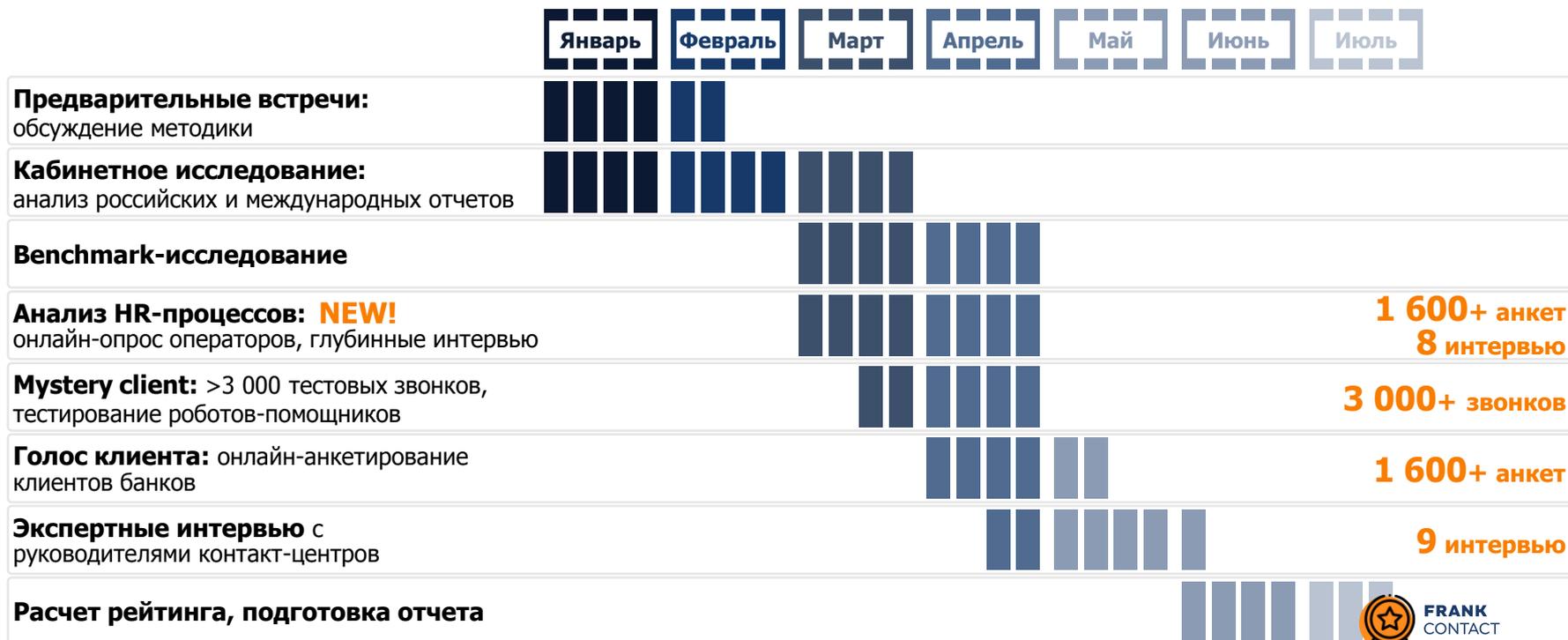


Вкалывают роботы... и человек

Результаты исследования контакт-центров банков 2024

Вторая волна исследования рынка контакт-центров состояла из 7 этапов и длилась 6 месяцев

Этапы исследования контакт-центров банков



1 600+ анкет
8 интервью

3 000+ звонков

1 600+ анкет

9 интервью



Концентрация розничного банковского бизнеса растет: с 2019 года доля топ-5 банков выросла на 5-15 п.п.

Доля топ-5 банков в разрезе продуктов по портфелю, %

	2019	→	2023	Δ, п.п.
Кредиты наличными	64%	→	73%	+9 п.п.
Ипотека	75%	→	80%	+5 п.п.
Кредитные карты	77%	→	85%	+8 п.п.
Автокредит	27%	→	42%	+15 п.п.
Срочные вклады	65%	→	72%	+7 п.п.

Количество клиентов в крупных банках, млн чел.

	2019	→	2023	Δ, %
 96 млн чел.	→	107 млн чел.	+12%	
 17 млн чел.	→	30 млн чел.	+76%	
 10 млн чел.	→	28 млн чел.	+180%	
 14 млн чел.	→	19 млн чел.	+35%	
 3 млн чел.	→	5 млн чел.	+56%	

Факторами роста концентрации банковской розницы стали М&А-сделки, рост проникновения банковских услуг и увеличение числа банков в «кошелек» клиентов

Факторы роста

1 Банки укрупняются



2 Клиенты обслуживаются сразу в нескольких банках

Среднее количество карт разных банков в кошельке клиента

2021

2,8

2023

3,7

3 Проникновение банковского сервиса увеличивается

Проникновение банковских карт

2021

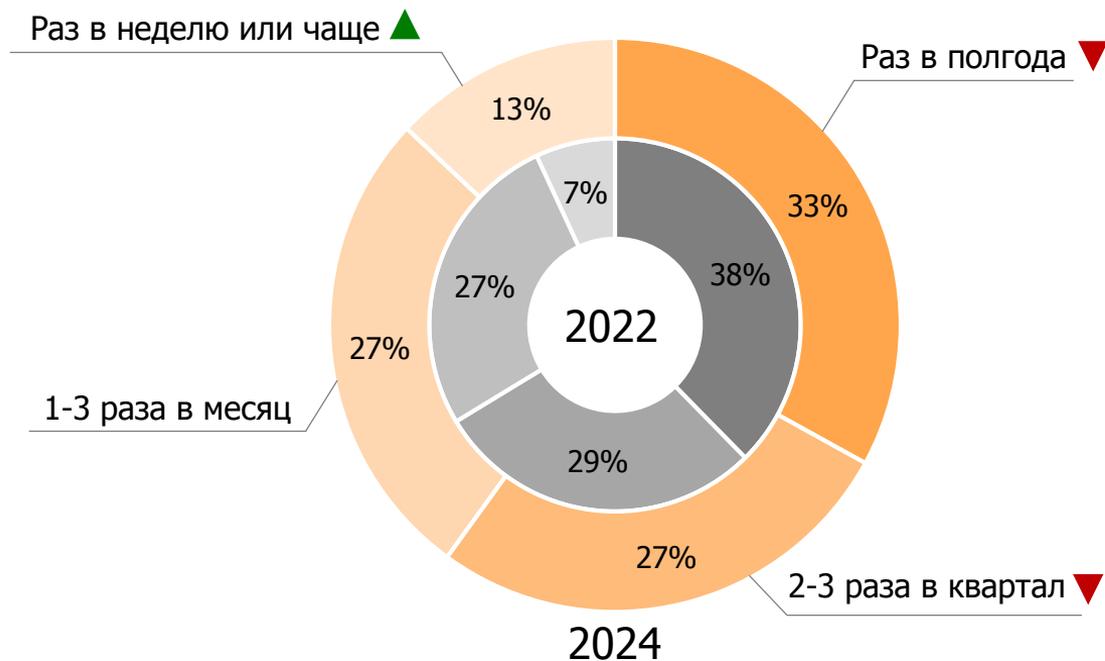
82%

2023

95%

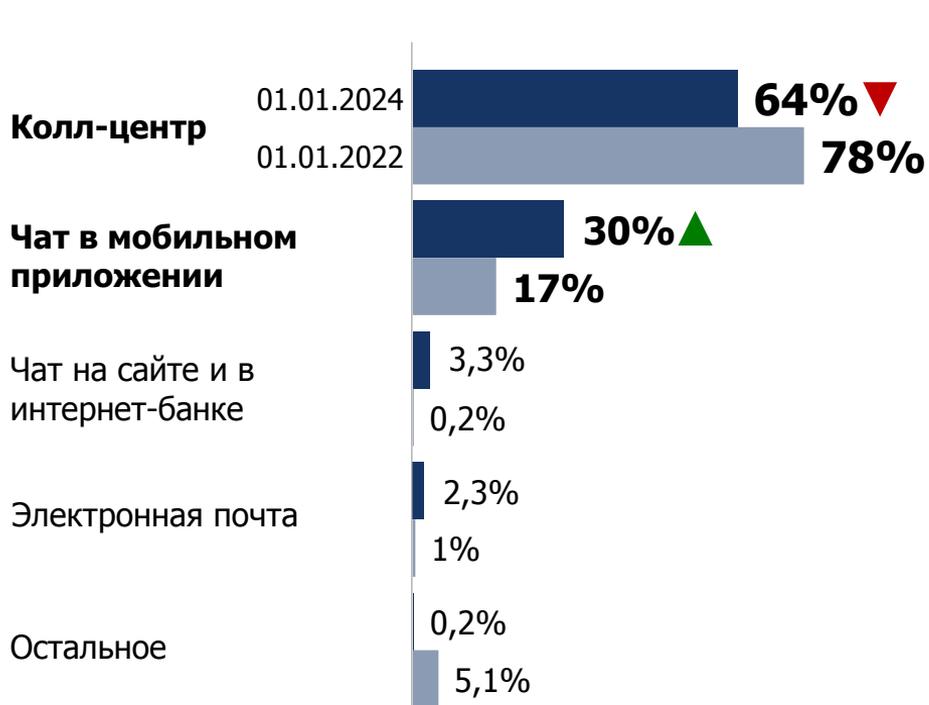
Клиенты стали чаще обращаться за консультацией в контакт-центр...

Частота обращений в дистанционные каналы связи, % ОТВЕТОВ

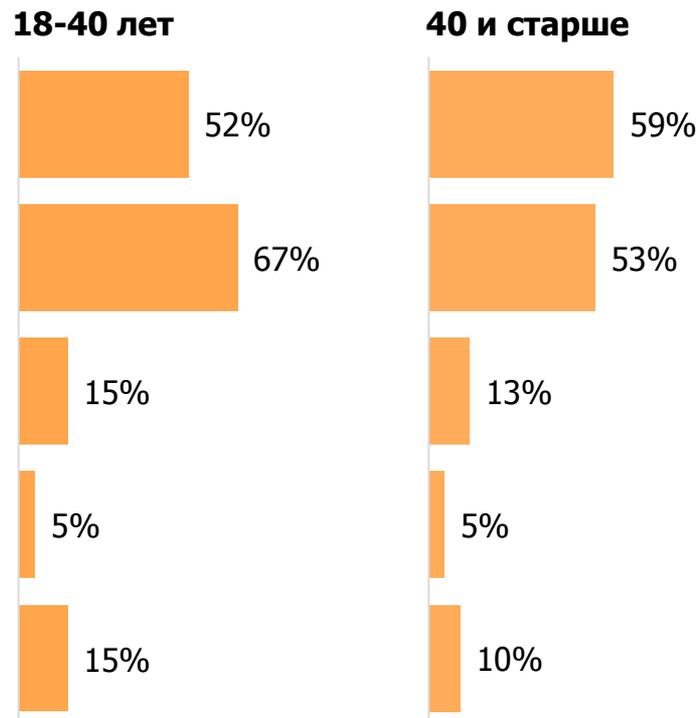


...ключевым драйвером роста частоты обращений стало развитие текстовых каналов

Доля обращений клиентов по каналам в 2022-2024 гг., %

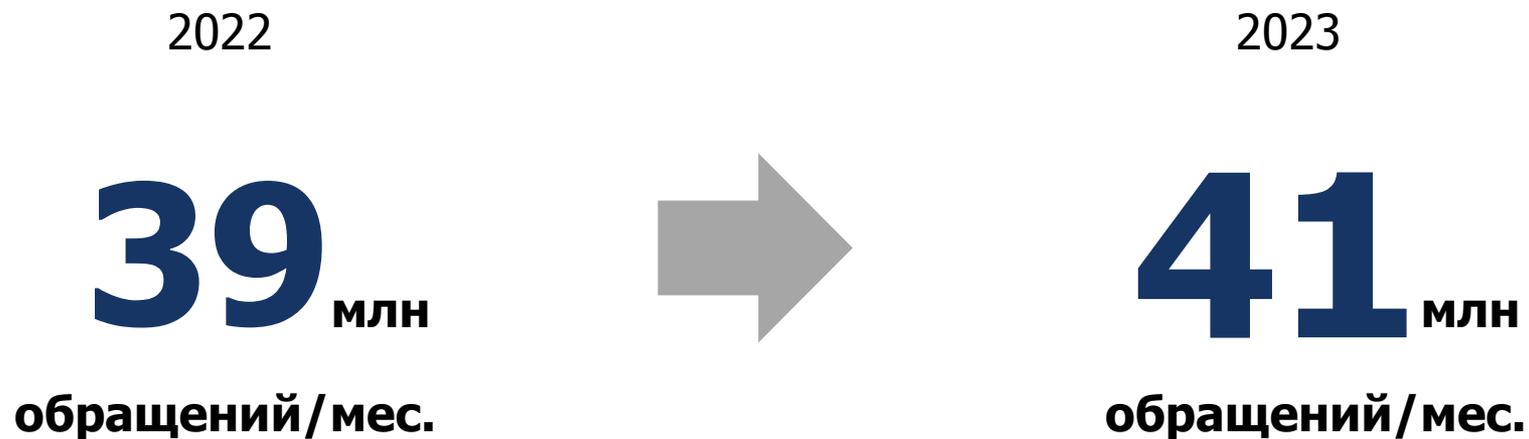


Доля обращений по возрасту в 2024 г., %



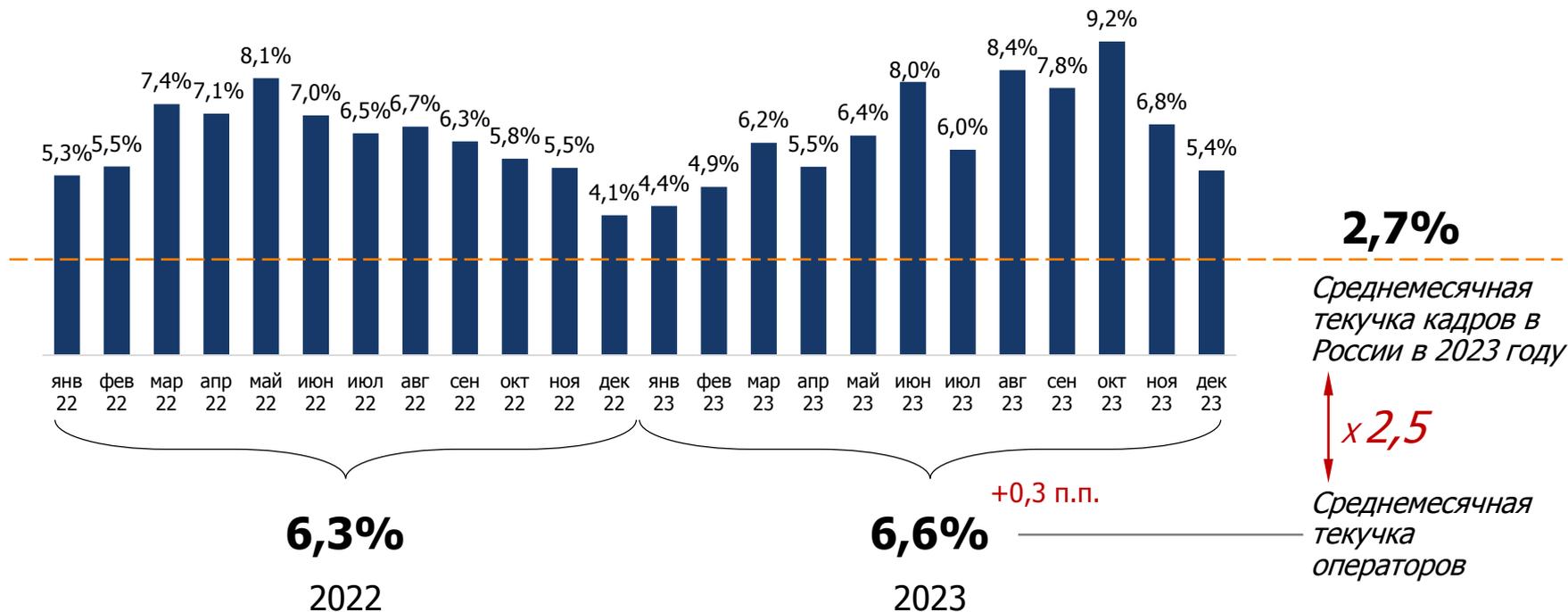
Нагрузка на контакт-центры ежегодно увеличивается

Количество обращений клиентов в месяц в контакт-центры за 2022-2023 гг.



Справляться контакт-центрам с текущей нагрузкой сложно: текучка кадров выше среднерыночной в 2,5 раза, показатель вырос на 0,3 п.п. за год

Среднемесячная текучка персонала в контакт-центрах в 2022-2023 гг., %



Низкая зарплата, неудобный график и эмоциональное выгорание – ключевые причины ухода операторов

Причины ухода сотрудников контакт-центров по мнению **HR-экспертов**, количество ответов



Причины, из-за которых **сотрудники контакт-центра** задумывались об увольнении, % ответивших



Проблема набора операторов усугубляется дефицитом кадров в России и высокой конкуренцией на рынке труда...

Основные вызовы в подборе операторов контакт-центров в 2024 году, количество ответов



Рынком труда сейчас управляют кандидаты. Если раньше работодатель мог выбирать и применять какие-то инструменты для оценки, для отсева персонала, то сейчас кандидаты выбирают между 5-ю, а то и 10-ю работодателями.

Руководитель HR-подразделения контакт-центра банка



Все компании, которые готовы брать молодежь без опыта работы, являются нашими конкурентами. Когда после пандемии стала развиваться служба доставки, мы почувствовали отток мужчин и юношей, которые раньше приходили работать к нам.

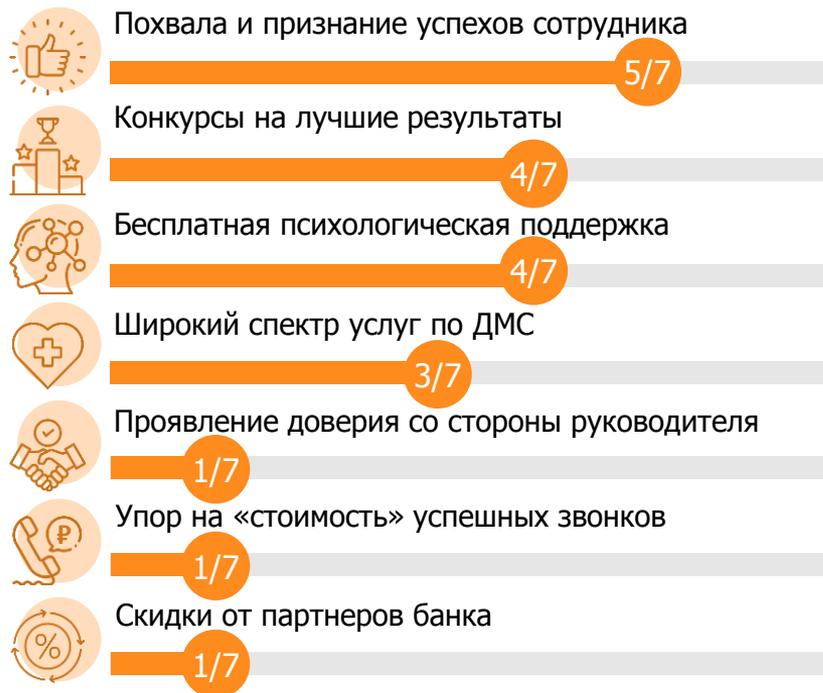
Руководитель HR-подразделения контакт-центра банка

...банки для снижения текучести кадров внедряют меры нематериальной мотивации

Факторы развития лояльности и вовлеченности операторов в контакт-центре, количество упоминаний



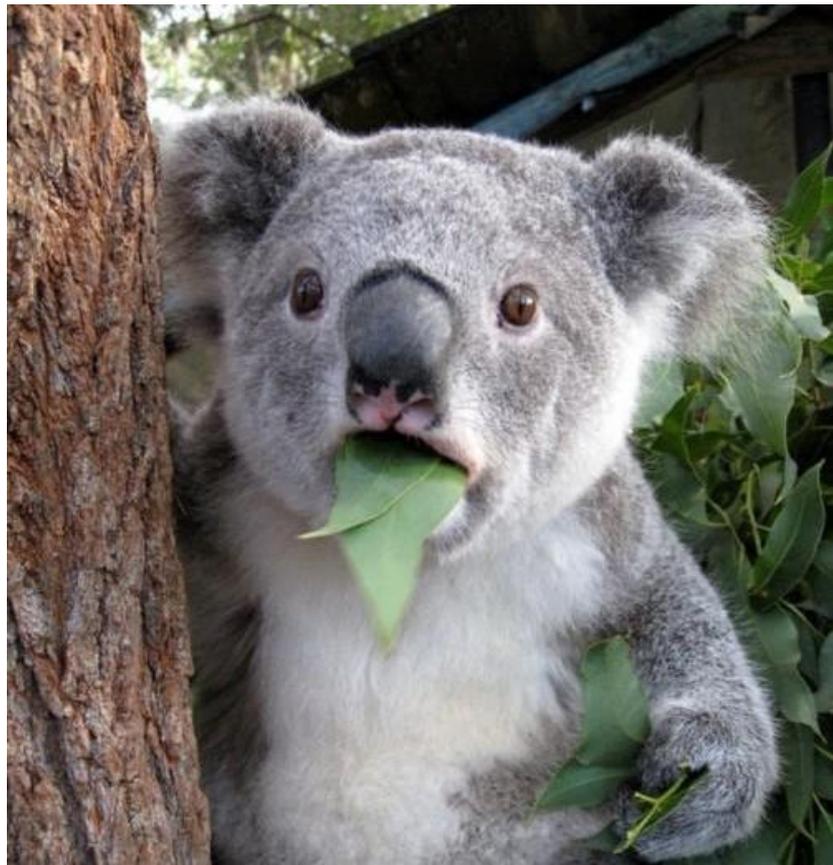
Факторы развития мотивации операторов в контакт-центре, количество упоминаний



Тем не менее об увольнении задумывается каждый второй работающий сотрудник контакт-центра

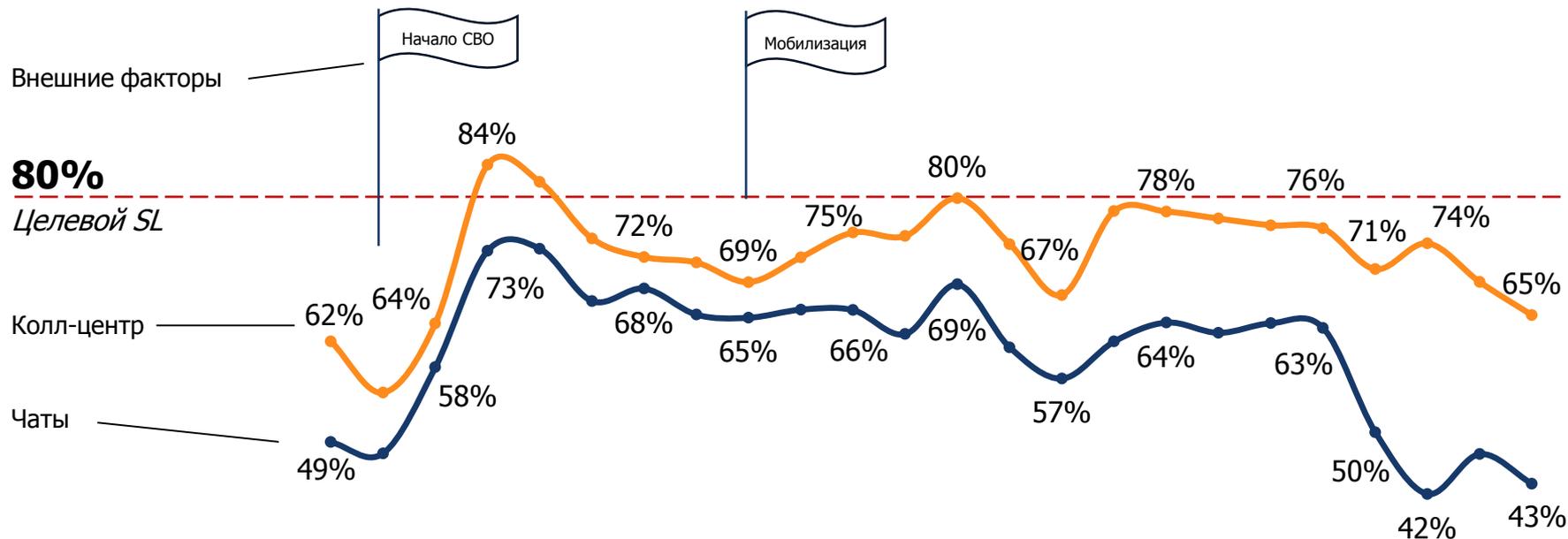
43%

Доля сотрудников, задумывавшихся об увольнении за последние 3 месяца



В 2023 году уровень сервиса не достигал целевых значений и показал тренд на дальнейшее снижение

Уровень сервиса в колл-центре и в чатах банков в 2022-2023 гг., SL, %



янв 22 фев 22 мар 22 апр 22 май 22 июн 22 июл 22 авг 22 сен 22 окт 22 ноя 22 дек 22 янв 23 фев 23 мар 23 апр 23 май 23 июн 23 июл 23 авг 23 сен 23 окт 23 ноя 23 дек 23

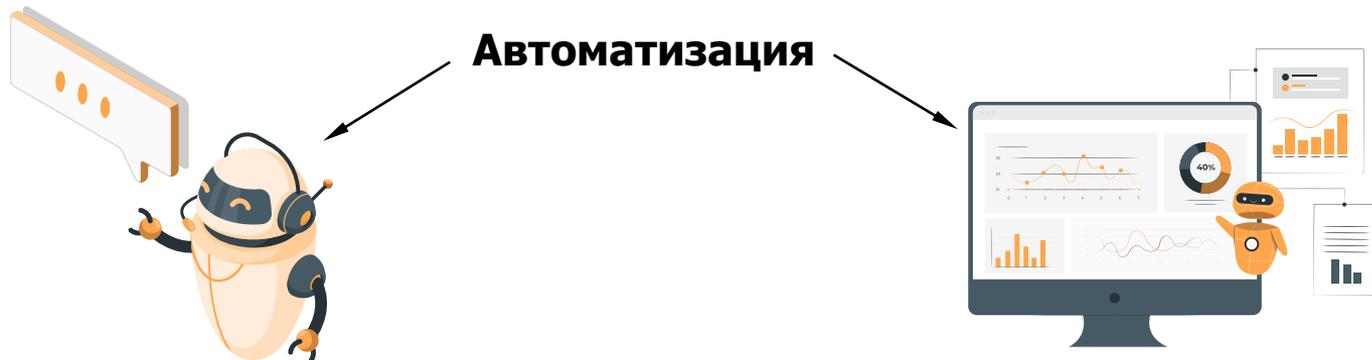
Тьма сгущается...



...просвет есть



Автоматизация помогает обрабатывать запросы клиентов и является помощником в работе операторов



Для клиентов

- Принимают, распределяют, обрабатывают обращения
- Обрабатывают заявки и принимают решения о выдаче кредитов
- Моментально отправляют справки/выписки по счетам
- Информируют о новых продуктах/акциях
- Защищают от мошенников
- Анализируют поведение и подбирают продукты

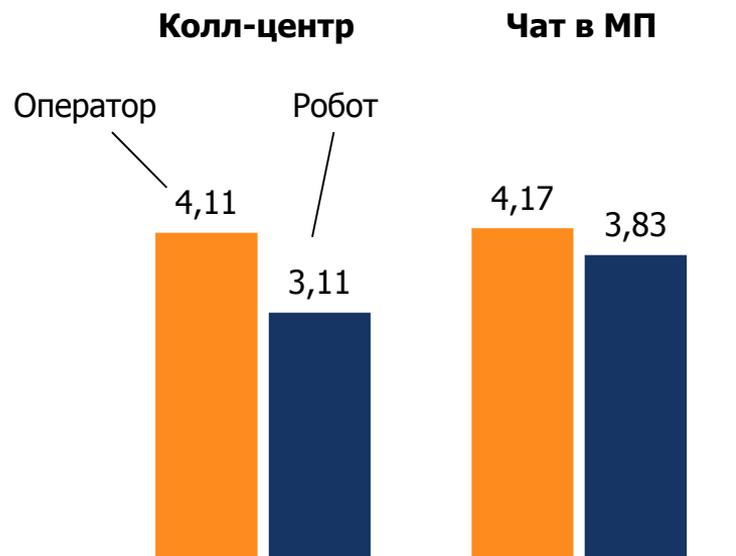
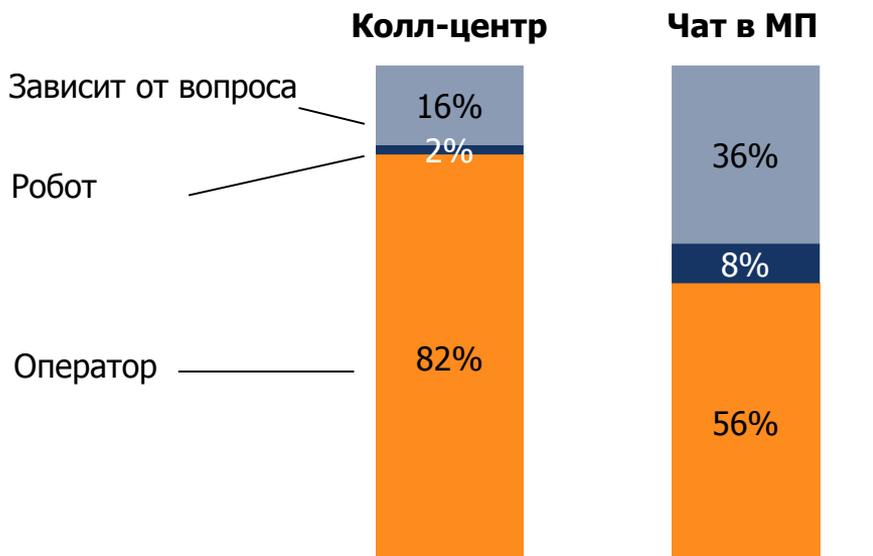
Для операторов

- Предоставляют подсказки для ответов на вопросы клиентов
- Анализируют историю обращений клиентов и предугадывают вопрос
- Обрабатывают типовые вопросы клиентов и снижают нагрузку на операторов
- Осуществляют контроль качества звонков

Однако клиенты все еще предпочитают общаться с человеком и оценивают качество консультации операторов выше, чем роботов

Предпочтительный способ дистанционной связи клиента с банком в 2024 г., % ответов

Оценка качества консультаций в дистанционных каналах связи в 2024 г., интегральный балл



Решение ограниченного перечня вопросов – основная причина, по которой клиенты не хотят общаться с роботом

Причины, по которым клиенты не хотят общаться с роботами в колл-центре / чате банка, % ответов



Пока роботы клиентов разочаровывают

Комментарии клиентов из онлайн-опроса

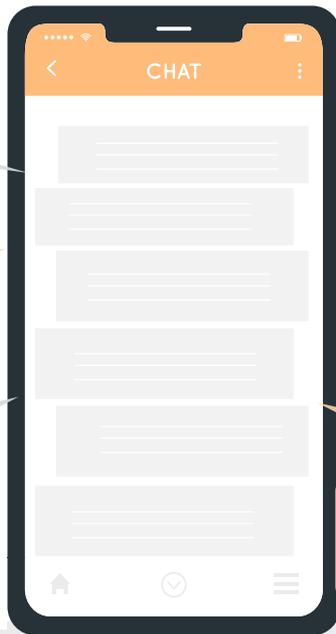
«Слишком много лишней информации при общении с роботом колл-центра»



«Ваш ИИ очень далёк от решения сложных вопросов, а по простым я не звоню!»



«Голосовой робот так же, как и чат-бот не всегда понимает вопрос, или его неправильно формулирую, поэтому обращаюсь к оператору»



«Робот не может разобраться в конкретной ситуации, а ответы на общие вопросы и так доступны на сайте банка»



«Робот не сможет ответить на вопрос, в котором есть проблема выбора. Робот не умеет рассуждать, сопоставлять, и советовать, как мне сделать, чтобы решить мой вопрос»



«Чаще всего мои вопросы очень узкие и конкретные, бот просто не может дать на них ответ»



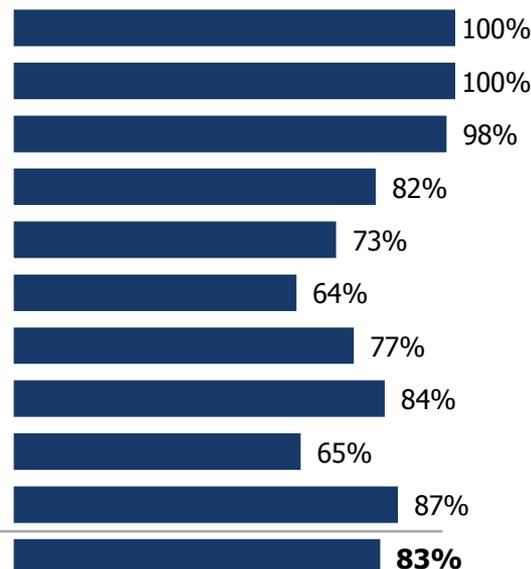
По итогам тестирования более 60% ключевых интенгов роботы решили самостоятельно

Доли обращений, по которым робот оказал сервис клиенту в колл-центре и чате мобильного приложения, %

Голосовой помощник в колл-центре



Чат-бот в мобильном приложении



Если какая-то срочная ситуация, то быстрее все равно поможет бот. Главное, чтобы он тебя понял. Вот где-то ты стоишь, не можешь понять, как найти банкомат на сайте или в интернете, и ты пишешь боту - «Где ближайший банкомат?». Конечно, тебе в моменте бот дает ближайшие банкоматы, а ты ткнул, маршрут построил и пошел.

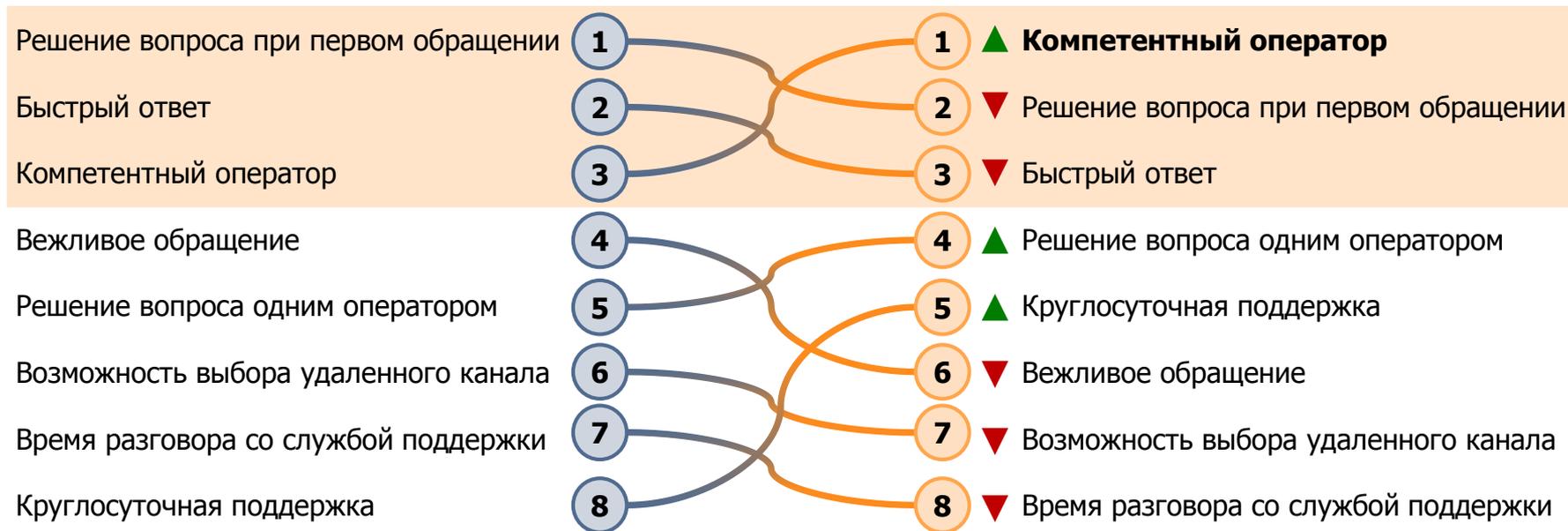
Руководитель контакт-центра одного из банков

В 2024 году компетентность стала наиболее важным требованием клиента при обращении в дистанционные каналы связи

Оценка факторов по степени важности, где 1 – наиболее важный, 8 – наименее важный фактор

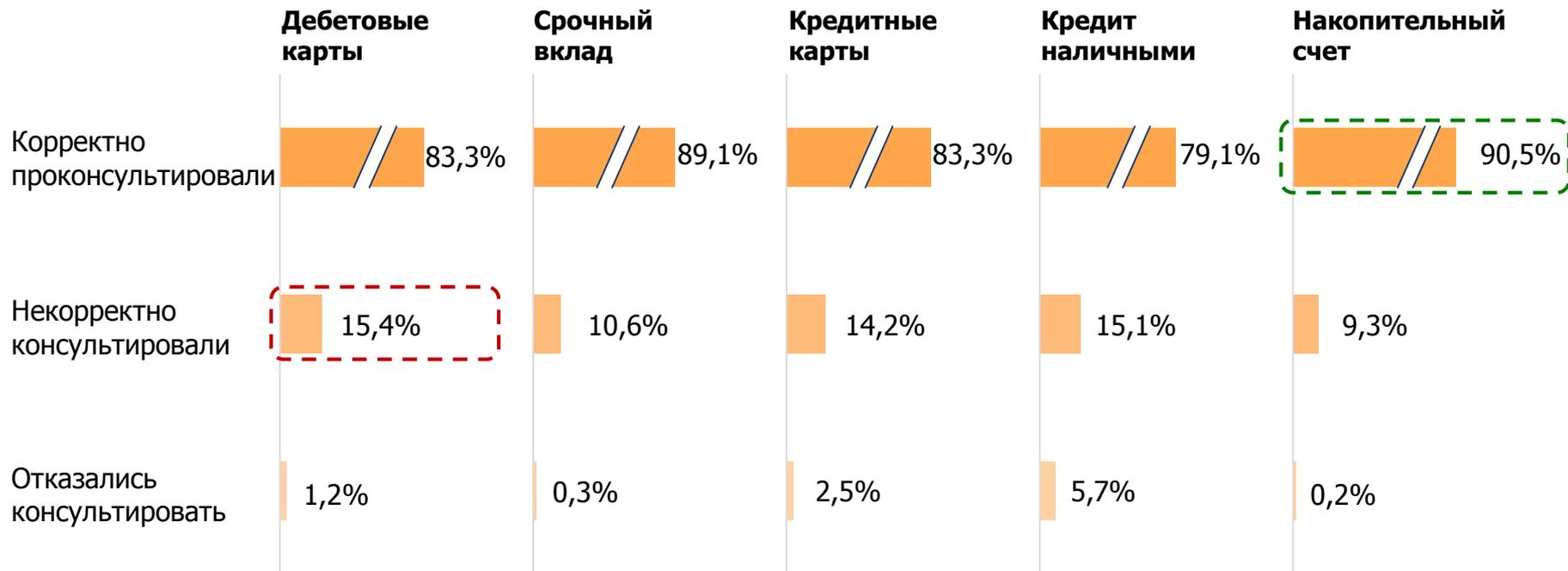
2022

2024



При тестировании колл-центров каждая десятая консультация оператором была некорректной

Результаты консультаций с операторами, %



Как добиться повышения компетентности и оказать клиенту качественный сервис?

Будучае — гэта не «чалавек супраць машыны», а «чалавек разам з машынай» рады ўлучэння выніку

Кампетэнтнасць

Чалавек

- Адукацыя
- Развіццё soft-skills
- Фокус на рашэнні складаных задач
- Сняццё рутынных задач
- Інтэлектуальная сістэма падтрымкі аперацый

Павышэнне статусу прафесіі

Робат

- Адукацыя новым навыкам
- Савершенстваванне алгарытмаў
- Рашэнне ўсіх рутынных задач
- Развіццё эмпатыі і эмацыянальнай рэакцыі

АВТОМАТЫЗАЦЫЯ

Робат — важны член каманды

Ключевые направления развития контакт-центров банков на 2024-2025 гг.

- Развитие роботизации:
 - Применение GPT-технологий как помощников операторам;
 - Предиктивная аналитика – предугадывание запросов клиентов.
- Работа над повышением престижа профессии «оператор»:
 - Повышение экспертности операторов в банковских продуктах и процессах;
 - Персонализация сервиса: решение сложных, уникальных задач клиента.
- Формирование баланса сотрудничества между роботом и человеком.



Олеся Пасечник

Проектный лидер **Frank RG**

Руководитель проекта «Контакт-центры банков»

+7-953-812-30-65

pasechnik@frankrg.com

