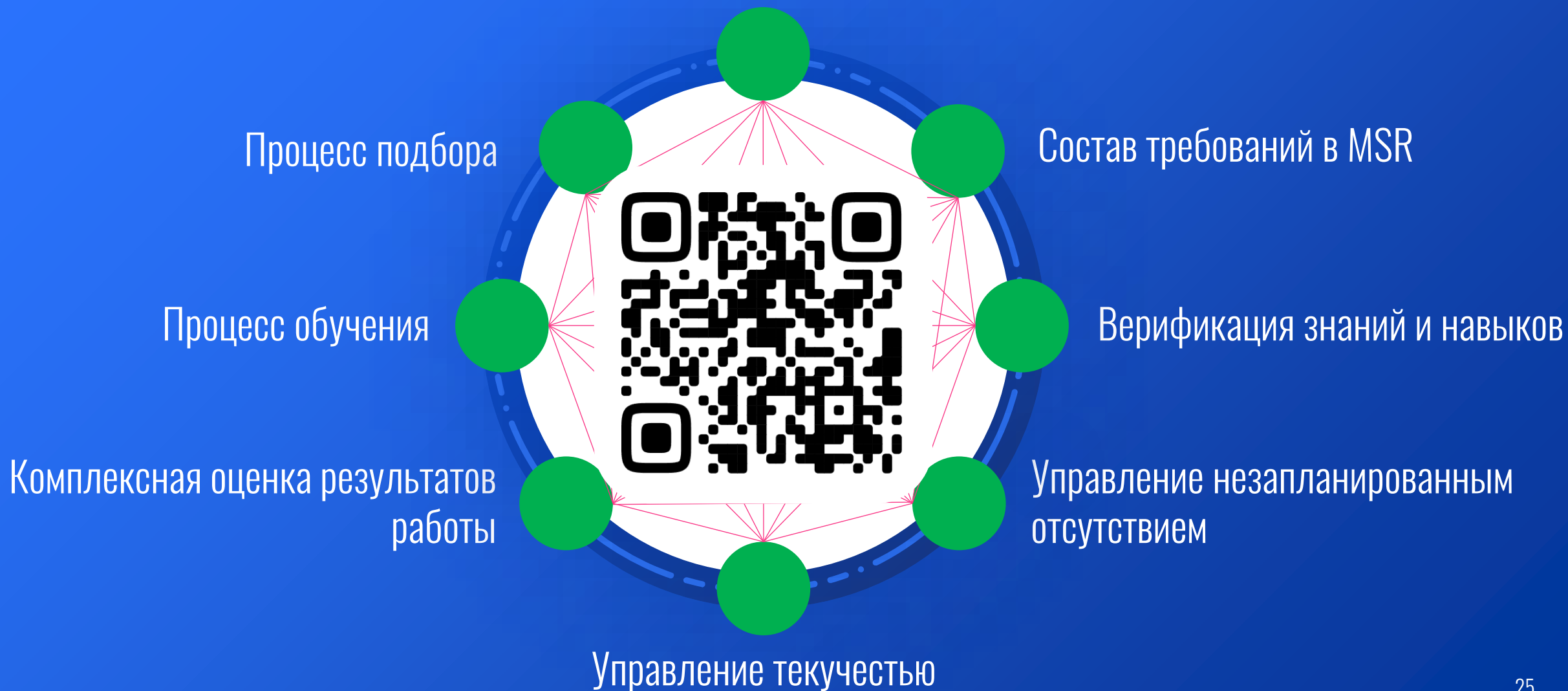
Мониторинг на системном
уровне

Проектирование, измерение и анализ клиентского опыта



Управление персоналом

Документирование Minimum Skills Requirements



Категории производственного персонала (кроме операторов)

Супервизоры

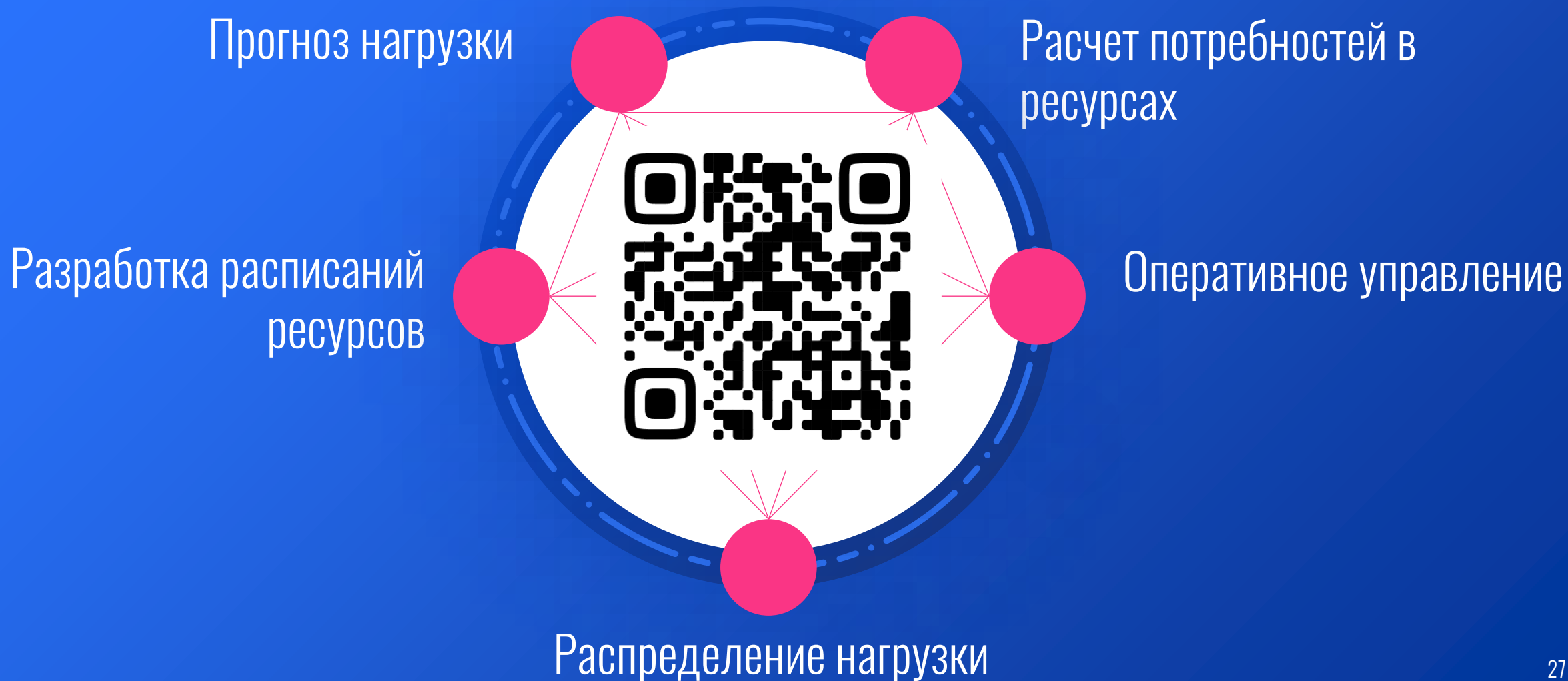
Контролеры
качества

Тренеры

Специалисты
WFM

Контент-
менеджеры

Workforce Management



ИТ и безопасность

Управление системами
обслуживания БПЧ

Управление системами
обеспечения КЦ



Инфраструктура: обеспечение
непрерывности сервиса

Информационная
безопасность

Взаимодействие с заказчиками и поставщиками



Процессы взаимодействия с заказчиками для АКЦ

Процессы развития

План действий

Процессы развития

Процессы обеспечения

Оргструктура и функционал

Система метрик

Модель обслуживания и реестр процессов

Миссия и стратегические ориентиры

Процессы развития

Внедрение внутренних
стандартов

Управление
изменениями

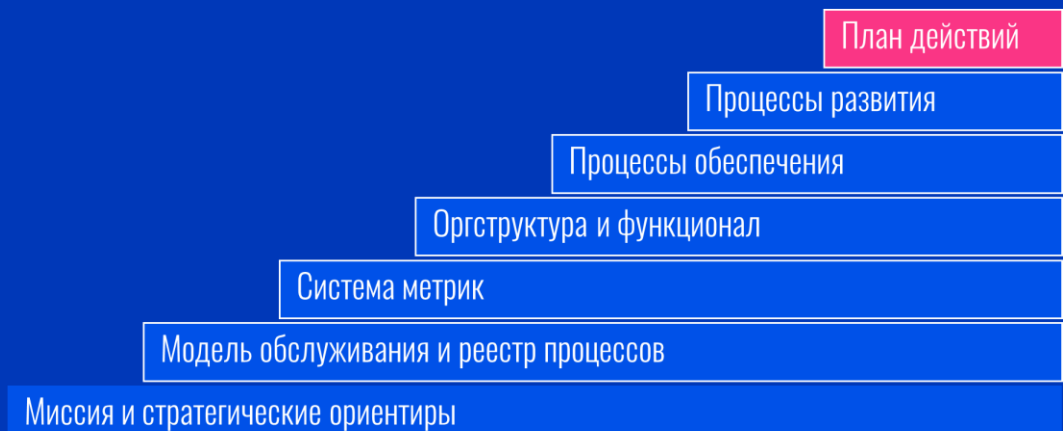
Устранение
несоответствий

Непрерывные
улучшения



Обеспечение стабильности процессов

Планирование



Компоненты планирования

Собственно процесс
планирования

Источники данных для
планирования

Структура и содержание
планов

Понимание и
согласованность



Контроль реализации
планов

Шаги создания полной системы управления КЦ



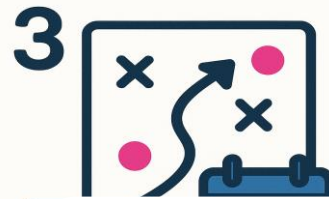
1

Проведите
анализ



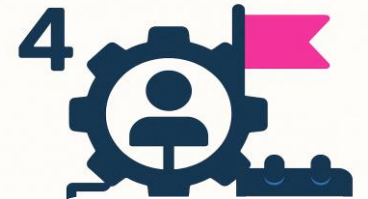
2

Определите
задачи



3

Реализуйте
план



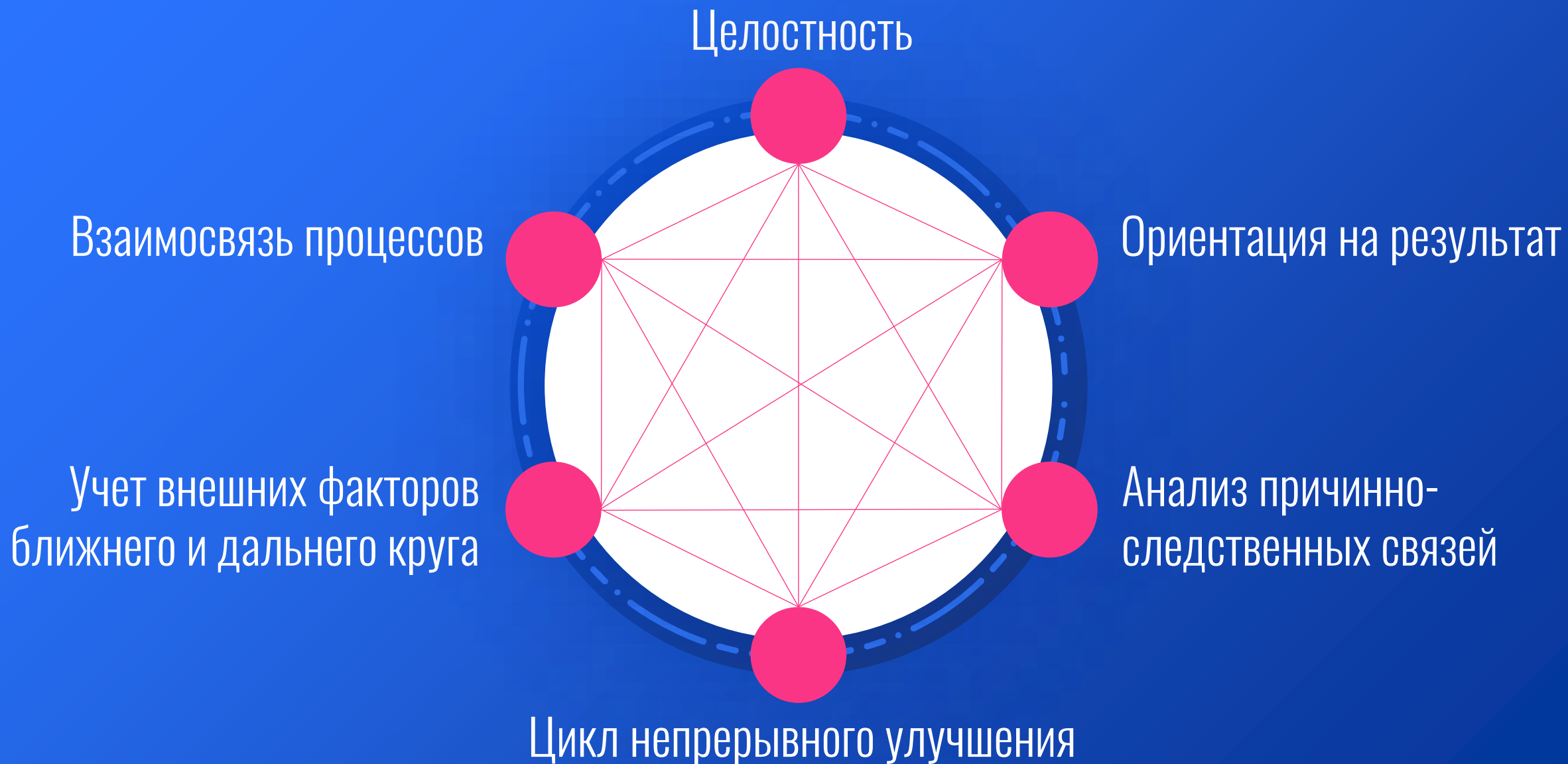
4

Управляйте и
развивайтесь!



Системный подход в управлении КЦ

Ключевые принципы системного подхода к управлению КЦ



Что вам даст системный подход?

■ Прозрачность управления



■ Устранение риска «тришкиного кафтана»



■ Согласованность целей и задач



■ Гибкость и устойчивость всей системы



■ Гармоничное масштабирование и развитие

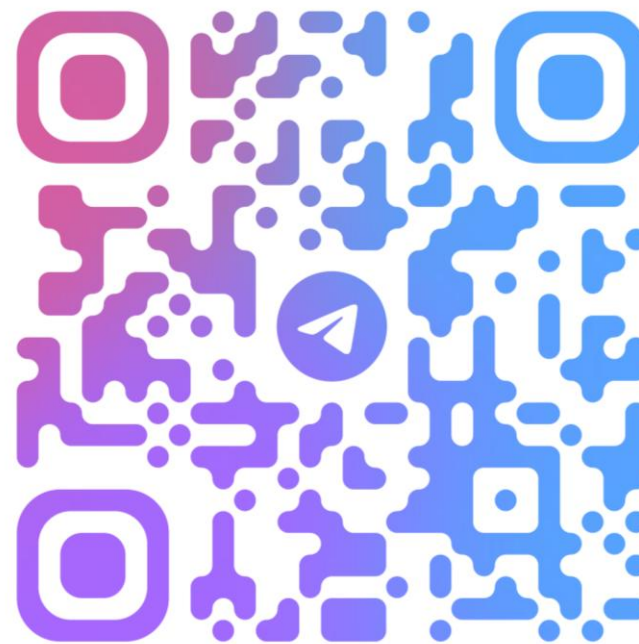


Планирование. Общая логика (при наличии системы)



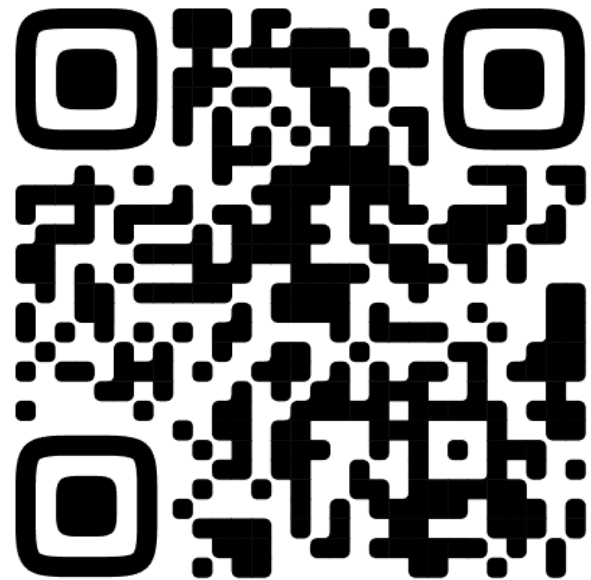
Подписывайтесь на
канал:
«Клиентский сервис –
искусство служить
людям»

Исключительно
полезная информация
для специалистов КЦ



Олег Зельдин: WhatsApp/Telegram +79255171354

Для загрузки полной
презентации
(pdf. 171 слайд)



<https://clck.ru/3MYyfm>

Спасибо за внимание!

www.apexberg.ru