




## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №6944

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШИЙ КОНТАКТНЫЙ ЦЕНТР (более 500 рабочих мест)

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Банк ВТБ, ПАО
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Барнаул, Воронеж, Москва, Оренбург, Чебоксары
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	1672
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.vtb.ru/">https://www.vtb.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Единый Контактный Центр
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	<a href="https://youtu.be/ibxZk8NCsvA">https://youtu.be/ibxZk8NCsvA</a>

### ЭССЕ НОМИНАНТА

#### Кол-во сотрудников

1672

#### 1. Описание контакт-центра

**Единый Контактный Центр Банка ВТБ - это 5 площадок, расположенных в разных уголках России, объединяющих в единую команду 1672 сотрудника. Площадки расположены в таких городах как Москва, Чебоксары, Оренбург, Воронеж и Барнаул.**

Распределение площадок позволяет сбалансировать графики сотрудников и стабильно поддерживать доступность линии для наших Клиентов в круглосуточном режиме во всех часовых поясах.

Наша команда работает 24 часа в сутки 7 дней в неделю для того, чтобы каждый Клиент мог почувствовать нашу заботу о нем и готовность решить любой его вопрос.

**Ежемесячно мы помогаем более чем 2 500 000 Клиентов, обратившихся к нам по каналам:**

- звонки – более 1 900 000

- чаты – более 500 000
- e-mail – более 130 000

Наши основные функции:

- **Сервисное обслуживание;**

В нашем КЦ клиент может решить практически любой свой вопрос 24/7, например:

1. все финансовые вопросы;
2. подключить дополнительные услуги;
3. узнать нахождение ближайшего офиса;
4. получить консультацию по любому продукту банка.

- **Входящие и исходящие продажи;**

Мы не просто продаем клиенту продукты нашего банка, а подбираем для него идеальное решение и при этом не забываем про финансовую составляющую. Наши агенты с легкостью чередуют продажи кредитных и дебетовых карт, кредита наличными и вкладов. Нам удается продавать, преумножая денежные средства клиента, инвестиционные продукты и продукты финансовой защиты – программы страхования.

Квалификация наших сотрудников позволяет нам обслуживать клиентов массового, привилегированного сегментов и юридических лиц по различным каналам:

- Голосовой канал (горячая линия);
- Неголосовые каналы (ЧАТ, ЧАТ-бот, интернет-банк, мобильный банк, мессенджеры);
- Голосовой IVR (внедрена технология распознавания речи, которая позволяет нашим клиентам формировать свой вопрос вместо использования стандартного кнопочного меню, что упрощает процедуру получения информации, и делает ее максимально простой и быстрой).

Мы всегда ориентируемся на мнение наших Клиентов, и формируем единую операционную систему, которая базируется на принципах высокой надежности, эффективности и безопасности.

## 2. Положительное влияние на деятельность организации

Мы не стоим на месте и постоянно совершенствуем свои продукты и процессы. Так, запуск в 2019 году PDS в Привилегии позволил повысить продуктивность операторов на 35%, по сравнению с «ручным обзвоном». Это, в свою очередь, привело к росту продаж ПУ «Привилегия» в канале Телемаркетинг на +28%.

Новые вызовы в 2020 году для нас были продиктованы пандемией. Учитывая тот факт, что в ВТБ-Онлайн более 8,5 миллионов активных пользователей, мы запустили чат-бот для приема заявок по кредитным каникулам. Сервис оказался очень востребованным. Более 10% от 295 тыс. заявок мы приняли именно через ЧАТ-бот.

В условиях пандемии мы ни на день не прекратили обучение как новых кандидатов, так и действующих сотрудников. Всего за неделю обучающая программа для новых сотрудников была полностью переведена в дистанционный формат на платформе «Webinar.ru. Дополнительно были задействованы сервисы digital-обучения и развития персонала, в частности, ТренингСпэйс, которые позволили проводить уже привычные тренинги для действующих сотрудников дистанционно.

Думая, прежде всего, о развитии сотрудников, в 2020 г. году был запущен онлайн-марафон развития «Обучайся дома», который позволил как сотрудникам, так и менеджерам прокачать

основные soft skills, выбирая интересные и актуальные для себя программы.

Для адаптации новых сотрудников после обучения мы запустили проект «Инкубатор» - выделение роли руководителя группы стажеров. Данный проект позволил повысить эффективность новых сотрудников по основным KPI: АНТ, CSI и сократить текучесть персонала на этапе стажировки по итогам пилота на 10,86 % по отношению к контрольным группам.

### 3. Операционная эффективность

Используя накопленный опыт и лучшие практики, ориентируясь на международные стандарты, мы применяем дифференцированный подход к постановке KPI. На основании полученных результатов мы постоянно совершенствуем процессы, и устанавливаем новые тренды по основным показателям с целью повышения удовлетворенности и лояльности наших Клиентов. Мы эффективно управляем ресурсами КЦ без потери уровня качества обработки контактов, при этом обеспечивая высокий уровень доступности. Основные показатели производительности, которые измеряются в нашем КЦ, являются:

#### Average Handling Time (среднее время обработки контакта)

- Интегральная цель составляет 221 сек., фактическое выполнение по контактному центру 237,5 сек. за 2020 г.

#### Service Level (уровень сервиса)

- Фактическое значение в 1 полугодии 2020 года выросло по отношению ко 2 полугодию 2019 года с **56,32%** до **61,45%** по массовому сегменту, с **71,52%** до **74,95%** - по привилегированному сегменту.

#### Utilization (коэффициент использования персонала)

- Рабочее время операторов – это основной ресурс контакт центра, используемый для обработки нагрузки. Основная наша задача при управлении производительностью обеспечить оптимальное использование рабочего времени оператора. Значение, которое рекомендуется международным стандартом (COPC) = 86%. Актуальное значение по ЕКЦ за 2020 г.: - 1Q -89,1%, 2Q – 87,5%.

#### Occupancy (коэффициент загрузки операторов)

- Рекомендуемый показатель 68% - 87%, фактическое значение по контакт-центру составляет 83,1% по итогам 1-го полугодия 2020 г.
- При планировании нагрузки всегда учитываются факторы умеренной сезонности. При снижении нагрузки мы имеем возможность проводить дополнительное обучение сотрудников.

#### CSI (Customer Satisfaction Index)

- Удовлетворенность клиентов мы рассматриваем как ключевой фактор оценки деятельности нашего Центра.
- Цель по направлению ЧАТ равна – **4,69**, фактическое значение за 2020 г. – **4,78**. Текущее значение по доле негативных оценок по привилегированному сегменту составляет **7,1%** при ЦЗ **9%**, по массовому сегменту – **18,2%** при ЦЗ – **17%**.

#### FCR (First Call Resolution)

- Данный показатель очень актуален для понимания скорости решения вопроса Клиента. Нам важно, чтобы Клиент получал ответ на свой вопрос в одной точке входа без дополнительных

переключений. Цель **-87,4%**, факт за 1-ое полугодие 2020 г. – **87,43%**.

Динамику по количеству Клиентов, обратившихся за решением своего вопроса в КЦ, позволяет нам оценить показатель **Contact Rate**. ЦЗ – **15%**, фактическое значение за 1-ое полугодие 2020 г. – **14,7%**.

В БЭК-подразделениях мы измеряем долю **обращений, обработанных в срок 24 часа**. Нам удалось улучшить данный показатель с **81,5%** по итогам 2019 г., до **82,18%** по итогам 1-го полугодия 2020 г.

Для удобства операторов в нашем контактном центре разработана и реализована внутренняя система контроля операционных показателей - дашборд ОКО, которая позволяет видеть фактическое выполнение основных KPI в режиме реального времени каждым сотрудником.

#### 4. Инновации и креативность

Ни для кого не секрет, что цифровые технологии стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Каждый из нас уже не представляет свою жизнь без модных гаджетов, онлайн платформ, стриминговых сервисов и облачных хранилищ. Всеобщая цифровизация Клиентов является драйвером для трансформации процессов и формата взаимодействия. Запуск цифровой карты позволил нашим Клиентам осуществлять выпуск оформление и выпуск дебетовой Мультикарты в ВТБ-Онлайн без визита в ТП. Еще одним важным нововведением, удобство и современность которого оценили Клиенты, стало внедрение Цифрового офиса самообслуживания - VTM (совмещение обслуживания в КЦ и обслуживания в АТМ посредством видеосвязи).

В 2019 году мы реализовали для наших Клиентов возможность оформления опротестования операции, не дожидаясь, когда сумма пройдет по выписке. Это позволило нам не только улучшить показатель FCR 24, но и продолжить показывать позитивный тренд по снижению количества повторных обращений в КЦ: 1Q 2020 г. – 87,2%, 2Q 2020 г. – 87,67%.

Новым этапом в аутентификации Клиентов стал запуск ее «облегченной» версии, основанной на проверке IMSI и биометрии. В рамках ЕБС уже собрали 30 тыс. слепков. 100%-е внедрение биометрии позволит нам повысить удобство и скорость обслуживания Клиентов, например, узнавать Клиента при обращении по голосу и максимально автоматизировать диалог. Это отразится в существенной экономии времени как клиентов, так и сотрудников.

Реализован проект по оформлению цифровой ипотеки, который позволил Клиентам получить:

- удобное обслуживание – оформление кредита без визита в офис;
- мгновенное решение и простую покупку – проведение сделки в любом месте;
- омниканальность при взаимодействии с Банком.

Проект «Цифровая ипотека» формирует имидж Банка, как Банка первого выбора по продукту Ипотека путем:

- Предоставление эксклюзивного сервиса;
- Предложение инновационного решения ипотечного процесса;
- Удовлетворение требованиям рынка Создание лучшего онлайн клиентского опыта по ипотеке.

Клиентоцентричная модель – ориентация как на внешнего, так и на внутреннего Клиента трансформируется в высокие бизнес результаты команды.

1. Продажи пакетов услуг «Привилегия» за 2020 год составили 16 776 , РБ – 136 500, доля - 12,3%;
2. Клиенты привилегированного сегмента доверили нам свои накопления на сумму 13,31 млрд. руб., портфель РБ – 2 372,5 млрд. руб. 4,24% от привлеченных депозитов/ср-в до востребования банка;
3. Мы оперативно помогли решить разные жизненные ситуации Клиентов привилегированного сегмента, предоставив им потребительские кредиты на сумму 8, 9522млрд. руб.

«Мы ценим текущие результаты работы, и уверенно смотрим в будущее!»

## 5. Клиентоориентированность

Мы поняли, что если ориентироваться на конкурентов, то не сможем сделать и шага до тех пор, пока его не сделают конкуренты. Если будем ориентироваться на клиента, то можем стать первопроходцами. Следующим шагом стало изучение пути клиента (СJM). Это позволило нам взглянуть на наши процессы, продукты и сервис глазами клиента, осознать его цели, мотивы, ожидания и страхи. Результатом СJM стали изменения, основанные на ожиданиях клиентах.

Мы увидели, что наши клиенты, в первую очередь, ценят:

- **возможность решения своих вопросов 24/7 в разных каналах** (IVR, чат, чат-бот, e-mail, цифровой офис обслуживания – VTM, messengers);
- **решение вопроса в одно касание;**
- **технологические (DIGITAL) подходы в сервисе** (в рамках новой стратегии ВТБ как технологичный Банк, мы стремимся предоставлять клиентам удобные цифровые сервисы);
- **открытость и индивидуальный подход к каждому клиенту:** понимая, что каждое обращение к нам - это отдельный Клиент с его индивидуальными проблемами и вопросами, требующими максимально быстрого решения, мы постоянно усовершенствуем наши бизнес-процессы и сокращаем период между получением вопроса и его решением.

Вместе с тем, мы понимаем, что основой всех наших результатов при взаимодействии с Клиентами на различных этапах обращения в КЦ – являются люди. Это наши сотрудники, которые:

- день за днем выстраивают с Клиентами доверительные партнерские отношения;
- проявляя сибирский характер, находят варианты решений для самых нестандартных вопросов;
- оставляют частичку тепла своих сердец каждому Клиенту при каждом обращении.

«Мы помогаем людям воплощать их планы, создавая лучшие финансовые решения. Мы команда профессионалов, работающих для наших клиентов и всей страны». Так звучит миссия Банка ВТБ. Контактный Центр - неотъемлемая часть Банка. Мы поддерживаем миссию Банка, внедряя новые стандарты качества обслуживания, в основе которых лежит клиентоцентричный подход. В основе нашего взаимодействия с Клиентами 6 золотых правил обслуживания:

### Качество начинается с меня

- Соблюдаю правила в стиле КОСМОС

### Отвечаю за результат

- Ситуация Клиента- моя ответственность
- Я всегда нахожу решение проблемы Клиента
- После диалога со мной Клиент понимает свои дальнейшие действия

### **Ставлю себя на место клиента**

- Проявляю сочувствие, озвучивая конкретную ситуацию, искренне и персонально, а не общими словами «Я вас понимаю»
- Разъясняю, почему сложилась та или иная ситуация

### **Мастерски решаю проблемы**

- Использую простые и понятные слова и выражения
- Сложное объясняю по цепочке 1,2,3...

### **Открыто признаю и исправляю ошибки**

- Не боюсь открыто говорить об ошибках
- Могу их исправить

### **Стремлюсь превзойти ожидания**

- Я делаю больше, чем формально обязан

Клиентоцентричный подход стал вектором наших последующих изменений. Совместно с Управлением стандартизации клиентского опыта мы изменили лист оценки качества консультаций сотрудников:

- сформирован единый подход к оценке;

- новый чек лист разработан с акцентом на заботу о Клиенте.

Чек лист разделен на три блока, каждый из которых соответствует идеологии правил КОСМОС.

1-ый блок – Ответственность за результат. Мастерство. После диалога Клиент понимает свои дальнейшие действия

2-ой блок – Эмпатия. «Ставлю себя на место Клиента».

3-ий блок – Продажи.

Еще на этапе поиска кандидатов мы подбираем не просто будущих сотрудников Банка, а единомышленников - новых участников нашей команды. Мы учим сотрудников не просто следовать скриптам, а помогать клиентам и предлагать лучшие пути решения любого вопроса.

Миссия нашего КЦ: «Мы ближе, чем кажется! С заботой о вас – всегда на расстоянии звонка»

## **6. Вовлеченность**

Мы регулярно отслеживаем уровень вовлеченности наших сотрудников. Показатель за 2020 год составляет 85%. Наши сотрудники оценивают выше по отношению к нормам по международным стандартам следующие составляющие:

- возможности для развития+1п.п.
- вознаграждения и льготы +10 п.п.
- линейных руководителей +8 п.п.
- работу в команду + 1 п.п.

Мы гордимся тем, что средний срок работы оператора в ЕКЦ составляет 1,5 года. А текучесть сотрудников ЕКЦ сократилась с 17,3% во 2-м полугодии 2019 г. до 10,2% в 1 полугодии 2020 г.

Мы достигаем повышения удовлетворенности сотрудников:

- за счет наличия прозрачной матрицы карьерного роста. Вся информация по условиям для перехода на новую ступень/должность размещена в общем доступе на внутреннем

корпоративном ресурсе. С каждым сотрудником не только устанавливаются цели, но и предоставляются инструменты для их достижения. Все договоренности фиксируются в ИПР.

- за счет возможности профессионального развития. Через 9 мес. работы и при выполнении целевых значений по KPI у сотрудника появляется возможность попробовать себя в роли функционального тренера и наставника. Реализованная программа «Карьерные маршруты» позволяет оценить свой потенциал для перехода в другие подразделения.
- За счет конкурентного дохода. Доход наших сотрудников на начальном этапе работы на 18% превышает среднюю заработную плату по региону.
- за счет наличия дополнительных вознаграждений и льгот;
- за счет корпоративной культуры.

Главная ценность компании - это сотрудники и мы это понимаем. Высокая вовлеченность сотрудников в работу приводит компанию к высокой эффективности. Для того чтобы обеспечить высокий уровень сервиса нашим Клиентам, мы поддерживаем комфортную рабочую среду для наших сотрудников за счет:

- предоставления возможности карьерного роста (реализован проект карьерные маршруты);
- возможности развития (дополнительное обучение новым скиллам; участие в проектной деятельности: проекты «Скорая помощь», LEAN Лаборатория; участие в международных конкурсах);
- расширения возможности обучения (дистанционное обучение, развитие soft skills - онлайн марафон развития «Обучайся дома»);
- участия в спортивных мероприятиях (Сибирский чемпионат по мини-футболу, городские офисные игры, Спартакиада ВТБ, черлидинг) и волонтерских мероприятиях (проекты «Больничный клоун», «Коробка храбрости», помощь приюту бездомных животных «Ласка», всероссийский проект «Чистые игры»);
- участия в геймификации (создана своя валюта «ВТБ-шки») и бизнес-конкурсах («Новая эра лояльности», «Машина времени», «Открытые сердца»);
- удобного рабочего пространства (комнаты приема пищи, комната активного отдыха (настольный теннис), комната релакса, кабинет врача);
- льготной системы медицинского обслуживания (ДМС).

Наша формула успеха: Счастливый сотрудник=Довольный Клиент.

## 7. Лучшие практики в индустрии

Мы работаем в команде, отвечаем за результат, проявляем инициативу, совершенствуемся постоянно - это векторы нашей ежедневной работы. Направление каждого вектора задают люди.

Возвращаясь к вызовам в период пандемии, хочу отметить работу ведущего специалиста Пасюра Татьяны, которая за 6 дней обучила 150 сотрудников сети. Они были привлечены для усиления эффективности контактного центра по приему и обработке обращений Клиентов, полученных по дистанционным каналам. Это направление стало важным в период пандемии, т.к. количество заявок на «кредитные каникулы» увеличилось в 2,5 раза, превысило 100 тысяч.

Фокус на людей стал вектором изменений обучения. Для комфортной адаптации сотрудников, мы переработали обучение, и сделали его модульным, с возможностью стажировки после каждого теоретического этапа. Результаты этого изменения еще предстоит замерить, но мы рассчитываем на сокращение текучести сотрудников на и.с. и выход сотрудников на целевые значения по КПЭ.

Для работы с сотрудниками в рамках отклонений по основным KPI - АНТ и CSI по доле негативных

оценок в августе 2020 года был разработан процесс работы с «красной зоной».

Были созданы:

- матрица коммуникаций;
- рекомендации по работе с отклонения;
- шаблоны письменных коммуникаций по предоставлению мотивирующей и корректирующей ОС.

Уже по итогам сентября данный процесс позволил 22 % сотрудников «красной зоны» с невыполнением одного или обоих показателей, перейти в «зеленую зону», выполнив оба показателя по итогам отчетного периода.

Подтверждением того, что наши специалисты - это высокоэффективные профессионалы в своем деле и осуществляют свою деятельность в полном соответствии с лучшими международными практиками является получение нашим ЕКЦ сертификата на соответствие стандарту EN 15838:2009-11.

## 8. Итоги

Результаты нашей работы по формуле «Счастливый сотрудник=Довольный Клиент» находят отражение в показателях операционной эффективности и позволяют нам занимать лидирующие позиции среди других КЦ.

4 сотрудника КЦ в 2019 году стали победителями конкурса «Visa Sales Academy» и получили возможность ознакомиться с опытом международных компаний, посетив их представительства в городах Берлин, Осло, Барселона. 1 сотрудник стал победителем конкурса от международной платежной системы Master Card.

Мы отмечены высокими наградами профессионального сообщества Call Center Guru Awards:

- финалисты конкурса сезона 2019/2020 года в номинациях «Продавец года» и «Лучшая большая команда по обслуживанию клиентов»;
- получили высокое одобрение жюри в номинации «Продавец года» сезона 2018/2019 года;
- финалисты конкурса сезона 2017/2018 года в номинации «Лучшая большая команда» и «Командный лидер года»;
- победители конкурса сезонов 2016/2017 в номинации «Оператор года»;
- получили высокое одобрение жюри за результат работы команды КЦ Барнаул в номинации «Лучший большой контактный центр» 2016 года.

Быть успешными для нас – это, в первую очередь, получать благодарные отзывы наших Клиентов. По итогам 1-го полугодия 2020 года более 115 раз Клиенты Банка выразили нам свою благодарность. Добавив к этому счастливые глаза наших сотрудников, мы получаем заряд энергии, направленный на новые победы и достижения.

Мы ближе, чем кажется - команда профессионалов Единого Контактного Центра Банка ВТБ.

## ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Лукьянова
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Елена Геннадьевна



<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Директор центра продаж и обслуживания (Барнаул)
------------------	---