УДК 338.47

Повышение экономической эффективности цифрового самообслуживания абонентов мобильной связи

Панченко Андрей Андреевич, аспирант

Крымский Федеральный Университет им. В.И.Вернадского, Институт экономики и управления, Республика Крым, г. Симферополь, Российская Федерация

В условиях насыщения рынка мобильной связи повышение эффективности клиентского сервиса становится резервом операционной результативности операторов. Однако масштаб автоматизации не отражает ее экономическую эффективность: незавершенное цифровое обслуживание формирует повторные обращения и дополнительную нагрузку на контакт-центр. Цель исследования - разработать подход к оценке экономической эффективности цифрового самообслуживания с учетом фактического разрешения клиентской задачи.

Под цифровым самообслуживанием предлагается понимать обслуживание, при котором абонент получает информацию, изменяет параметры услуги либо решает сервисную проблему посредством приложения, личного кабинета, чат-бота, голосового бота, IVR или автоматизированной диагностики без непосредственного участия сотрудника. Показателен опыт МТС: развитие чат- и голосовых ботов, омниканального обслуживания и речевой аналитики способствовало снижению повторных обращений и росту операторского tNPS в среднем на 3 п.п.[1]. Применение ИИ для персонализации увеличило конверсию в подключение телекоммуникационных и финтех-продуктов в 1,9 раза. В 2024 г. 86% сервисных операций в розничной сети выполнялись без бумажных заявлений, а число операций через «Мой МТС» после обучения клиентов выросло в шесть раз[2]. В исследованиях А. В. Лазаряна повышение

[1] См.: ПАО «МТС». Развитие экосистемы МТС // Годовой отчет МТС за 2022 год. URL: https://ar2022.mts.ru/wp-content/uploads/2023/08/mts-ar2022-rus.pdf

[2] См.: ПАО «МТС». Операционный обзор // Годовой отчет МТС за 2024 год. URL: https://mts.ru/upload/contents/10677/Annual_Report_2024.pdf

эффективности операторов связывается с технологической трансформацией, развитием цифровых каналов и совершенствованием клиентского обслуживания [1]. В. В. Бурлаков, А. А. Русу и О. А. Дзюрдзя также отмечают потенциал искусственного интеллекта и машинного обучения для повышения качества клиентского сервиса и его влияния на финансовые результаты предприятий [2].

Говоря об оценке эффективности клиентского сервиса, С. Е. Зуев указывает на необходимость объединения операционных, финансовых и поведенческих показателей клиентского сервиса и отмечает возможное расхождение между технологической и клиентской эффективностью автоматизации [3]. В этой связи оценка цифрового самообслуживания должна учитывать не только факт обработки обращения без участия сотрудника, но и достижение конечного результата - фактическое решение проблемы клиента.

Для оценки фактической результативности предлагается коэффициент результативного цифрового самообслуживания:

$$K_{RDS} = \frac{N_r}{N_d},$$

где N_d - число обращений, переведенных в цифровое самообслуживание; N_r - число обращений, полностью разрешенных в цифровом канале без участия сотрудника и без повторного обращения по той же проблеме в установленный период контроля. Тем самым исключается «ложная автоматизация»: завершение ботом диалога не считается результатом, если клиент вскоре вынужден повторно обратиться к оператору.

Совокупный экономический эффект предлагается определять, как:

$$E_{DSS} = N_d \cdot K_{RDS} \cdot (C_h - C_d) + \Delta M_{ret} + \Delta M_{cross} - C_{fix} - C_{run},$$

где C_h - средняя полная стоимость результативного обслуживания сотрудником; C_d - переменная стоимость результативного цифрового обслуживания; ΔM_{ret} - дополнительный маржинальный доход вследствие изменения удержания клиентов; ΔM_{cross} - дополнительный маржинальный доход от персонализированных подключений и кросс-продаж; C_{fix} - инвестиции

в разработку и внедрение; C_{run} - расходы на эксплуатацию, развитие и AI-инфраструктуру.

Максимизация автоматизации не должна выступать самостоятельной целью. Полевое исследование M. Nguyen и P. Popkowski-Leszczyc показало, что полная автоматизация может снижать клиентскую лояльность по сравнению с обслуживанием с участием человека, тогда как частичная автоматизация с возможностью перехода к сотруднику дает более благоприятный результат [4]. Поэтому для мобильного оператора предлагается дифференцированная модель: типовые высокочастотные операции переводятся в самообслуживание, а сложные и нестандартные обращения предусматривают бесшовный переход к специалисту.

По результатам исследования предложены коэффициент результативного цифрового самообслуживания K_{RDS} и модель совокупного экономического эффекта E_{DSS}, учитывающая прямую экономию, эффекты удержания и кросс-продаж, а также затраты на создание и эксплуатацию цифрового сервиса. Научная новизна состоит в разграничении формальной автоматизации и результативного самообслуживания: из результативных исключаются взаимодействия, после которых клиент повторно обращается к сотруднику по той же проблеме.

Список использованной литературы

1. Лазарян, А. В. Новые методы повышения эффективности бизнеса операторов связи / А. В. Лазарян // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 4. – С. 167-170. – EDN GODKGG.

2. Русу, А. А. Внедрение искусственного интеллекта и машинного обучения в бизнес-процессы предприятий как фактор повышения эффективности обслуживания клиентов / А. А. Русу, В. В. Бурлаков, О. А. Дзюрдзя // Финансовый менеджмент. – 2023. – № 6-2. – С. 39-45. – DOI 10.25806/fm6-2202339-45. – EDN RIKGPQ.

3. Зуев, С. Е. Методология комплексной оценки эффективности клиентского сервиса в условиях цифровой трансформации / С. Е. Зуев //

Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – Т. 2, № 3(168). – С. 176-188. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2026.03.02.021. – EDN ERCIFA.

4. Nguyen, M., & Popkowski-Leszczyc, P. (2026). Are Customers Ready for Intelligent Automation Service Without Humans? The Role of Customer Engagement and Emotional Intelligence. Australasian Marketing Journal, 0(0). https://doi.org/10.1177/14413582261442608