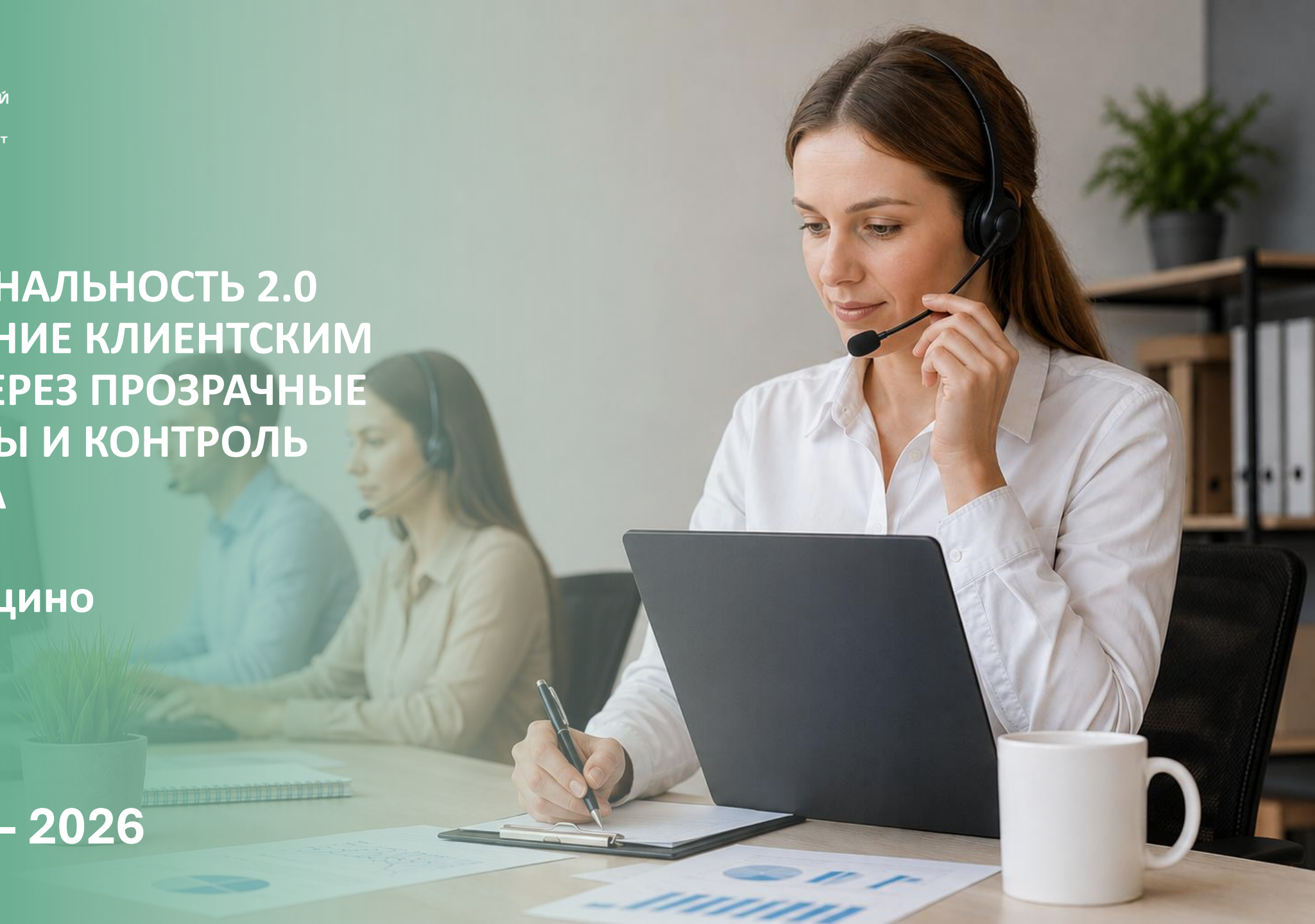




ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ 2.0 УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТСКИМ ПУТЁМ ЧЕРЕЗ ПРОЗРАЧНЫЕ ПРОЦЕССЫ И КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА

Ольга Фацино

CCWeek - 2026

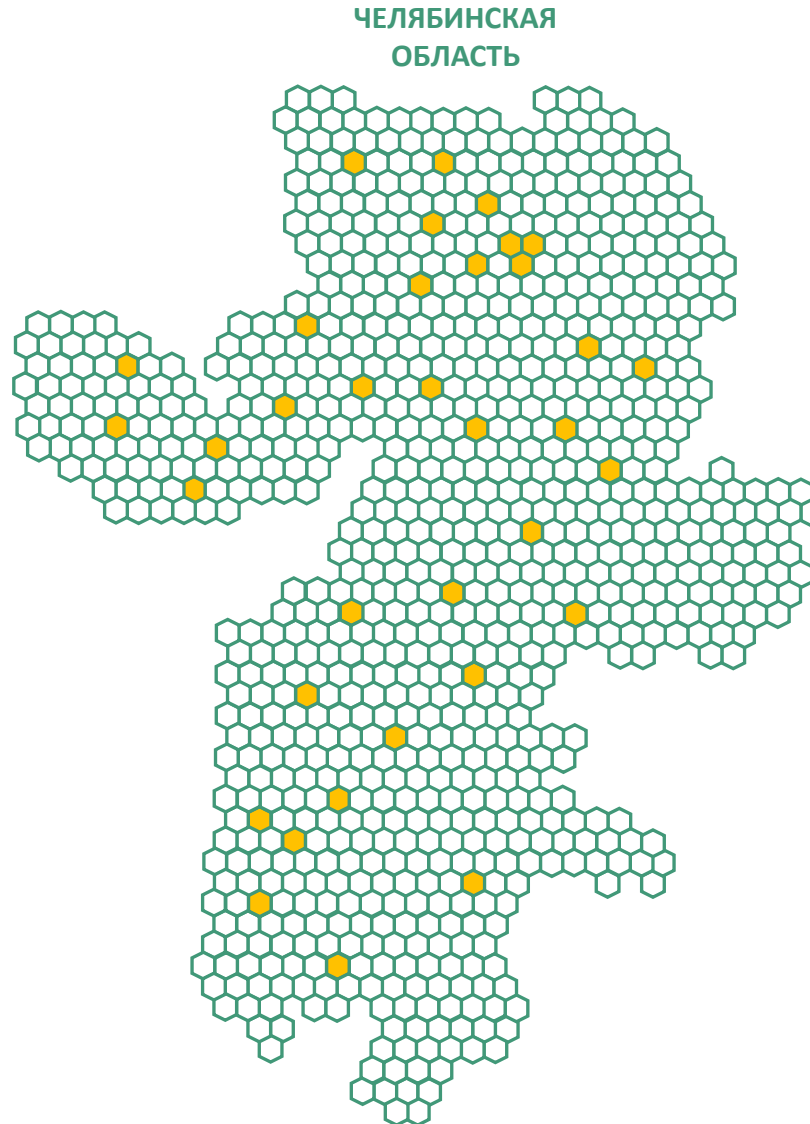


Наша миссия - превосходить ожидания клиентов

2,5 млн клиентов

**5 тыс вопросов по
коммунальным услугам
ежедневно**

Как обеспечить
одинаковое качество
ответа в телефонии, чатах,
инфоматах (офисах)?



**48 точек
обслуживания**

94 инфомата

**130+
операторов на линии**

видеоконсультация,
контакт-центр,
мессенджеры

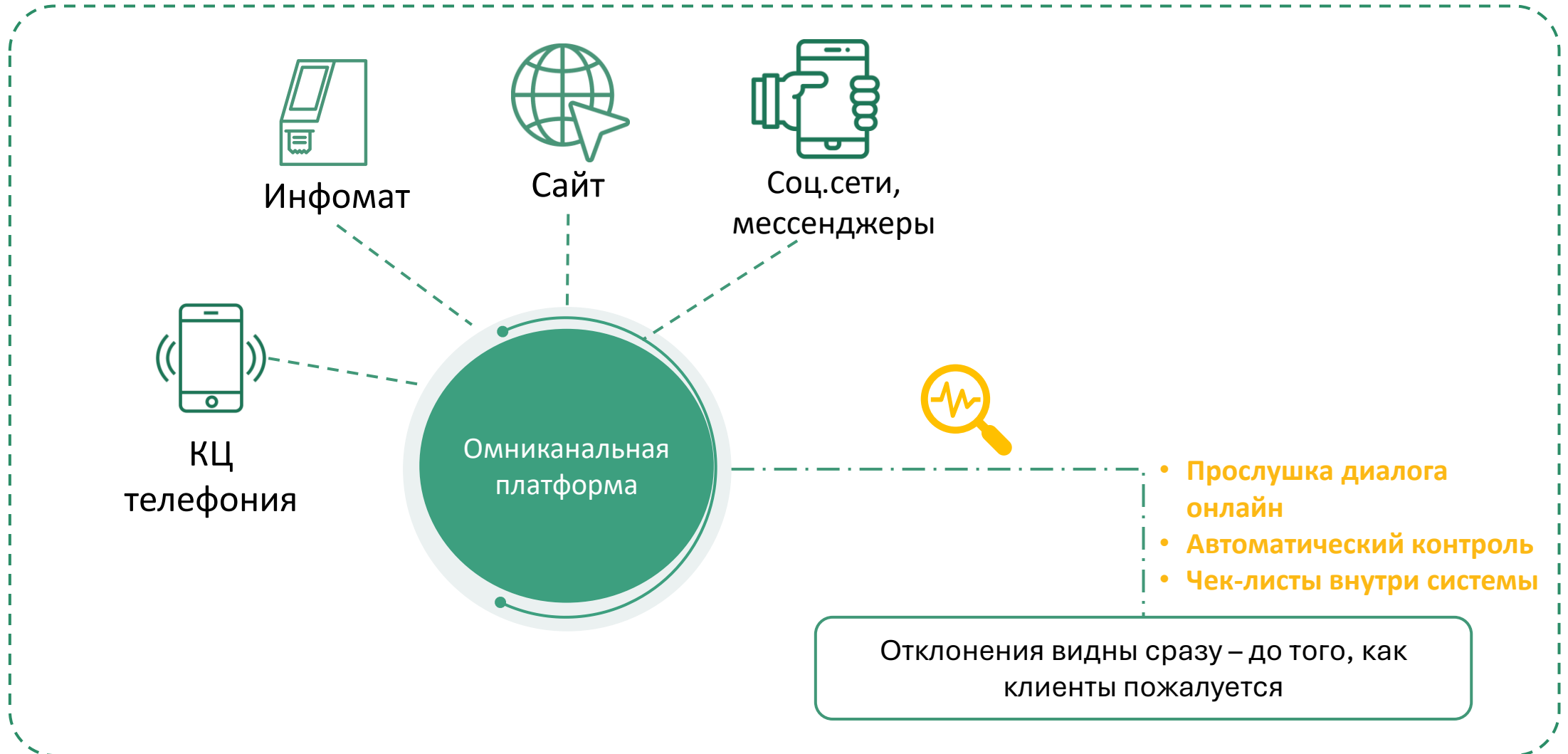
150 000

Спрос в месяц

90 000

Консультаций в месяц

Омниканальность – не сама цель, а инфраструктура для управления качеством в реальном времени, не только про количество каналов, а про единое управление клиентским опытом



Качество - это не соблюдение скрипта

Настоящее качество обслуживания - это способность компании решить вопрос клиента:

Клиент не знает:

- ✗ KPI
- ✗ чек-листы
- ✗ стандарты

Клиент знает:

- ✓ решили вопрос или нет
- ✓ пришлось ли обращаться повторно
- ✓ получил ли одинаковый ответ в любом канале

Почему это важно?

- ✓ снижает повторные обращения;
- ✓ уменьшает количество жалоб;
- ✓ повышает доверие клиентов;
- ✓ рост клиентской базы;

Самое главное: всё самое ценное и все проблемы мы услышим только от клиентов

Системный анализ качества: смотрим глубже, чем средняя оценка

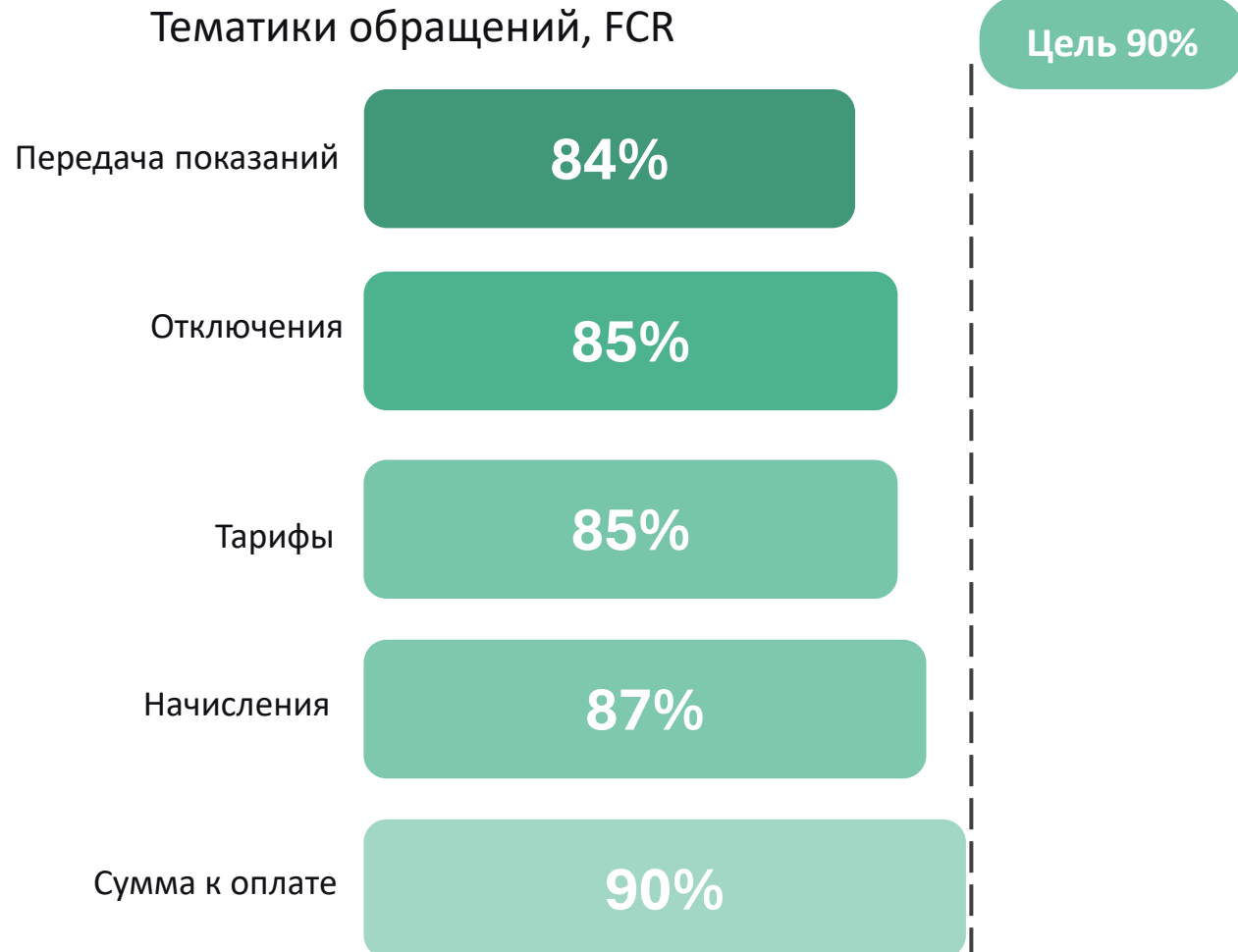
Что для нас является индикатором качества

1. Повторные обращения
2. Жалобы клиентов
3. Возвраты из бэк-офиса
4. Ошибки в консультациях
5. Критические ошибки

Анализируем по четырём измерениям:

1. По сотрудникам / группам -выявляем зоны роста
2. По тематикам обращений - направляем обучение
3. По каналам - телефония, чат, инфомат
4. По областям оценки -приветствие, решение

Глубокий анализ: качество по тематикам обращений



Куда идем с обучением:

«Передача показаний», «начисления» – обучение клиентов передавать в интерактивных каналах. Запустили проект школы ЖКХ по области. Результат - +3% FCR

«Тариф» - обучение специалистов на тренажере AI для более понятного объяснения темы - +6% FCR

«Отключения» - сложная тема, где мы принимаем отклонение, недобросовестные клиенты, принят в штат психолог + тренажер AI чтобы выговориться на работа

Контроль качества по тематикам- ключевой индикатор:

где высокая повторность, низкая оценка, там системная проблема процесса, а не оператора

Глубокий анализ: анализ по группам

Анализ по группам показал следующие ключевые результаты и области для улучшения:

Высокий CSI и передовая практика:

У одной из команд CSI не опускается ниже 4,9. Их мастер-классы были взяты для обучения специалистов и обучения новых сотрудников, что привело к снижению трудозатрат на начальное обучение

Увеличение объема оценок:

Команда КЦ с низкой долей объема оценок прошла индивидуальное обучение. В результате доля объема оценок выросла на +7%

Оптимизация скорости ответа (ASA):

Для команды с более низким показателем ASA по чатам организовано очное обучение раз в квартал по эффективной работе в текстовых каналах

Использование чек-листа и добавление в чек-лист типы ошибок

EU-CEA (для клиента)

«Клиент не получил решение»

- Вопрос не решён
- Обслуживание ненадлежащее (неточная, некорректная информация, сброс звонка)

BU-CEA (для бизнеса)

«Бизнес теряет ресурсы»

- Лишние затраты
- Потеря данных

L-CEA A (юридические)

«Юридический риск»

- Нарушение закона
- Штрафы, суды

Важно: Если обнаружена критическая ошибка, чек-лист **бракуется полностью**, даже если остальные пункты чек-листа выполнены на 100%.

Как измеряем долю: $CEA(\%) = (1 - \text{обращения, где есть крит. ошибка} / \text{кол-во обращений, которые были проверены}) * 100\%$

Итого: описанный бизнес-процесс, измерение доли контактов без критических ошибок.

Наш путь

Было



**Ориентация
только на скрипт
или
субъективность
оценки**

Что изменили



**Пересмотр
чек-листа
(калибровка)**

Что получили



Оценка решения вопроса.
Клиент оценивает, не скрипт:
✓ решили ли вопрос, ✓ быстро ли
получил ответ, ✓ не пришлось
обращаться повторно



**Контроль ради
контроля**



**Смотрим на
процесс в
целом и путь
клиента**



✓ Оцениваем не
оператора и его KPI, а
полный клиентский опыт и
решаем проблемы на всем
пути не только в КЦ

Наш путь

Было



**Отсутствие описания
четкого бизнес
процесса между
командами**



**Спротивление
сотрудников, страх
тотального
контроля**



**Оператор отработал
смену, через два дня
супервизор слушает
запись**

Что изменили



**Описали процессы,
регламенты и
ошибки (крит. и
некритические)**



**Изменили подход к
мотивации и
структуры команды**



**Добавили
омникальный
онлайн контроль**

Что получили



Единое понимание процессов:
✓ четкий порядок который
понимают специалисты
✓ Ушла субъективность оценки



✓ Не боятся ошибиться
✓ Сообщают о проблеме сразу
✓ 2,5 раза рост рац. предложений



FCR 90%,
CSI 4,9

Наш выбор: онлайн-контроль как стандарт

Активный аудит в реальном времени. Не «после», а «во время».

Внедрили единое окно, где супервизор видит все активные диалоги по всем каналам онлайн

Настроили автоматические сигналы (долгое ожидание ответа, долгая консультация)

Супервизор может зайти в диалог в любой момент (в режиме «над плечом», невидимо для клиента) и помочь специалисту, оценить как специалист работает

Автоматические сигналы: что мы отслеживаем

Супервизор видит все активные диалоги по всем каналам в едином окне. Автоматические сигналы - не наказание, а приглашение помочь.

Сигнал, триггер

Супервизор видит онлайн

Помощь, подсказка оператору

Проблема решена

Супервизор - не контролёр с секундомером, а навигатор качества. Ошибки исправляются мгновенно, оператор учится в моменте, вопрос клиента решен.

Ни один метод не работает сам по себе. Комбинация даёт систему

Чек-лист по скрипту (вручную, речевая аналитика) -
Делаем. База

Тайные покупатели – Делаем. Полезно, но дорого и не массово

Служба заботы о клиентах – комплаенс менеджер -
Делаем. Разбор жалоб, разбор процессов, а не KPI оператора

Проверка не аудиозаписи, а видеозаписи экраном –
глубокий анализ действий специалиста для автоматизации и развития

Онлайн-мониторинг в реальном времени и сразу после обращения – Обязательно делаем, разбор ошибок и поддержка специалиста



Результат

Что мы сделали	Какой результат получили
 Перешли от оценки скрипта к оценке решения вопроса, внедрили системный анализ по тематикам и группам	FCR вырос с 85% → 90% (+8 п.п.), CSI вырос с 4,8 → 4,9
 Запустили онлайн-контроль («над плечом») + триггеры	Ошибки исправляются мгновенно, динамика ошибок падает на 5% за месяц (анализ по составленным чек-листам)
 Ввели классификацию критических ошибок (EU/BU/L-CEA)	СЕА (доля без крит. ошибок) - 99% по итогам глубокого анализа
 Переобучили супервизоров: контролёр → навигатор	Индекс вовлеченности: 85% → 95% (рост +10 п.п.)
 Изменили подход к мотивации, убрали страх наказания	Текучесть: 25% → 17% (снижение на 8 п.п.)

Главные принципы нашей системы качества

- 1.Проверяем не скрипт, а решение вопроса.
 - 2.Контролируем не постфактум, а в моменте.
 - 3.Работаем не с ошибками, а с причинами ошибок.
 - 4.Управляем не сотрудниками, а отклонениями клиентского пути.
-

Спасибо!