

Продукт

Платформа управления КОНТАКТНЫМ ЦЕНТРОМ банка

Почему контактный центр?

Преимущества для банка

- Дешевле, чем обслуживание в физической сети
- Универсально. Можно выполнить практически любую операцию
- Расширяет географию. Банк есть везде, где ловит телефон



Актуальность для клиентов

- Доступно 24/7
- Подходит для клиентов с низкой технической грамотностью
- Подходит для клиентов с ограниченным интернетом (в зонах СВО или стихийных бедствий)
- Подходит, если приложение банка удалено из AppStore или Google Play
- Даже если вопрос слишком сложный или деликатный для робота – оператор всегда поможет. С теплотой и эмпатией



Контактный центр банка на первый взгляд

Клиент звонит
с вопросом



Очень умный, вежливый
и эмпатичный оператор
быстро отвечает
на вопрос клиента



*Даже ночью

(03)

Контактный центр банка на самом деле

Направления

- Сервисное обслуживание
- Продажи на входящей и исходящей линии
- Допретензионная работа с клиентом
- Разбор жалоб и претензий

Каналы обслуживания

- Голосовой помощник (IVR)
- Голосовой канал с оператором
- Текстовый канал (чат)
- Аутсорсинговые контактные центры

Непрерывность

24/7, без перерывов на:

- форсмажоры
- импортозамещение
- пандемии
- государственные и региональные праздники
- технологические обновления систем и компонентов

Люди и география

- >2000 операторов в штате банка
- >300 операторов аутсорсинговых КЦ
- 6 региональных площадок
- 4 часовых пояса

Нюансы обслуживания различных клиентов

- Массовый сегмент
- Премиальные сегменты
- Участники СВО
- Клиенты присоединенных банков
- Иностранцы клиенты

Знания

- 6,3 ГБ инструкций и материалов для обучения
- 20 рабочих дней обучения до выхода новичка на линию
- Ежедневные обновления тарифов и продуктов
- >30 банковских систем с информацией о клиентах и продуктах
- >15 скиллов и ролей для работы с разными клиентами, продуктами, направлениями и навыками

Масштабы (объемы трафика)

> 2 МЛН

ВХОДЯЩИХ ЗВОНКОВ В МЕСЯЦ

~ 3

миллиона
ИСХОДЯЩИХ ЗВОНКОВ

> 600

тысяч обращений
в чат в месяц

> 2

тысяч тематик
консультаций

> 10

продаваемых
продуктов

Какие проблемы видят в КЦ

Клиенты

- Долго ждать ответа оператора
- Долго ждать пока оператор ищет информацию
- Ошибки операторов при консультации
- Оператор повторно запрашивает одну и ту же информацию при ответе на разные вопросы и при обращении в разные каналы (IVR, чат, мобильное приложение)
- Шаблонные и не всегда понятные ответы
- Оператор не стремится помочь решить вопрос клиента

Банк

- Влияние качества обслуживания на удовлетворенность и отток клиентов
- Стоимость минуты обслуживания в КЦ (телефония + оператор)
- Стоимость первичного обучения операторов
- % текучести
- Стоимость доработок рабочего места оператора при изменениях законодательства и бизнеса
- Стоимость обучения операторов при изменениях

Оператор

- Работа в 25+ информационных системах для поиска информации
- Большое количество инструкций по системам и продуктам
- Информация в разных источниках и версиях документов может не совпадать
- Информация изложена канцелярским языком, который не всегда понятен клиенту
- Унылый и неудобный интерфейс для работы

Как эти проблемы можно решить

1

Создаем автоматизированные сценарии обслуживания клиента, где система ведет оператора по сценарию

Оператору больше не нужно знать кучу инструкций, долго учиться, искать или сверять информацию. Он не сможет ошибиться, даже если захочет. Все, что нужно сказать клиенту – на одном экране, понятным языком

2

Добавляем к сценариям магию AI технологий: онлайн-перевод голоса клиента в текст, ML и Rule-based модели для извлечения смысловых сущностей из текста

Клиенту не нужно повторять, а оператору переспрашивать. Все, что можно извлечь из голоса клиента или оператора – заполняется автоматически. В том числе первичная причина обращения и все тематики, по которым клиент получил обслуживание

3

Разрабатываем движок управления сценариями на основе технологий поведенческих деревьев

Каждый шаг сценария, каждая интеграция, UI-элемент или логика вычислений – фиксируются в библиотеках и могут быть использованы в других сценариях как части большого конструктора. При изменениях рынка или создании новых сценариев до 90% собирается из уже готовых элементов (low code)

4

Приправляем трендовой дизайн-системой, учитывающей клиповое мышление молодежи

Дизайн с учетом всех трендов соцсетей! Диалоговые окна, новости-сториз, рабочие чаты, цветовые схемы и даже котики. Рабочие будни перестают быть томными!

5

Используем все возможности омникальной микросервисной ИТ-архитектуры

Если информацию о клиенте или его продуктах нужно узнать в банковских ИТ-системах – платформа сделает это сама, без участия оператора. После чего передаст информацию в движок управления для определения следующего шага обслуживания.

Как выглядит типовой сценарий обслуживания

Что делает система:

Забирает у оператора все рутинные операции и автоматизирует все, что можно автоматизировать

1

Получает на вход звонок или чат, ищет клиента в банковских системах, передает информацию о клиенте оператору

3

Анализирует голос или текст сообщения, и определяет стартовую тематику, по которой обратился клиент

4

Осуществляет сбор информации по клиенту в банковских системах в рамках тематики обращения

5

Определяет достаточность информации для выполнения запроса клиента

6

Если информации недостаточно или нужно уточнить у клиента параметры запроса – выводит оператору подсказку, какие именно данные нужно запросить или сверить с клиентом

8

При получении нужной информации отправляет запрос на выполнение действия в банковские системы, и возвращает оператору ответ об успешном выполнении или возникших ошибках

10

Фиксирует для статистики все тематики, по которым происходит консультация в рамках звонка клиента

11

Фиксирует и передает параметры обращения для детальной статистики

Что делает оператор:

Подтверждает решения системы на наиболее чувствительных для клиента участках обслуживания

Проявляет эмпатию и оказывает моральную поддержку клиенту в тех случаях, где это так необходимо

2

Приветствует клиента, уточняет суть вопроса

7

Уточняет у клиента недостающую информацию

9

Озвучивает клиенту результат выполнения операции и дальнейшие рекомендации системы

Платформа управления КЦ ВТБ

А ЧТО ПОД КАПОТОМ?

Техническая составляющая платформы управления КЦ



*О пользе поведенческих деревьев см. дальше

Зачем нужны VRM-движок и технологии поведенческих деревьев?

Стандартизация элементов сценария

- Интеграционные элементы, которые позволяют в рамках сценария вызвать внешнюю систему для выполнения операции
- Элементы виджетов для работы оператора
- Элементы расчетов, при помощи которых выбирается та или иная ветка



Повышение гибкости при работе с полученным контекстом диалога

Сценарий автоматически выполняет шаги при наличии имеющегося контекста. Эта особенность сокращает время обслуживания при консультации клиента



Переиспользование элементов одного сценария в другом сценарии

Обеспечивает сокращение времени вывода новых бизнес-сценариев (t2m)



Реализация кастомных модулей для сбора метрик по пройденным сценариям

Позволяет выявлять узкие места, низко- и высокочастотные кейсы для последующей оптимизации клиентского пути



Магия AI



(12)

Фишки дизайна: что не так и с чем боролись

Большинство сотрудников КЦ –
студенты и молодежь с клиповым
мышлением*

*Тип мышления, при котором человек
воспринимает информацию фрагментарно –
короткими кусками и яркими образами, не может
сосредоточиться и постоянно перескакивает с
одного на другое.

Таким людям крайне сложно читать или работать
над большими текстами (особенно книгами),
смотреть длинные видеосюжеты и фильмы

Чтение длинных
инструкций

Скучно

Работа в серых
интерфейсах

Уныло

Написание
официальных
писем

Невыносимая жесть

Низкий интерес
к работе, выгорание
и высокая текучка
персонала

В итоге

(13)

Фишки дизайна: рабочее приложение в формате соцсетей

1

Заменяем привычную серость на яркий минимализм

В меру яркий – с заботой об операторе, который смотрит на него по 8 часов в день

2

Визуализируем диалог с клиентом как мессенджер

Управляем вниманием с помощью рабочих зон, спичбабблов и виджетов

3

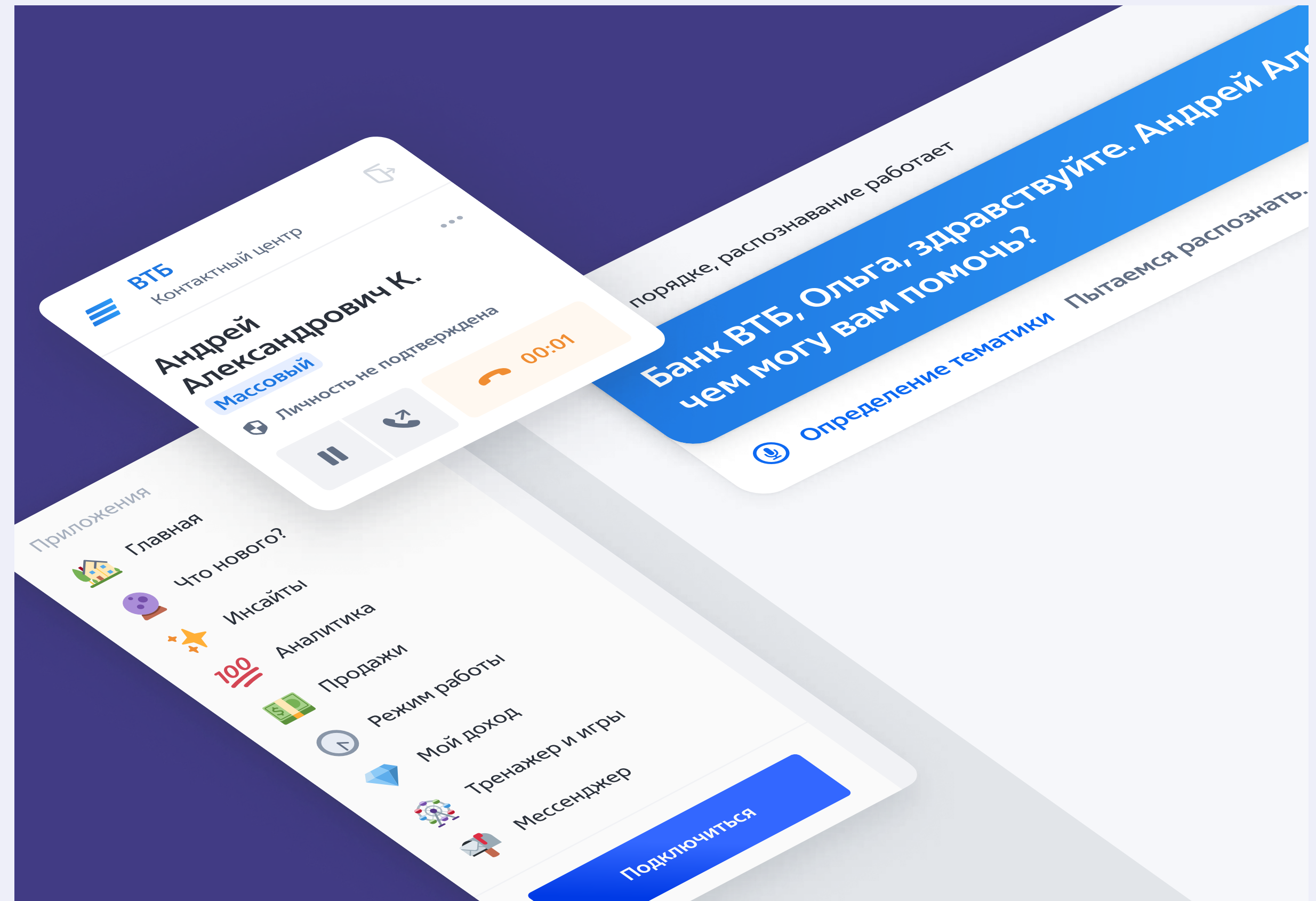
Переносим знакомые паттерны из мобильных приложений

Удобная навигация, новости по продуктам и обслуживанию в формате Stories, персональная Аналитика с метриками наглядно

4

Добавляем чаты с коллегами и начальством

Эта штука еще в работе, но скоро увидит свет!



Как это было и где мы сейчас

2022

1Q

2Q

3Q

4Q

2023

1Q

2Q

3Q

4Q

- Разработка прототипа
- Запуск первого пилота для обслуживания голосом в домашнем КЦ

- Временная пауза на импортозамещение для голосового обслуживания в домашнем КЦ*
- Подготовка платформы для запуска чатов
- Интеграция платформы с Аутсорсинговыми КЦ

Разработка и пилотирование ключевых омниканальных сценариев (голос/чат, домашняя/аутсорс площадки) для массового сегмента

Старт тиража на 50% операторов голоса и на 100% операторов чата

- Работы над экстренным импортозамещением ядра телефонии для всего банка
- Работы над экстренным импортозамещением ключевых компонент Автоматизированных банковских систем, интеграции с которыми необходимы для обслуживания клиентов

*В отсутствие работ по импортозамещению у команды проекта и других банковских систем – планировалось завершить тираж в 4Q23 по всем тематикам и направлениям. Но мы гибко подстраиваемся под геополитику

Что измеряем и улучшаем

Метрики обращения

- Среднее время обслуживания
- % переключений клиента в рамках одного звонка
- Общее время пауз в диалоге
- Время на поствызывную обработку

Клиентские метрики

- Удовлетворенность клиента
- Удовлетворенность оператора
- Количество жалоб на некорректные консультации
- FCR (количество обращений, решенных в рамках одного звонка)

Метрики продаж в канале

- % конверсии
- Стоимость продажи в канале
- Доля продаж через КЦ

ИТ-метрики

- Скорость вывода новых тематик (t2m)
- Стоимость разработки

HR-метрики

- % текучести персонала
- Скорость обучения

На конец 2023 внедрены:

20

ключевых сервисных сценариев, которые покроют до 60% входящего трафика при тираже

11

сценариев продаж, которые покроют до 80% продаж в КЦ

Результаты
превзошли все
ожидания!

Бизнес-результаты

Сервис

7-35%

на столько сократилось время обслуживания. Процент зависит от сложности сервисного сценария

Продажи

11%

на столько увеличилась конверсия по продажам

Общие результаты

2x

Сокращение жалоб клиентов

100%

Сокращение времени на поствызовную обработку. Система автоматически фиксирует, по каким вопросам обращался клиент

3 часа

Вместо 10 дней занимает обучение оператора работе с системой

100%

Операторов отмечают эффективность и удобство по сравнению с существующим процессом

Что сделано

Исследования и анализ

- Проанализировано ~3000 существующих операций в 20 системах
- Выделены 160 ключевых сценариев обслуживания и продаж с учетом реальных клиентских путей и запросов
- Проведено >150 глубинных интервью с пользователями
- Прослушаны и проанализированы 1800 диалогов



AI

- Размечено >1 млн. звонков
- Созданы 500+ ML и Rule-based моделей для сценариев обслуживания
- Создан 4-уровневый классификатор для определения тематики обращения клиентов
- Выявляем > 4 сущностей на каждый звонок
- Определяем > 700 тематик 4 уровня, в среднем по 2,5 тематики в одном обращении



Разработка

- Разработаны "с нуля" 2 информационные подсистемы и 8 компонентных модулей, в том числе BPM-движок для управления сценариями в КЦ
- Реализовано >150 интеграций с автоматизированными банковскими системами, платформой телефонии и аутсорсинговыми контактными центрами



Дизайн

- Создана собственная дизайн-система, элементы которой дополнили дизайн-систему банка и стали омникальными
- Разработана библиотека адаптивных компонентов на основе собственных UX-исследований
- Составлены гайдлайны и конструктор для сборки виджетов
- Создано >100 уникальных виджетов с возможностью переиспользования в различных сценариях



Результаты работы в цифрах

> 250

тыс. клиентов
передали в банк номера
мошенников, при
минимальном участии
оператора

> 9

тыс. клиентов сохранили
свои деньги благодаря
мгновенным действиям
системы при подозрениях
на компрометацию
данных

> 1,5

тыс. ипотек подобрано

> 50

тыс. обращений
ежедневно
классифицируется
без участия оператора

Планы по развитию

Внутри банка

1. Запускаем кабинет личной эффективности сотрудника!
В одном месте все показатели, графики работ, новости, обучения и планы карьерного развития
2. Настраиваем онлайн-мониторинг для руководителей!
Система мониторинга показателей в реальном времени
3. Добавляем специфические сценарии для премиальных клиентов
4. Разрабатываем сценарии и кабинеты сотрудников для смежных подразделений банка, работающих как с внешними так и со внутренними клиентами

И вовне (мечтать так мечтать!)

Выделяем платформу как ИТ-продукт для любых внешних контактных центров

Спасибо за внимание!