

Что меняют технологии в работе с Клиентами

**Устаревшие и актуальные  
практики  
управления клиентским опытом**

PROFIT Contact Day. Алматы. Июнь 2026

Елена Войтова. Лаборатория системного сервиса

# Клиенту всегда важен минимум усилий

Усилия Клиентов — это главный объект управления в контакт-центре





**Технологий в КЦ стало больше.**

**Клиентских усилий — не всегда меньше.**

Современный парадокс управления СХ

# 4 тренда, которые уже меняют управление КЦ

## 1. «Мне удобно»

Решение с первого обращения

Без повторов

Без швов и переключений

## Тренд 1. «Мне удобно»

Вся для того, чтобы Клиенту было легко и комфортно

### Было

- CSAT / CDSAT «в моменте»
- АНТ как цель
- Скорость важнее сути
- Перекладывали усилия на Клиента



### Стало нужно

- **CES**: сколько усилий потратил Клиент
- **FCR**: решили ли вопрос с первого касания
- **Оmnиканальность** без швов
- Фокус на том, чтобы легче, а не просто «быстрее»

## КАК У ВАС?

**АНТ** все еще один из ключевых KPI?

**FCR** реально влияет на решения, а не просто считается?

Используете **CES** как ключевую метрику, как путеводную звезду?

# 4 тренда, которые уже меняют управление КЦ

## 1. «Мне удобно»

Решение с первого обращения

Без повторов

Без швов и переключений

## 2. «Меня ценят»

Персонализация

Личное внимание и персональная забота

Память о коннекте и о контексте

Отношения Человек-Человек

## Тренд 2. «Меня ценят»

Все действия подтверждают, что Клиент реально важен.  
ИИ помогает нам показать Клиенту его ценность

### ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ

Личное внимание

Эмпатия

Память о контексте

Память о прошлых контактах



### ПРОАКТИВНОСТЬ

Прогноз контекста и  
потребностей

Предложение самых удобных  
вариантов (каналов, решений,  
продуктов)

# 4 тренда, которые уже меняют управление КЦ

## 1. «Мне удобно»

Решение с первого обращения  
Без повторов  
Без швов и переключений

## 2. «Меня ценят»

Персонализация  
Личное внимание и персональная забота  
Память о коннекте и о контексте  
Отношения Человек-Человек

## 3. Мульти-всё

Каналы, языки, продукты etc  
Экосистемная сложность

### 3. Мульти-всё

Век экосистем! Многослойность во всем.



## КАК У ВАС?

Мульти – все – во – всех - слоях?

✓ Языки

Реальная омниканальность?

✓ Продукты

Анализ и измерение CX по всем слоям?

✓ Каналы

Поддержка и продажи всех продуктов «в одном окне»?

✓ Контекст

Готовы к Клиентам из разных стран и городов?

# 4 тренда, которые уже меняют управление КЦ

## 1. «Мне удобно»

Решение с первого обращения  
Без повторов  
Без швов и переключений

## 2. «Меня ценят»

Персонализация  
Личное внимание и персональная забота  
Память о коннекте и о контексте  
Отношения Человек-Человек

## 4. ИИ больше не тренд

ИИ – это инструмент и коллега  
ИИ как турбодвигатель: способ ускориться и  
снизить усилия для лучшего CX

## 3. Мульти-всё

Каналы, языки, продукты etc  
Экосистемная сложность

## 4. ИИ больше не тренд

ИИ это базовый инструмент,  
как ПК или excel.

Усиливает и ускоряет.

### ПЕРЕДЕЛ РОЛЕЙ с ИИ

Замена

Помощник

Контроль

Лидер



## 4. ИИ больше не тренд

Перераспределение и делегирование функций

### ЧЕЛОВЕКУ

Эмпатия и эмоции  
Искренняя забота  
Нестандартные кейсы  
Принятие решений

### ИИ

Рутинные операции  
Масштабирование алгоритмов  
Помощь и поддержка человека

**Скорость и сила мышления ИИ  
должны  
давать выигрыш Клиентам**

## КАК У ВАС?

## Кем работает ИИ?

Говорит сам с Клиентами в ботах?

Помогает оператору как суфлер?

Контролирует качество по всем ключевым критериям?

Ищет лучшие практики в диалогах с Клиентами?

Собирает прогнозы, предлагает решения?

Управляет процессами?

Где есть реальный эффект?

- ✓ Замена
- ✓ Помощник
- ✓ Контроль
- ✓ Лидер



ИИ не делает сервис лучше.

Он делает его быстрее таким, какой он уже есть.

Внедрять ИИ в хаос - значит ускорять хаос

# Елена Войтова



**Бизнес-Консультант, Тренер, Аудитор**

**Основатель Лаборатории системного сервиса**

**Помогаю повысить эффективность процессов в КЦ**

**Верю в лучший Клиентский опыт и помогаю его создавать**

Почта [Elena.Voytova@gmail.com](mailto:Elena.Voytova@gmail.com)

Telegram [https://t.me/boss\\_vnutri](https://t.me/boss_vnutri)

Сайт [https://boss\\_vnutri.ru](https://boss_vnutri.ru)



# 5 ловушек устаревших практик

## Где технологии делают систему быстрее, но не лучше для CX

### 1. Роботы вместо людей

Скрипт без эмпатии  
Робот больше человек, чем человек  
Надо пробиться через бота и попасть к бездушному оператору

### 2. Много показателей

Данных много, смысла мало  
Перегруз без результата  
Показатели без цели и без смысла  
Измерение «для галочки и аудита»

### 3. Битва не за те метрики

АНТ - скорость вместо решения  
CSAT вместо CES и CDSAT  
CQ оператора вместо FCR процесса

### 4. Контроль ради контроля

Мониторинг для расчета премий и штрафов, а не для улучшения процессов  
ИИ как шпион и надзиратель  
Правила вместо лучшего CX

### 5. Расслоение

Все за разными заборами  
Процессы отдельно  
Метрики и CX отдельно  
ИИ вообще отдельная вселенная  
Клиент вне системы «мы – они»

## Ловушка 5. Расслоение

Системная проблема — "фрагментация"



## Ловушка 5. Расслоение

## Системная проблема — "фрагментация"

### МЕТРИКИ

(если анализировать  
отдельно)

ANT & SL  
FCR & CES  
ESAT & CSAT  
LTV & RPCR

### ПРОЦЕССЫ

(если управлять без  
связи)

Качество и CX  
CX и доступность  
Качество и  
обучение  
Планирование и  
контроль

### ИИ В РАЗНЫХ ПРОЦЕССАХ

(если не  
синхронизировать)

Боты в КЦ  
Аналитика в CX  
Суфлер у операторов  
Речевая аналитика в  
мониторинге

### ПЕРСОНАЛ

(если разделить все на  
отдельные огороды)

Функции  
Подразделения  
Сотрудники

Ловушка 5. Расслоение

Системная проблема — "фрагментация"

**И КЛИЕНТ ГДЕ-ТО «ЗА ЗАБОРОМ»**

**ВНЕ СИСТЕМЫ «МЫ»**



# Что делать, зная про тренды и ловушки?

**5 направлений**

**для улучшения CX в современном мире технологий**

**5  
направлений  
усиления CX**

**Метрики**

**Персонал**

**Коммуникации**

**Контроль  
качества**

**Слышать CX**

## Метрики

Полная картина CX видна только в трёх измерениях

### 1. ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА

SL  
FCR  
Cu-CEA  
АНТ

Нужны для  
планирования ресурсов и  
обеспечения  
гигиенического уровня

### 2. ГЛАЗАМИ КЛИЕНТА

CES  
CSat  
CDSat

Показывают: решён ли  
вопрос и сколько усилий  
Клиент потратил

### 3. ГЛАЗАМИ БИЗНЕСА

LTV  
Стоимость контакта  
Стоимость 1 Клиента  
Отток  
Cu-CEA

Показывают во что CX  
обходится бизнесу

**Анализ – комплексный! Показатели «в связке»**

**Персонал +  
ИИ**

**Меняются роли – меняются процессы в цепочке**

### **Было**

Все задачи выполнял человек  
Компетенции нужны были для  
полного набора задач без ИИ

### **Сейчас**

Часть задач отдаем ИИ  
Часть компетенций забрал ИИ  
Сотрудникам нужны новые компетенции

**Изменилась СРЕДА, в которой работают сотрудники**

# Персонал + ИИ

## Меняются роли – меняются процессы в цепочке

### Новые задачи

- Человечность и эмпатия
- Сложные вопросы
- Обучение ИИ
- Контроль ИИ
- Координация работы ИИ
- Делегирование ИИ

### Новые компетенции

- Эмоциональный интеллект
- Критическое мышление
- Синхронизировать работу с ИИ – думать вместе
- Быстро перехватывать управление
- Фокусироваться на целях

### Новые процессы в цепочке управления персоналом

- Найм ведет рекрутер – робот
- Тестирование и обучение готовит ИИ
- Мониторинг качества обеспечивает речевая аналитика
- Наставник и коуч - нейронка

**Развивать те компетенции,  
где ИИ не заменяет человека**

# Коммуникации

## Все так, как удобно Клиенту

### ✓ «Мульти-все»:

Мультиязычность + Мультиканальность +  
Мультипродуктовость + Мультиконтекст.

Максимально удобно Клиенту: говорит на  
удобном языке, в удобном канале, по любому  
продукту — и его понимают с полуслова.

### ✓ Персонализация с человеком и с ИИ:

Учитываем контекст. Опираемся на историю  
отношений.

Знаем особенности. скрипты — как структура, а не  
жёсткий текст.

Рутину отдаем ИИ, сложное и душевное —  
человеку.

### ✓ Проактивность:

Опираемся на big data с ИИ, предугадываем что  
будет важно Клиенту дальше.

Решаем проблемы и закрываем потребности до  
обращения Клиента.

### ✓ Стратегическая сегментация :

Особенно актуально для компаний на этапе  
захвата рынка.

Например, вкладываться в «свитчеры», которые  
бегают между компаниями - бессмысленно.

Важно выделить лояльное ядро и максимально  
вкладываться в него.

## Контроль качества

Больше нет «русской рулетки».

**Умный мониторинг** – лучшие и худшие практики

### 100% ОБРАЩЕНИЙ

По всем каналам  
По всем процессам  
По всем подразделениям  
По всем сотрудникам  
По всем сегментам  
Клиентов  
**Для ИИ – тоже!!!**

### ИИ- МОНИТОРИНГ

Оценка качества  
Нарушения  
Лучшие практики  
Худшие практики  
Системные проблемы  
Корневые причины

### + РУЧНОЙ МОНИТОРИНГ

Там где пока не умеет ИИ

### РЕЗУЛЬТАТ

Мониторинг + Аналитика + Решение  
Не просто проверка – гипотезы и идеи  
Кроме ошибок и наказаний – достижения и награды  
Проверка работы самого ИИ  
  
Фокус на улучшениях, а не на ошибках

## Слышать CX

# 4 вопроса, чтобы получить данные для анализа CX

### ЗАЧЕМ СЛУШАЕМ И СОБИРАЕМ ОС?

Чтобы понять:

Уде Клиент тратит усилия?

Что удерживает? А что толкает к уходу?

Какие процессы ломают CX?

Что происходит между касаниями?

### ЧТО СПРАШИВАТЬ И СОБИРАТЬ?

Прямые ответы на прямые вопросы (NPS, CSAT, CES)

Индикаторы риска (повторные обращения)

Мнения и ОС (жалобы, оценки, пожелания)

Голос сотрудников: Операторы, Контролеры слышат Клиентов каждый день

### ГДЕ СПРАШИВАТЬ?

Наши внутренние метрики

Опросы в смс, звонках, чаты, соцсетях

Сбор открытых отзывов и оценок

Фокус-группы, кастдевы

Опросы сотрудников, рабочие встречи

### КОГДА СПРАШИВАТЬ?

До обращения

Сразу после контакта

В точках ключевых событий

После завершения CX

Регулярно

**5  
направлений  
усиления CX**

**Метрики**

**Персонал**

**Коммуникации**

**Контроль  
качества**

**Слышать CX**

## ЧЕК-ЛИСТ

Блиц-диагностика  
процессов управления  
СХ

Коротко покажет, где у  
вас самые дорогие  
точки трения

## ПРЕЗЕНТАЦИЯ

Все слайды с моего  
доклада  
+ слайды с примерами

Сможете  
пересмотреть,  
обсудить со своей  
командой



<https://clck.ru/3U725P>

Напишите в комментариях  
«Чек-лист», или  
«Презентация», или  
«Плиз» -  
я пойму и пришлю!



# С чего начать?

3 вопроса. 3 ответа

# Найти пересечение трёх факторов

Что сильнее  
всего бесит  
Клиента  
(усилия)

DO  
IT

Что можно  
реально  
изменить  
сейчас  
(возмож-  
ности)

Где  
потери  
бизнеса  
(доходы,  
затраты)

Пример:  
повторные обращения по  
статусу заказа.

- Дорого для бизнеса
- Бесит Клиентов
- Легко лечится уведомлениями

**КАК У ВАС?**

Куда идти?

- ✓ Что перестать делать?
- ✓ Что начать делать?
- ✓ Что делать по-другому?

**чтобы  
Клиентам  
с нами и  
технологиями  
было хорошо**

# Елена Войтова



ЛАБОРАТОРИЯ СИСТЕМНОГО СЕРВИСА

**Бизнес-Консультант, Тренер, Аудитор**

**Основатель Лаборатории системного сервиса**

**Помогаю повысить эффективность процессов в КЦ**

**Верю в лучший Клиентский опыт и помогаю его создавать**

Почта [Elena.Voytova@gmail.com](mailto:Elena.Voytova@gmail.com)

Telegram [https://t.me/boss\\_vnutri](https://t.me/boss_vnutri)

Сайт [https://boss\\_vnutri.ru](https://boss_vnutri.ru)



**Спасибо!**



**Будущее КЦ решается не только технологиями.**

**Оно решается тем, как мы управляем усилиями Клиента.**

Выигрывает не тот, у кого больше ИИ,

а тот, у кого меньше клиентских усилий.