

Как добиться идеальной работы аутсорсинговых контакт-центров: лучшие практики для максимальной отдачи

Императорский Монетный Двор

Лидер монетных дворов России

"Императорский монетный двор» -

ведущий дистрибьютор уникальных монет и медалей, посвященных важнейшим событиям истории, культуры и искусства.



14 лет на рынке
> 2 000 000 клиентов



6 АКЦ
200-500 операторов



Клиенты 45+ лет



> 100 уникальных
коллекций со 100%
гарантией качества

Будем знакомы

Наталия Самойлова



Руководитель дистанционных контакт-центров
в компании «Императорский монетный двор».



Кандидат экономических
наук,
Магистр менеджмента.



Более 20 лет управления и
развития контактных
центров и клиентского
сервиса
(аутсорсинговых, in-house,
удаленных)



Более 100 успешно
реализованных проектов в
контактных центрах.



Эксперт и постоянный
член жюри конкурсов
«Хрустальная гарнитура»,
«CX World Awards»

Преимущества работы с аутсорсинговыми КЦ



Преимущества работы с аутсорсинговыми КЦ



Использование разных принципов каруселей для максимального дозвона



Многомерная аналитика, выявление дополнительного потенциала проектов



Использование дополнительной мощной экспертизы для решения задач



Супер быстрое масштабирование за счет одновременного подбора в нескольких АКЦ



Обмен опытом и получение инсайтов



Максимальные результаты за счет возможности быстро выявлять и масштабировать лучший опыт

Возможные риски работы с АКЦ и способы их нивелирования

Риск снижения качества	Контроль качества со стороны Заказчика + понижающие коэффициенты за несоответствие таргетам + SLA + калибровки
Риск утечки данных	NDA, 152-ФЗ, ограничение доступа, аудит, шифрование ПДн
Зависимость от партнера	Несколько партнеров, регламент миграции, свои скрипты и база знаний
Отсутствие экспертизы по продукту, бренду	Обязательное обучение от Заказчика, документированные регламенты, контроль качества Заказчиком
Скрытые платежи, угроза изменения тарифов	В договоре четко фиксировать все виды и нюансы платежей, параметры ежегодных индексаций

Робот или живой оператор: что автоматизировать, а где стремление сэкономить приводит к потерям

Бот - мастер:

- **Голосовые и текстовые боты:** Ответы на типовые вопросы, статусы заказов, режим работы, адрес офиса сокращают нагрузку на оператора.
- **Идентификация клиента:** Автоматический сбор данных (ФИО, номер заказа) до перевода на оператора сокращает время разговора.
- **Маршрутизация:** Скрипты, которые собирают первичную информацию об обращении и распределяют на нужного оператора.
- **Copilot, автоматизированные скрипты, AI-тренажеры:** сокращают время обучения и закрепления знаний

Оператор - мастер:

- **Сложные и нестандартные вопросы:** Любой вопрос вне скрипта — это ступор для бота и потеря времени клиента. **Риск передачи боту:** снижение лояльности.
- **Продажи и кросс-селл:** Живой оператор слышит интонации, может выявить скрытую потребность. Робот не продаст продукт, который клиент не искал. **Риск передачи боту:** недополученная прибыль.
- **Эмоциональные ситуации:** Клиент пришел с болью: проблема с доставкой, брак продукта, ошибка в заказе. Нужен эмпатичный человек, способный снизить градус напряжения. **Риск передачи боту:** негативные отзывы и отказ от заказа.
- **Возрастная аудитория:** Мы все давно в цифре, но при этом как часто наши родители просят нас сделать что-то в госуслугах и ЕМИАС за них? Или подать показания счетчиков? **Риск передачи боту:** переход клиентов к менее цифровым конкурентам с привычным уровнем сервиса.
- **Когда клиент покупает эмоции:** Мы продаем не просто медали, мы продаем воспоминания о времени их молодости и желание прикоснуться к тем эмоциям через наш продукт. **Риск передачи боту:** нет эмоций – нет продаж

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ

- 1 Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи
- 2 Как гибкое обучение по регламентам и без них помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов
- 3 Как детальная аналитика каждой метрики помогает повышать конверсию, находить инсайты и устранять узкие места
- 4 Почему вложения в качество снижают затраты
- 5 Как сегментация клиентов, специализация операторов, мониторинг и гибкое управление повышают эффективность проекта

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ

- 1 Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи
- 2 Как гибкое обучение по регламентам и без них помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов
- 3 Как детальная аналитика каждой метрики помогает повышать конверсию, находить инсайты и устранять узкие места
- 4 Почему вложения в качество снижают затраты
- 5 Как сегментация клиентов, специализация операторов, мониторинг и гибкое управление повышают эффективность проекта

Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи АКЦ

1



Привязка оплаты к бизнес-результату

1. Гибрид фикс. ставки и переменной части за KPI
2. Оплата за результат
3. Привязка объемов к результатам

2



Прозрачность модели стоимости

1. Детализация тарифов
2. Установка правил расчета объемов, округлений
3. Прозрачность системы индексации с ограничениями.

3



Фиксация SLA

1. Определение измеримых и достижимых SLA
2. Использование системы корректирующих коэффициентов
3. Связка KPI Исполнителя с приоритетами бизнеса Заказчика

4



Гибкость и масштабирование

1. Условия быстрого увеличения/снижения мощностей без пересмотра всего договора
2. Гибкие диапазоны объемов

5



Контроль и защита интересов заказчика

1. Доступность и формат данных и отчетности
2. Условия конфиденциальности и информационной безопасности
3. Понятные условия изменений, расторжений и обязательств

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ

- 1 Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи
- 2 Как гибкое обучение по регламентам и без них помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов
- 3 Как детальная аналитика каждой метрики помогает повышать конверсию, находить инсайты и устранять узкие места
- 4 Почему вложения в качество снижают затраты
- 5 Как сегментация клиентов, специализация операторов, мониторинг и гибкое управление повышают эффективность проекта

Как гибкое обучение по регламентам и без помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов



Условие соответствия клиентским ожиданиям:

Скорость адаптации и обучения операторов должна быть выше скорости изменения клиентских ожиданий.

Как **гибкое обучение** по регламентам и без помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов

1. **Переобучение**

под новый продукт/
сценарий **за часы**,
а не дни/недели

2. **Управление обучением по SLA**

наравне с качеством
линии

3. **Готовые AI-тренажеры,
программируемые
скрипты, суфлеры,**
помогающие в процессе
диалога

4. **Массовая отработка навыков с**

наставниками АКЦ
без собственного штата
и инвестиций

5. **Масштабирование обучения**

на все площадки
одновременно за счет
штатных тренеров АКЦ

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ

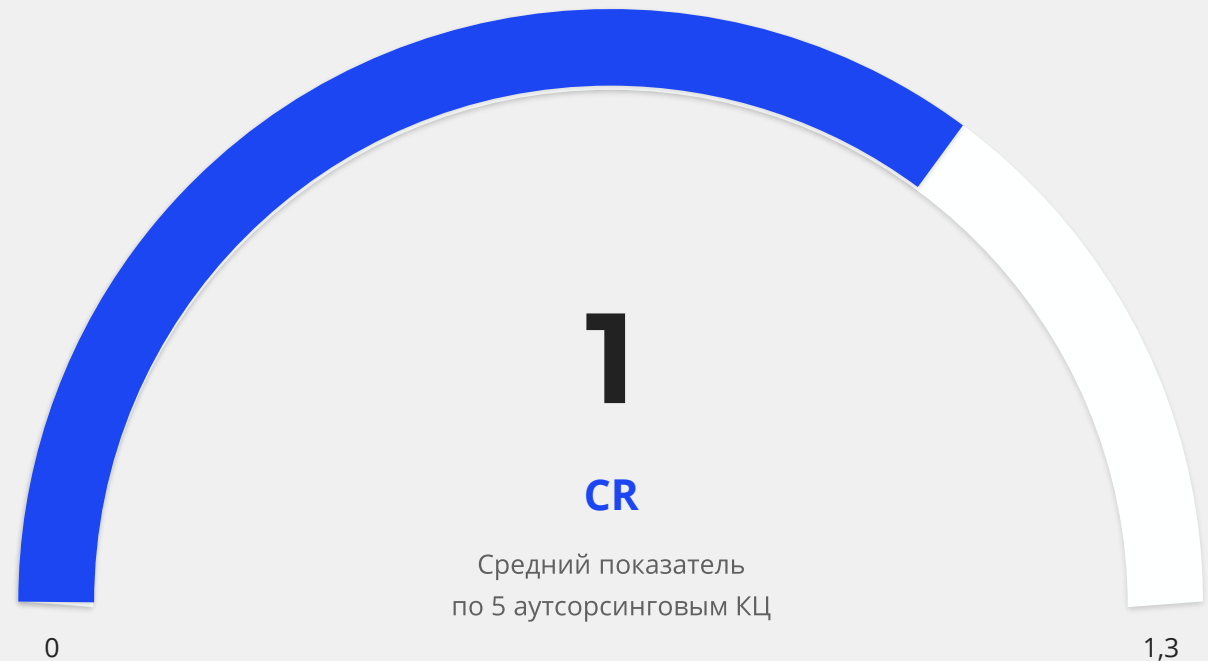
- 1 Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи
- 2 Как гибкое обучение по регламентам и без них помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов
- 3 Как детальная аналитика каждой метрики помогает повышать конверсию, находить инсайты и устранять узкие места
- 4 Почему вложения в качество снижают затраты
- 5 Как сегментация клиентов, специализация операторов, мониторинг и гибкое управление повышают эффективность проекта

Детальная аналитика: как метрики превращаются в деньги

Не управляйте средними цифрами —
управляйте отклонениями от возможного
максимума.

Разделение одной задачи между несколькими АКЦ и
сравнение аналитики по ним во всех разрезах – самый
действенный инструмент выявления:

- ошибок,
- проблем,
- инсайтов,
- реального потенциала проектов,
- рабочих инструментов повышения результатов.



Детальная аналитика:

как метрики превращаются в деньги

Продукт1/ сегмент1	CR	CPO	АНТ	% дозвона	% отказов	Оценка качества
АКЦ 1	1	2 350	3:15	62%	5%	85
АКЦ 2	0,8	3 200	3:55	50%	4%	81
АКЦ 3	1,3	2 450	3:05	55%	5,5%	89
АКЦ 4	1,2	1 750	3:15	60%	9%	78
АКЦ 5	0,9	2 000	2:75	45%	4%	85
Среднее	1	2 384	3:22:30	54%	6%	85
KPI	1	2 500	3:10	50%	5%	85

Детальная аналитика:

как метрики превращаются в деньги

CR (conversion rate)

- Если CR ниже целевого во всех АКЦ – слабый скрипт/ продукт/ клиенты плохо прогреты, или ошибки в сегментации клиентов на продукт.
- Если CR ниже целевого в отдельном АКЦ – слабые операторы, низкий уровень обучения/ контроля/ низкая мотивация
- Если CR выше целевого в отдельном АКЦ – потенциал проекта/ продукта выше планового или АКЦ нашел эффективные инструменты достижения более высокого результата.
- **Необходимое действие:** Контроль качества - поиск ошибок в слабом и инсайтов в сильном. Раскатка успешной практики на все АКЦ. Пересмотр KPI по проекту/ продукту.

CPO (cost per order)

- Высокое CPO – обратная сторона низкого CR, высокого АНТ, низкого уровня дозвона при оплате не за результат.
- Высокое CPO во всех АКЦ – низкий потенциал базы, плохой скрипт, не интересное предложение, не верная сегментация;
- Высокое CPO в отдельном АКЦ – повод обратить внимание на особенности тарифов, обучение операторов, злоупотребления.
- **Необходимое действие:** контроль скорости обновления карусели, анализ скриптов, обучение.

АНТ (Average Handle Time)

- Если АНТ растет во всех АКЦ — возможно, слишком длинный скрипт. Следствием может стать рост CPO;
- Если АНТ растет в одном конкретном АКЦ - вероятно, операторы плохо обучены, мотивация/тарификация за минуты разговора, а возможно, успешная практика построения диалога, если CR тоже растет;
- Если АНТ падает в отдельном АКЦ – вероятно, найдена успешная формула построения диалога/ отработки возражений, быстро приводящая к продаже.
- **Необходимое действие:** Контроль качества - поиск ошибок в слабом и инсайтов в сильном. Точечный коучинг и ревью мотивации. Установление таргетов по АНТ.

Уровень дозвона

- Если уровень дозвона низкий у всех АКЦ – вероятно, особенности выгрузки клиентов,
- Если уровень дозвона низкий в отдельном АКЦ – возможна низкая частота сменяемости карусели,
- Если уровень дозвона очень высокий в отдельном АКЦ – возможно увеличение кругов обзвона и «завзвон» базы.
- **Необходимое действие:** контроль дозвона и отображения этикетки, тк если смена номеров низкая, возможны репутационные риски для компании.

Детальная аналитика: как метрики превращаются в деньги

1. Детальная ежедневная аналитика

По продуктам/ каналам/ времени суток/ сегментам/ этапам воронки в разрезе АКЦ. Создание многомерного дашборда на основании данных всех АКЦ.



2. Углубление

Дополнение данных на основании аналитики записей звонков в каждом АКЦ. И выявление узких мест в каждом АКЦ в сравнении с лучшими практиками.

3. Действия

Устранение узких мест в каждом АКЦ (скрипт, карусель, база знаний, профиль операторов, обучение, перераспределение объемов проектов, если результаты не меняются).

4. Проверка

Сравнение метрик ДО и ПОСЛЕ внедрения изменений. Повторение алгоритма.

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ

- 1 Договорные и контрактные стратегии для повышения экономической отдачи
- 2 Как гибкое обучение по регламентам и без них помогает подстраиваться под меняющихся клиентов и операторов
- 3 Как детальная аналитика каждой метрики помогает повышать конверсию, находить инсайты и устранять узкие места
- 4 Почему вложения в качество снижают затраты
- 5 Как сегментация клиентов, специализация операторов, мониторинг и гибкое управление повышают эффективность проекта

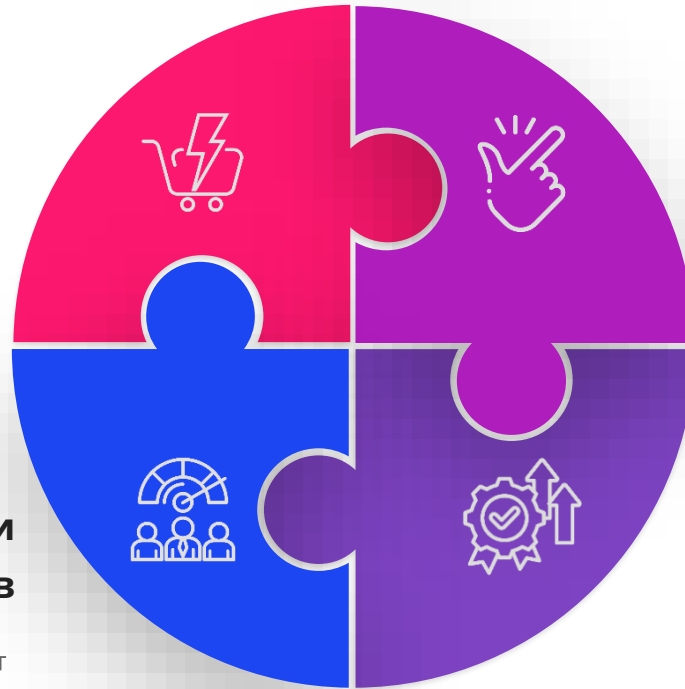
Почему вложения в качество снижают затраты

1. Продажа с первого звонка

- Меньше повторных звонков.
- Ниже нагрузка и потребность в расширении штата.
- Ниже стоимость обслуживания одного клиента.

3. Повышение эффективности сотрудников

- Обучение, улучшение базы знаний сокращают время работы оператора.
- Снижается текучесть кадров, а опытные специалисты дают более высокий результат.



2. Сокращение ошибок и дополнительных трудозатрат

- Точные консультации и презентации уменьшают количество отказов, возвратов, повторных звонков и эскалаций.
- Снижают расходы на исправление ошибок и урегулирование претензий.

4. Предотвращение системных проблем

- Анализ обращений выявляет дефекты продукта, сайта и процессов.
- Устранение первопричин сокращает вопросы клиентов и повышает привлекательность продукта.

Инструменты достижения максимальной отдачи и минимизации рисков сотрудничества с АКЦ



Как сегментация клиентов и специализация операторов повышают эффективность проектов

Сегментация клиентов:

1.1. По ценности, потенциалу (как давно покупал/обращался, какая частота покупок, сколько денег принёс):

- Высокопотенциальные,
- Среднепотенциальные,
- Низкопотенциальные и рисковые

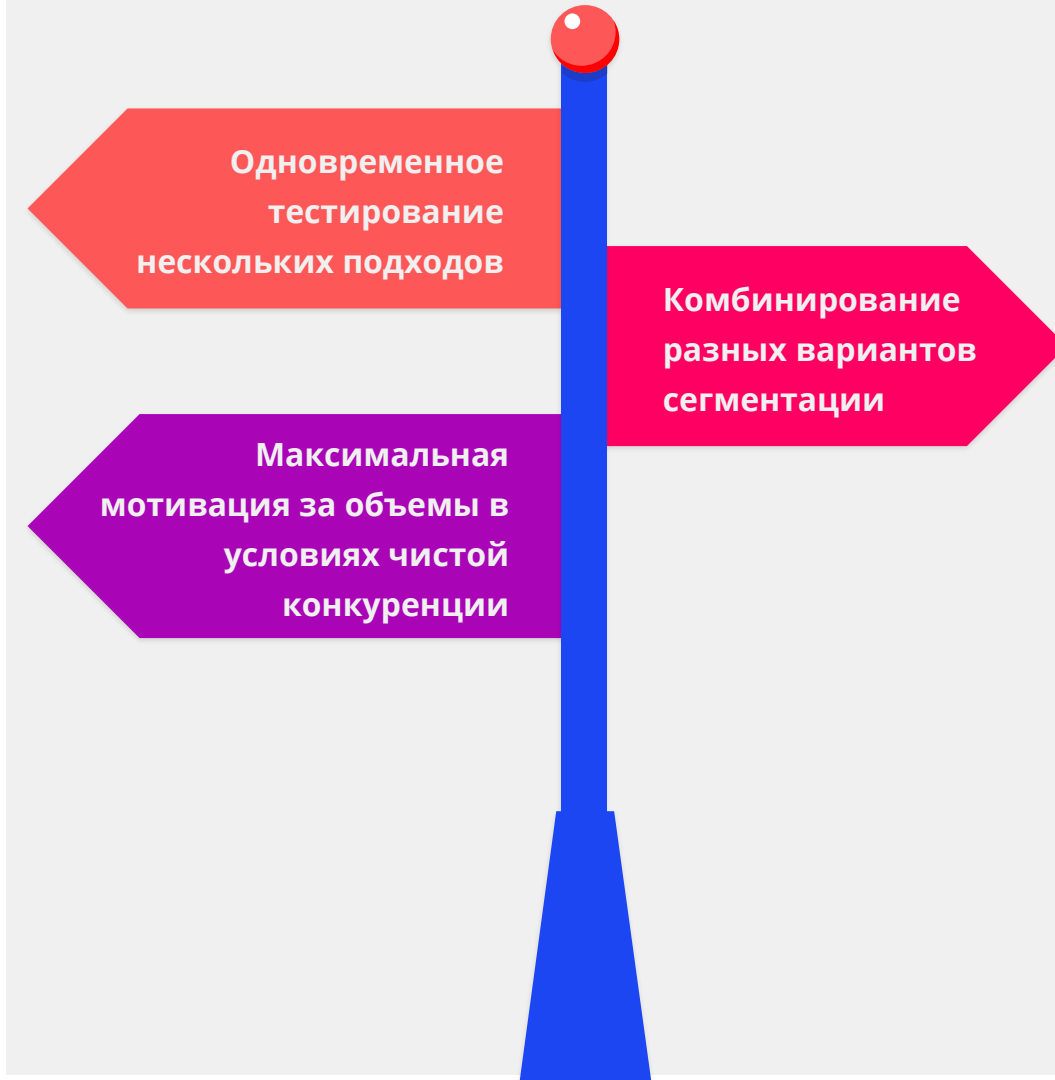
1.2. По сфере интересов - потенциальный уровень интереса к продукту в сравнении со средними значениями.

Сегментация операторов:

2.1. По результатам (KPI): CR, CR cross-sale, АНТ, % отказов, уровень качества,

- **Best**— высокая конверсия, качество, низкий уровень возвратов и отказов, жалоб и рекламаций, АНТ.
- **Стабильные** — стабильно хорошие результаты, на уровне средних.
- **Новички** — результаты ниже средних.

2.2. По сфере интересов - уровень интереса к продукту в сравнении со средними значениями.



Как мониторинг и гибкое управление проектами повышают эффективность проектов

1. Постоянно – оценка качества

- Причины отказов, причины потерь.
- Поиск инсайтов, Назначение — понять почему цифры такие.

2. Ежедневно – оперативный контроль

- Показатели по продуктам/ кампаниям,
- Уровень приближения к плану и лучшим результатам по каждому показателю.

3. Ежедневно

- Причины отклонения показателей по продуктам/ кампаниям,
- Инсайты оценки качества
- Актуализация пропорций оценки качества разговоров.

Цель — находить узкие места и точки роста.

4. Ежемесячно – тактические меры

- Динамика изменения показателей относительно других АКЦ,
- Итоговые CPO, CPM, ROI по кампаниям,
- Разработка плана контактов по АКЦ.

Цель — ротация АКЦ и перераспределение объемов для максимальной эффективности.

5. Ежегодно – разработка стратегии

- Бенчмаркинг цен и услуг АКЦ,
- Аналитика годовых результатов по каждому АКЦ в разрезе кампаний/продуктов/качества/ скорости масштабирования/KPI/ROI

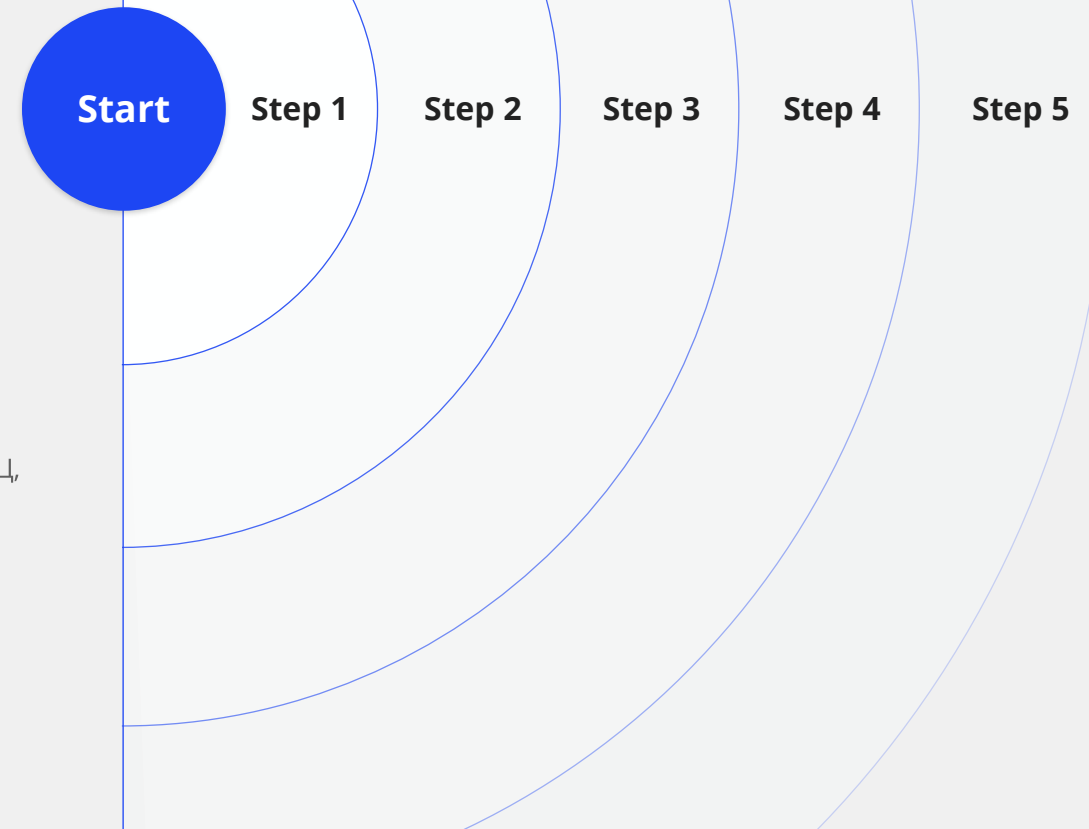
Цель — определить список партнеров на следующий год

- переброс объемов между АКЦ,
- смена приоритетов,
- доработка базы знаний, отработки возражений.

- новые скрипты, тесты,
- точечное обучение - микротренинги по конкретным навыкам / возражениям для конкретной группы операторов,

- пересмотр сегментации,
- корректировка инструментов (карусель, тренажеры, обучение, этикетка),
- изменение структуры команд АКЦ,
- KPI по отдельным проектам.

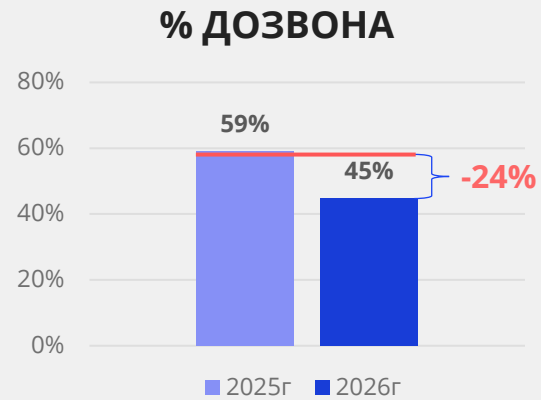
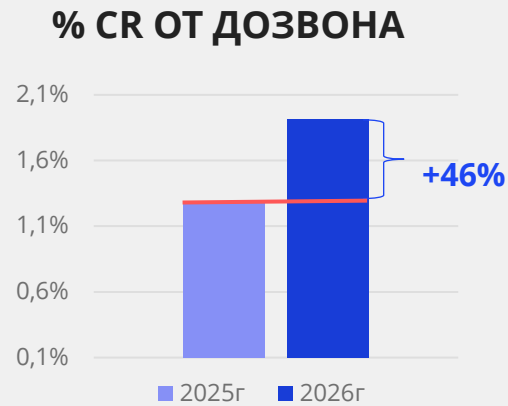
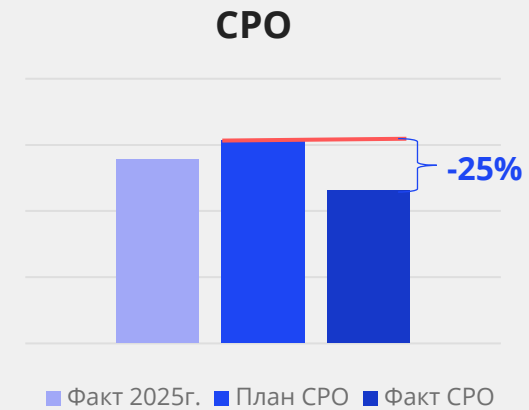
- ротация АКЦ ,
- тестирование возможностей новых партнеров



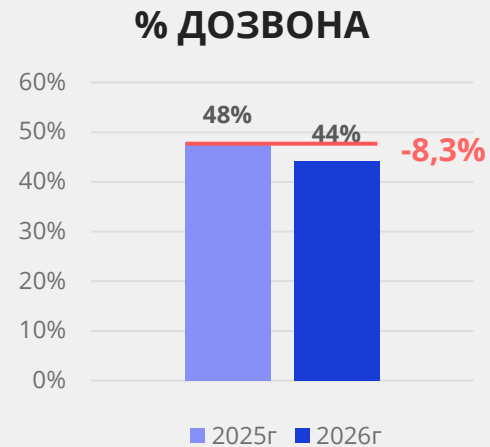
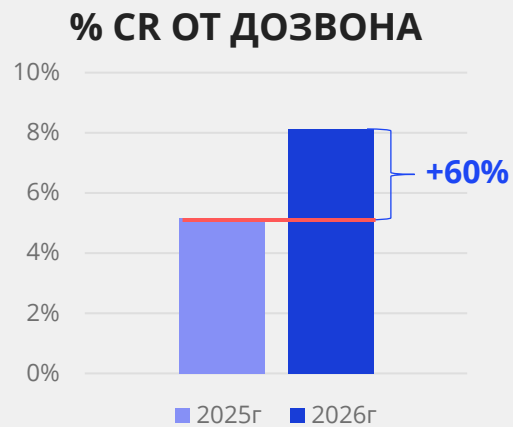
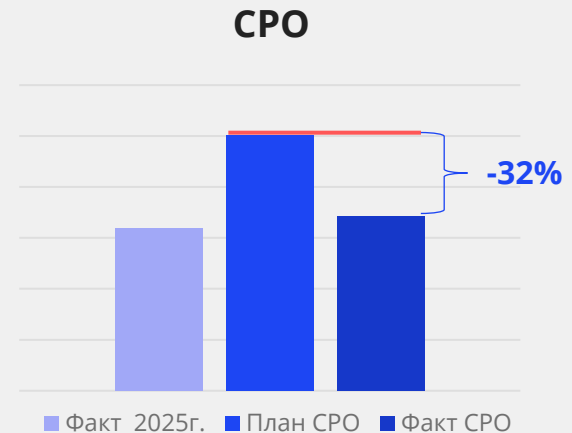
Динамика результатов

2026/2025г. Императорский монетный двор

PASSIVE



ACTIVE



Контакты / Q&A



Наталия Самойлова

Руководитель дистанционных контакт-центров
компании «Императорский монетный двор».



+7(916)188-18-18

nsamoilova@imdvor.ru