

2019

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АУТСОРСИНГА КОНТАКТНЫМИ ЦЕНТРАМИ УКРАИНЫ



СОДЕРЖАНИЕ:

СОДЕРЖАНИЕ:.....	2
1. Методология.....	3
2. Работа с аутсорсинговыми контактными центрами	4
2.1. Причины сотрудничества или отказа от него	4
2.2. Где и как ищутся партнеры.....	7
2.3. Что можно и что не стоит передавать в аутсорс.....	11
2.4. Немного о грустном.	12
2.5. Пару слов о будущем.	13
3. Заключение.....	16

1. Методология.

В период с 10.08.2019 по 10.10.2019, совместными усилиями комитета по аутсорсингу и исследовательского комитета Всеукраинской Ассоциации Контактных Центров, был проведен экспресс-опрос по вопросам взаимодействия отечественных контактных центров с аутсорсингом (далее по тексту также используется АКЦ – аутсорсинговые контактные центры).

Предмет исследования – ключевые аспекты в зоне взаимодействия: причины сотрудничества, критерии выбора, преимущества взаимодействия, а также сложности, с которыми сталкиваются заказчики.

Методы исследования – телефонное интервьюирование и электронное анкетирование.

Количество респондентов – 42 (представители компаний, у которых есть офисы на территории Украины и те, кто работает исключительно через АКЦ).

Отрасли, представленные респондентами:

- Финансы
- Ритейл
- Телекоммуникации
- Прочие



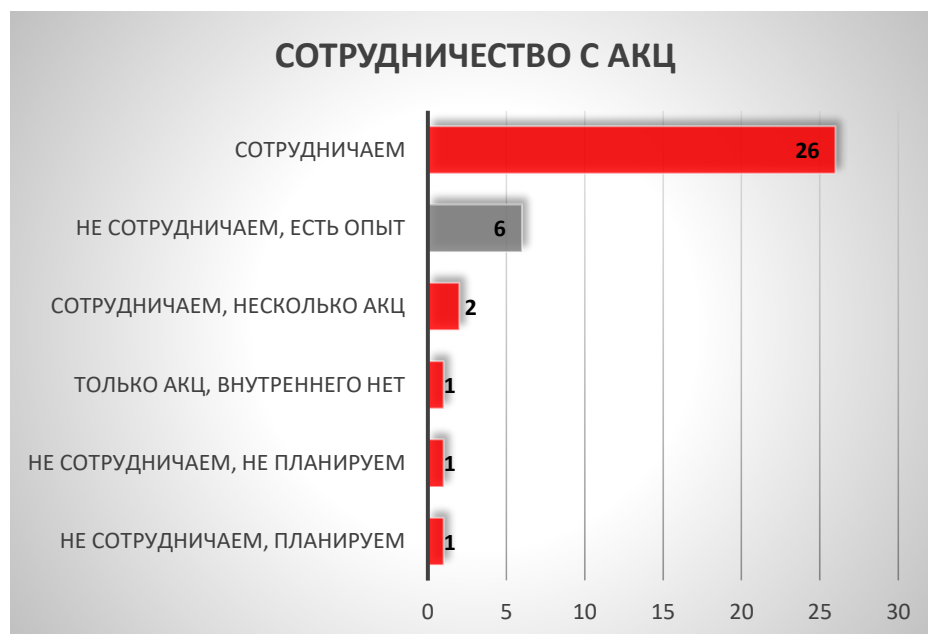
В «Прочие» входит достаточно широкий спектр отраслей: государственный сектор, производство, авиация, интернет-магазины, почта, фитнес-индустрия и т.п.

Информация обрабатывалась инициативной группой исследовательского комитета ВАКЦ под руководством Ирины Величко. Отдельно хочется отметить Ольгу Архипову, руководителя КЦ «Prospects», Ольгу Котелянец (ТЕЛЕКОНТАКТ) и Сергея Самко, руководителя Service desk компании «Нова Пошта», принявших непосредственное участие в создании этого отчета.

2. Работа с аутсорсинговыми контактными центрами

2.1. Причины сотрудничества или отказа от него

Из опрошенных компаний 69% в той или иной мере сотрудничает с АКЦ (5 респондентов не предоставили информацию), а 14% уже имеют негативный опыт такого сотрудничества.



Около трети компаний работали с несколькими АКЦ, либо по очереди, либо одновременно, а для отказа от сотрудничества бывает достаточно поработать только с одним. Единственная компания, отказавшаяся от работы с АКЦ и принципиально не собирающаяся повторять этот опыт, изложила свою причину отказа следующим образом: «Аутсорс не может понять суть клиентского сервиса. Неквалифицированный персонал и погоня за количеством, а не за качеством. Часто жуткий суржик или проблемы с дикцией».

Если же анализировать сложности, с которыми может столкнуться заказчик в работе с АКЦ, можно выделить несколько основных, которые отражены на рисунке ниже.

Сложности в работе с АКЦ



При этом заказчики отмечают и немалое количество положительных сторон в работе с АКЦ:

Положительные стороны работы с АКЦ



Если присмотреться к двум последним графикам, увидим, что они практически зеркально противоположны, так как одни и те же пункты перечисляются как в достоинствах, так и в недостатках. Правда, положительных отзывов в два раза меньше,

чем отрицательных. Это свидетельствует о том, что на рынке Украины есть не мало качественно работающих аутсорсинговых КЦ, при этом основной массе еще нужно основательно работать над своими бизнес-процессами и качеством.

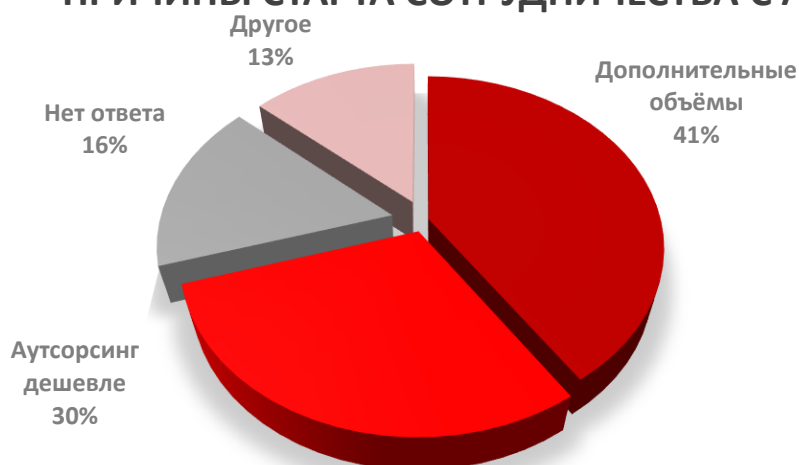
Также необходимо отметить, что представители внутренних КЦ отмечают наличие в АКЦ определенных возможностей/функционала, отсутствующих во многих инхаусах.



Компании отмечают большое количество факторов, побуждающих их работать с АКЦ, при этом фактических причин не так уж много:

- На первом месте рост нагрузки – резкое изменение количества обращений, к которым компания не готова.
- На втором месте сокращение расходов - сотрудничество с АКЦ приводит к снижению операционных и капитальных затрат.

ПРИЧИНЫ СТАРТА СОТРУДНИЧЕСТВА С АКЦ



В качестве других причин были названы: желание понять, как работает контактный центр, чтобы потом построить собственный и скорость разворачивания проекта.

2.2. Где и как ищутся партнеры

Следующий вопрос в рамках исследования относится к поиску информации о потенциальных партнёрах:

- Первое место – открытые информационные ресурсы и социальные сети.
- Второе место – площадки для профессионального общения и обмена опытом (конференции, круглые столы и т.п.)
- Третье место – целевой визит на площадку для сбора данных.

ИСТОЧНИКИ ПОЛУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ ОБ АКЦ





Этот же вопрос был задан участникам практической конференции ВАКЦ «Лучшие практики обслуживания клиентов» 24 октября 2019г.

Практическая конференция
ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ
обслуживания клиентов



Где вы берете информацию об аутсорсерах?



www.crm.cca.org.ua

Ответы более 100 участников несколько отличаются от предыдущего результата (что обусловлено их составом – далеко не все они работали с АКЦ или принимают активное участие в вопросах взаимодействия), но прослеживаются те же тенденции – на первом месте интернет, на втором/третьем личные знакомства и конференции (на которых эти знакомства часто и завязываются). Данный факт подтверждают и исследования рынка АКЦ – на сегодняшний день практически все АКЦ, работающие легально, имеют свои сайты, хотя ранее многие ограничивались страничками в социальных сетях или вовсе не пользовались такими инструментами.

Безусловно, основным параметром выбора АКЦ до сих пор является его стоимость (респонденты указали, что в среднем вес стоимости составляет 57% от общего решения о сотрудничестве), при этом они также указали параметры, которые могут быть важнее стоимости при принятии решения о сотрудничестве. Наиболее важные из них:

- Умение быть партнером
- Успешный опыт в реализации схожих проектов
- Гарантия результата, надежность.

Кроме того, был перечислен еще ряд параметров, которые могут существенно повлиять на принятие решения в положительную сторону:

- Экспертность при запуске новых активностей
- Четкий action-план со сроками
- Лучшее качество услуг, чем в домашнем КЦ
- Технические возможности
- КРІ, позволяющие зарабатывать больше, покрывая стоимость АКЦ
- Быстрое масштабирование.



Кроме стоимости, в разрезе данного вопроса респонденты также ценят индивидуальный подход и наличие выделенного проектного менеджера, а также ориентированы на получение высокого качества работы будущего партнёра. Стоит отметить, что потенциальные заказчики интересуются широким набором технических возможностей и портфелем аналогичных проектов. К сожалению, пункт «Репутация на рынке» стоит только на шестом месте, что говорит о малом внимании к вопросам репутации в обществе в целом.

Вопрос о ключевых параметрах подбора АКЦ также был задан участникам практической конференции ВАКЦ. В обоих опросах ориентация на заказчика стоит на втором месте, а победители весьма различаются, что однозначно подтверждает разница в аудиториях респондентов – на конференции присутствуют более пользователи АКЦ, а не лица, принимающие решения.

Какие параметры критично важны для вас при выборе партнера по аутсорсу?



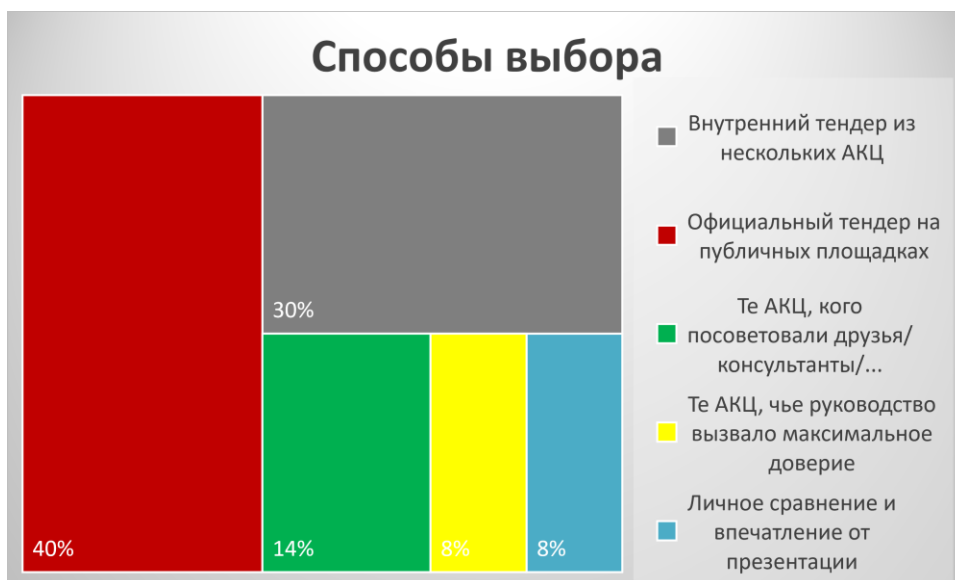
www.crm.cca.org.ua

Проводя анкетирование, мы выделили три основных способа оценки партнёров до начала работы. Несмотря на то, что в отечественной практике стали популярны пилотные проекты, этот вид оценки АКЦ до начала работы находится на третьем месте – 12%, по мнению наших респондентов. 33% опрошенных предпочитают визит на площадку с целью аудита АКЦ, это показатель первого места. На втором месте – получение рекомендаций - 18%.

ОЦЕНКА АКЦ ДО НАЧАЛА РАБОТЫ



Следующим этапом мы выяснили, каким именно способом заказчики предпочитают определять будущего партнера по бизнесу:



Надеемся, данная информация поможет представителям АКЦ в поисках заказчиков.

2.3. Что можно и что не стоит передавать в аутсорс

В ходе исследования мы запросили у наших респондентов информацию по активностям, которые передаются на аутсорсинг. На первом месте исходящие голосовые проекты – продажи, информирование, анкетирование и пр. Не менее популярны и входящие голосовые активности.



Имея факты передачи «под ключ» основных процессов контактного центра, мы задали вопрос: «Что не позволяет вам передавать какие либо активности на аутсорсинг?». Для компаний, которые представляют наши респонденты, на первом месте защита информации. Также основная масса КЦ не готова передавать на аутсорс работу с жалобами, а некоторые – исходящие активности.

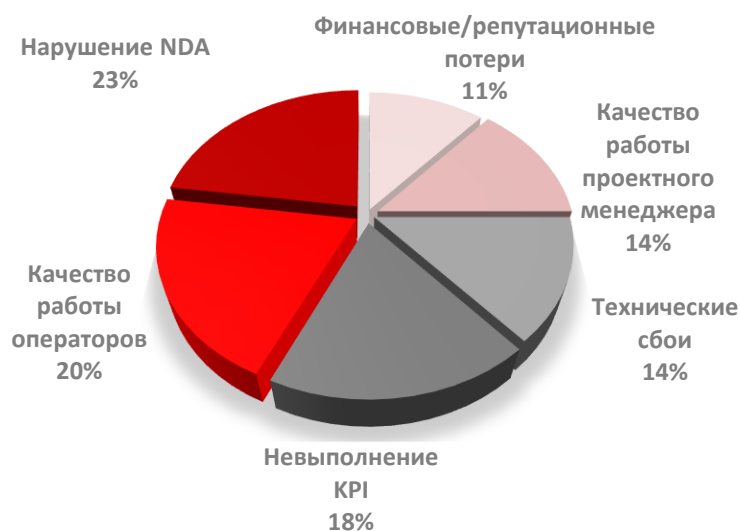


2.4. Немного о грустном.

Сроки сотрудничества с аутсорсером в основном обусловлены договором, при этом иногда возможны преждевременные решения о прекращении работы, как с одной, так и с другой стороны. Мы поинтересовались причинами прекращения сотрудничества со стороны заказчика и получили следующие результаты:

- На первом месте нарушение договора о неразглашении, что коррелирует с вопросом по ограничениям.
- На втором месте – качество работы; заказчики не готовы мириться с недостаточным качеством обслуживания и не готовы нести потери деловой репутации среди существующих или потенциальных клиентов.
- На третьем – невыполнение взятых обязательств по показателям.

ПРИЧИНЫ ПРЕКРАЩЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА С АКЦ

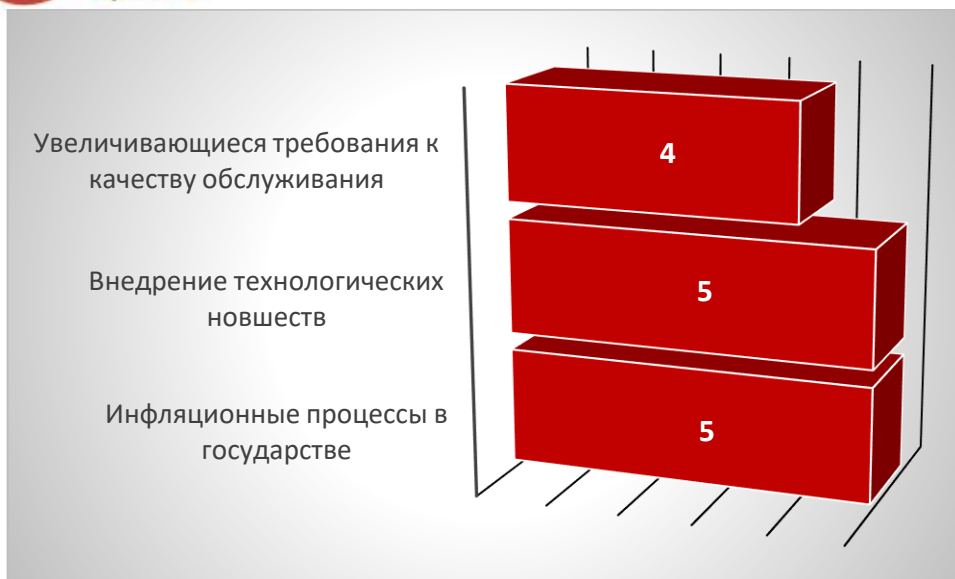


Если уж зашла речь о невыполнении обязательств, то респондентам был поставлен вопрос о том, имеют ли право они применять штрафы друг к другу. 64% ответивших компаний считают, что штрафы имеют право быть обоюдными. Остальные считают, что только заказчик имеет право штрафовать исполнителя, хотя один из КЦ предложил следующий вариант: «Для заказчика должны применяться не штрафы, а условия увеличения стоимости за минуту/продажу».

2.5. Пару слов о будущем.

В нашем быстроменяющемся мире мы должны быть готовы к разным развитиям событий. Поэтому спросили нашу аудиторию о том, как они эти события видят.

Один из основных вопросов, которые часто задают себе аутсорсеры: «А достаточно ли мне платят?». Поэтому мы спросили, что именно подвигнет заказчика согласиться с повышением цены. Ответы показывают, что заказчики понимают неизбежность инфляционных процессов, а также необходимость автоматизации и вложения больших средств в подготовку и обучение операторов.



Також було сказано, що на ціну можуть впливати непередбачені і незалежні від сторін обставини і складності на ринку праці.

На запитання, яким ви хотіли б бачити свого ідеального аутсорсера, переважна більшість респондентів відповіло, що бачить в ньому саме партнера по бізнесу, що допомагає і розвиває. Безумовно, ще є замовники, що сприймають АКЦ виключно як спосіб економії грошей, але таких все менше. Поки не стає більше компаній, готових повністю передати свої бізнес-процеси стороннім компаніям, але, з розвитком партнерських відносин, передача буде проходити активніше.



Подводя итоги этого отчета, считаем обязательным разместить пожелания, которые были высказаны заказчиками своим нынешним или будущим партнерам. Надеемся, они будут услышаны и внедрены:

- Учитывать позицию заказчика и не просить его «становиться ежиком», как в том анекдоте, чтобы работать с учетом интересов всех сторон.
- Быть гибче и быстрее реагировать на нововведения заказчика.
- Возможно, делать проектные команды, упрощать организационную структуру для более оперативного (не вязкого) ведения всех вопросов.
- Выступать с позиции «Помощника», а не «Бизнесмена».
- Изменение мышления с "зарабатывания на клиентах" на "выстраивание партнерских отношений с клиентами" повысит качество работы АКЦ.
- Не искать варианты сделать КЦ зависимым от АКЦ, это напрягает.
- Уметь быть партнерами, тогда долгосрочные проекты вам гарантированы.

В ответ на пожелание увидеть некий рейтинг АКЦ Исследовательский комитет ВАКЦ сообщает, что в свое время мы отказались от ранжирования аутсорсинговых КЦ, поскольку каждый заказчик уникален и ищет именно своего партнера, а критерии для такого поиска могут быть очень разными. Унифицированная шкала в этом вряд ли поможет.

3. Заключение

В результате проведённого исследования среди респондентов подтверждается готовность к продолжению и расширению сотрудничества с АКЦ.

Несмотря на то, что причиной сотрудничества, как таковой, есть и снижение расходов (у нас нет деталей по задачам каждой компании), и рост нагрузки, очевидно, что вопрос эффективности лежит в зоне интересов каждого респондента. Двойственность ситуации заключается в том, что мы выделили, с одной стороны, ключевым критерием стоимость услуг, с другой – имеем такие причины прекращения партнёрских отношений, как недостаточное качество и невыполнение показателей.

Мы не готовы сделать вывод в отношении ситуации в целом, понимая, с какими сложностями сталкиваются потенциальные заказчики. Нередко компании имеют сжатые сроки и ограничения по бюджету, что неизбежно приводит к снижению качества. Мы имели возможность убедиться, что далеко не все респонденты готовы перейти на полный цикл обслуживания через АКЦ, ещё раз тем самым подчёркнув готовность передавать менее рискованные для бизнеса активности, такие как опросы, анкетирование, информирование, регистрация обращений и пр.

При этом, начиная работу с АКЦ, надо помнить, что если присваивается приоритет критерию низкой стоимости и скорости, сотрудничество не будет качественным. И, наоборот, - при запросе на высокое качество проект не может быть дешёвым.

Рекомендации при выборе партнёра и дальнейшей работе:

При выборе партнёра необходимо сформулировать точную задачу, которую необходимо решить и прийти к соглашению по критериям оценки качества работы, заложить потенциальные риски, определить зоны ответственности и санкции. Мы обратили внимание, что респонденты сегодня не так часто прибегают к сбору рекомендаций о потенциальном партнёре, предпочитая опираться на поиск информации в открытых источниках или посещать АКЦ лично. Склонны считать, что рекомендации и встречи с бывшими или действующими клиентами АКЦ позволят сократить время и дадут более чёткое представление о будущем партнёре.

Выбор партнёра будет находиться на пересечении критериев цены и качества; для многих респондентов был важен элемент выделенной инфраструктуры, наличие



проектного-менеджера, скорость адаптации под текущие требования, что будет достаточно сложно получить в условиях низкой стоимости.

Всеукраинская Ассоциация Контактных Центров может организовать круглые столы, тренинги, которые помогут сотрудникам компаний управлять внешними поставщиками, управлять качеством, организовать процессы коммуникаций и передачу знаний.