




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7021

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА ВНУТРЕННЕГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КОНТАКТ-ЦЕНТРОМ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Альфа Банк, АО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Ульяновск, Барнаул, Москва, Воронеж, Муром, Владимир, Новомосковск, Саранск, Тольятти
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1800
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://alfabank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Проект: Удаленный VIP специалист
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание

Контактный центр – лицо компании. Именно поэтому, очень важно оправдывать ожидания клиентов. Для этого КЦ выстраивает взаимодействие практически со всеми подразделениями, которые есть в Банке, например:

Департамент развития розничных продуктов и клиентских сегментов: разработка и запуск новых продуктов/услуг, сегментация клиентов. Регулярные участники калибровок с телефонным центром, принимают активное участие в совместном написании скриптов, учитывают обратную связь от КЦ

при запуске продуктов и услуг. Знают, что нужно каждому сегменту клиентов.

Департамент продаж и развития розничного бизнеса: в состав подразделения входят сотрудники отделений, а также VIP-менеджеры. Привлекают на обслуживание новых клиентов, обслуживают действующих. Участвуют в калибровочных сессиях с КЦ, предоставляют обратную связь по работе телефонного центра.

Это лишь малая часть подразделений, с которыми взаимодействует КЦ, однако наш Проект: Удаленный VIP специалист, затронул именно их.

Клиенты высокодоходного сегмента Affluent предпочитают дистанционные каналы обращения для решения своих вопросов. Это минимум визитов в офис Банка и самостоятельное совершение операций в digital-каналах. У нас достаточно клиентов и нам важно оперативно отвечать на их запросы в режиме онлайн. Ввиду загрузки VIP-менеджера, клиент мог ожидать решения вопроса в течение 2 часов.

2. Цели и задачи

Перед запуском проекта мы создали команду и тщательно изучили клиентские впечатления (VoC). Дополнительно ознакомились с результатами исследования «Тайный клиент» и определили узкие места:

- Высокая операционная нагрузка на VIP-менеджера
- Низкая эффективность работы VIP-менеджера
- Длительное решение вопросов клиента
- Низкий уровень доступности VIP-менеджера
- Отсутствие записи телефонных разговоров
- Отсутствие возможности провести идентификацию клиента на звонке
- *Операционные риски*
- *По звонку клиента практически не осуществляются операции*

Мы предоставляем сервис для самых взыскательных клиентов Affluent. Именно поэтому, мы поставили перед собой следующие цели:

1. Повышение сервиса для клиентов Affluent

- Повышение уровня доступности
- Сокращение времени, затраченного на решение вопроса клиента
- Снижение операционных рисков, в том числе за счет записи телефонных разговоров и реализации возможности проводить идентификацию клиентов
- Расширение перечня операций, проводимых на звонке

2. Вывод операционных запросов клиентов из дополнительного офиса в контактный центр

Дополнительно были поставлены бюджетные цели:

- Сокращение затрат на персонал
- Сокращение затрат на обслуживание Клиентов
- Сокращение штатных единиц.

3. Заинтересованные участники (стейкхолдеры)

Задолго до запуска проекта сотрудники КЦ, обслуживающие высокодоходный сегмент собирали обратную связь, фиксировали предложения и запросы от клиентов. Материал передавался в том числе коллегам, которые отвечают за сегментную стратегию (Департамент развития розничных продуктов и клиентских сегментов). Вместе с тем, сегментные лидеры анализировали оценки удовлетворенности клиентов посещением отделений. Объем клиентской базы увеличивался, у менеджеров в отделении оставалось все меньше времени для качественного общения с клиентами. Таким образом со стороны Департамента продаж и развития розничного бизнеса был запрос на оптимизацию работы VIP-менеджеров. У контактного центра (Управление телефонного обслуживания розничных клиентов) были не только инструменты, которые могли решить часть вопросов, но и сотрудники, которым был интересен новый функционал. Так к решению интересной задачи были привлечены Дирекция развития и поддержки обслуживания (настройка IVR, мониторинг, отчетность) и Дирекция заботы о клиентах (VoC, претензии, сохранение клиентов).

4. Сотрудничество

Итак, наши премиальные клиенты привыкли оперативно получать ответы на свои вопросы и предпочитают высокий уровень сервиса. Они в первую очередь обращаются к своему персональному менеджеру, совершая, как правило, звонок на его корпоративный мобильный телефон.

Основная задача менеджера (ВИП-МК) - привлечение новых клиентов, проведение консультаций, операционное обслуживание и оформление банковских продуктов в рамках очной встречи. В случае телефонного звонка клиента своему менеджеру, запись разговора отсутствовала, т.к. корпоративный номер не оснащен возможностью записи и идентификации. Операционные запросы, не могут быть осуществлены дистанционно и клиенту предлагалось либо воспользоваться удаленными каналами доступа, либо посетить отделение банка. Сегментные лидеры через множество людей эскалировали цели, изменения в процессах, продуктах и услугах банка. Создание канала Удаленных VIP специалистов (УВИП СП) - дистанционной команды обслуживания VIP-менеджеров и их клиентов, позволило сократить этот путь (схема работы в Приложении, стр.9). Сотрудники аккумулируют экспертизу в одном месте и в минимальные сроки предоставляют качественную информацию для наших внутренних и внешних клиентов. Для решения вопросов - взаимодействуют со всеми подразделениями Банка. Таким образом, можно решить практически любой вопрос клиента и оказать грамотную поддержку VIP-менеджеру.

Для управления и контроля эффективности сотрудничества мы создали следующие отчеты:

- Показатели работы операторов (доля контактов, время разговора, качество, VOC, доля критических ошибок, Aban calls, Ring time, Staffed time, AUX time, претензии, дисциплинарные нарушения, % переключений, % и время Hold). Данный отчет собирается в разрезе дня, недели и месяца.
- Реестр УВИП СП - помогает отслеживать динамику поступающих обращений на канал.

Была реализована настройка по переадресации входящих вызовов клиентов (с корпоративных телефонов VIP-менеджеров) через IVR на выделенную группу Удаленных VIP СП. Также, настроен номер для обращения VIP-МК.

На этапе запуска и масштабирования проекта были организованы еженедельные встречи со всеми заинтересованными лицами. В результате встреч корректировались скрипты работы, актуализировался график передачи функционала. Не реже двух раз в месяц проходят калибровки с

заказчиками.

Для сквозной передачи клиента, была создана единая платформа SFA. Реализована возможность подачи поручений от клиентов по телефону в КЦ, e-mail, а также через ВИП-менеджера.

Для операторов телефонного центра было разработано обучение, как в очном, так и в дистанционном формате. Создана система развития навыков.

Нам важно получать обратную связь не только от клиентов, но и от ВИП-менеджеров. Одним из шагов, был запуск VoC для ВИП-МК. Таким образом мы меняемся и для внутренних клиентов. Выстраиваем более эффективное взаимодействие. Ежедневная проработка, проведение мозговых штурмов с сотрудниками приводят к результату: отсутствие негативных замечаний от Клиентов и их менеджеров.

Клиенты высоко оценили изменения, что отражается в VoC, в комментариях, которые они оставляют или передают своему менеджеру.

При запуске проекта, были определены KPI и метрики, которые помогли оценить успешность. Среди них: уровень доступности, время разговора, оценка клиента (VoC) и качество предоставляемой информации. С результатами работы вы можете ознакомиться в презентации (стр. 11-13).

За счет эффективного планирования и управления нагрузкой в течение дня мы дарим клиентам ощущение, что банк всегда рядом и готов помочь в любое время дня и ночи, что особенно важно для клиентов, находящихся за рубежом.

5. Результаты

Мы заявляем для клиентов Affluent высокий уровень доступности и решение вопроса в режиме он-лайн. В результате сотрудничества нам удалось выстроить работу таким образом, что в любой точке контакта, клиент получает обещанный уровень сервиса (93/20) и решение любого вопроса здесь и сейчас.

При запуске проекта, мы ставили цели:

- Высокий уровень доступности – 96% (93/20 сек)
- Решение вопроса в режиме он-лайн – 2 сек средний срок ответа, АНТ – 230 сек (290 сек)
- Снижение операционных рисков, в том числе за счет записи телефонных разговоров и реализации возможности проводить идентификацию клиентов - выполнено
- Расширение перечня операций, проводимых на звонке - выполнено
- Вывод операционных запросов клиентов из дополнительного офиса в контактный центр – выполнено

Безусловно наш проект положительно сказался на впечатлениях клиентов:

- Предоставление высококачественного сервиса (отсутствие претензий, критических ошибок с т.з. Бизнеса, с т.з. Банка) – VoC – 97,1%
- Удобство по подаче поручений (звонки, e-mail)

А также на работе коллег в отделениях:

- Оптимизация рабочего времени ВИП-менеджера - +40% активных клиентов
- Выполнение KPI ВИП-менеджерами - +15% в портфеле
- Разгрузка отделений - -20% по сравнению с 2019г

По проекту Удаленных ВИП специалистов подтвержден экономический эффект:

- 10 млн. рублей – экономия на ФОТ в год
- 43 млн. рублей – экономия на обслуживании в год
- 25 ШЕ – экономия за счет оптимизации работы.

6. Итоги

Почему наше сотрудничество успешно?

Все очень просто! Запуская проект, мы думали о наших клиентах. Представляли себя на месте руководителя компании, пытались упростить клиентский путь. Сделать обслуживание понятным и удобным. Мы хотели улучшить то, что в нас ценят. Результат нашей работы говорит сам за себя. Самая высокая оценка – признание клиента и желание оставаться с нами.

Говоря о клиенте, мы говорим и о ВИП-менеджерах – это внутренний клиент. Наше взаимодействие стало еще более продуктивным. Казалось бы, небольшой проект, понятные шаги, но какой результат. Эффективность коллег в отделении выросла. Мы разгрузили отделения и, это опять же про наших клиентов. Теперь, поход в офис – это не очередь! Это менеджер, который готов уделить столько времени, сколько необходимо клиенту для решения вопроса.

Почему наше сотрудничество успешно?

Потому что эффективное сотрудничество внутри компании позволило снизить затраты при этом улучшить клиентский опыт.

Спасибо за внимание.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Архипова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Олеся Михайловна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель направления по работе с клиентами состоятельного сегмента