




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7026

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КОМАНДА ОПЕРАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ КОНТАКТ-ЦЕНТРА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Альфа-Банк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва, Ульяновск, Барнаул, Муром, Новомосковск, Тольятти, Саранск, Воронеж, Владимир
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1800
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://alfabank.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Команда Управления аналитики и контроля Грачёвой Екатерины
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание команды

Мы - команда Управления аналитики и контроля Контактного Центра Альфа-Банка - «Команда класса А».

Это означает, что мы не просто коллеги, мы друзья и соратники, идущие вместе к единой цели, к результату «класса А», которым можно гордиться.

Численность команды - 30 экспертов. Как и наш КЦ - команда распределена на 3 локации: два Отдела мониторинга в Барнауле и в Ульяновске и Отдел планирования в Москве. Управляются функции централизованно, лидером и вдохновителем из Москвы.

Наша работа многогранна и захватывающа, так как наш КЦ — это полный спектр обслуживания клиентов «под ключ», «в одно касание». Численность его превышает 1,8 тысячи человек.

Самый важный ресурс для человека – это время, поэтому задача КЦ - обеспечение уровня доступности. И наша команда выполняет ключевую роль в достижении этой цели.

Говорят, театр начинается с вешалки, а работа КЦ - с прогноза. Мы планируем не только текущую нагрузку, наша задача заранее рассчитать возможные обращения по акциям, изменениям бизнеса и подготовить к ним КЦ. Поэтому мы участвуем во всех проектах и держим руку на пульсе.

Задача планирования сложна и интересна – мы составляем точный прогноз нагрузки, обеспечиваем эффективное распределение ресурсов, что отражается в финансовой эффективности.

Для поддержания целевого уровня доступности 24/7 на страже стоят эксперты по мониторингу. На них возложена важнейшая функция - обеспечение бесперебойной и эффективной работы КЦ. Ребятами ведется непрерывная работа по контролю показателей, управлению трафиком, перераспределению ресурсов, контролю соблюдения дисциплины, а также выявлению аварий и устранению их причин. Эта сложнейшая работа предполагает постоянное взаимодействие со смежными подразделениями в круглосуточном формате, с которой мы отлично справляемся. Лучший банк — это лучшие люди!

2. Положительное влияние на деятельность организации

КЦ в современном мире - неотъемлемая часть жизненного пути клиента в успешной организации, предоставление операций в дистанционном формате.

Фокусы нашего КЦ соответствуют стратегии – Банк, в котором высокий уровень сервиса – это не просто слова, Банк, в котором каждый сотрудник фокусируется на сокращении издержек и повышении эффективности.

Согласно этим постулатам наши драйвера успеха - выполнение показателей Service Level и финансовая эффективность персонала.

SL

Наш КЦ — приоритетный канал взаимодействия с клиентом. Ежемесячно мы принимаем больше 1,261 млн звонков и 1,141 млн чатов.

Обеспечить высокий сервис на таких объемах возможно только при грамотной организации работы персонала и высокой точности прогнозирования. При этом амбициозной задачей является удержание SL в строго обозначенном коридоре значений, что позволяет соблюдать баланс между качеством и затратами.

Финансовая эффективность

Одна из наших ценностей - мыслить, как предприниматели. Бережно относимся к ресурсам и сокращаем затраты на персонал.

Наша задача максимально эффективно планировать расписание. Поэтому мы постоянно пересматриваем свои подходы к планированию, применяем новые методики, изучаем лучшие практики. Одним из таких примеров было введение показателя финансовой эффективности сотрудников, как инструмент оптимизации ресурсов.

Клиентский опыт

Мы взаимодействуем с каждым стримом Бизнеса в рамках клиентского пути. Еще на этапе проработки новых сервисов и продуктов мы оцениваем причины и точки контакта с клиентом, прогнозируем количество обращений, согласовываем даты и объемы запуска акций и рекламы. Наша цель - сделать комфортный сервис для клиента, при этом сократить обращаемость в КЦ, выстраивая интуитивно понятные процессы. Поэтому именно мы выдвигаем инициативы в рамках внедрения каждого проекта.

3. Операционная эффективность

Скорость - наше главное преимущество.

Наша команда в непрерывном режиме обеспечивает планирование и контроль работы КЦ, подстраивается под любые изменения и всегда оперативно реагирует на возникающие непредвиденные ситуации. Именно это позволяет нам эффективно управлять нагрузкой и достигать поставленных целей.

В течение всего 2020 года SL по всем сегментам обслуживания поддерживался на высоком уровне. Даже несмотря на возросшую нагрузку в период пандемии и сложной экономической ситуации в стране, мы выполнили поставленную перед нами цель: по итогу 3-х кварталов выполнение SL на 102% при средней скорости ответа в 37 сек на входящей линии и 2,5 минуты в Чате.

Важным является умение выстраивать точный прогноз поступающей нагрузки и времени ее обработки. Наша задача построение поинтервального прогноза, основанного не только на количестве контактов, но и на АНТ. Это важнейшие факторы, которые определяют возможность обеспечить необходимый уровень доступности контактного центра. Точность прогнозирования в 2020 году составляет более 90%, несмотря на постоянно меняющиеся экономические условия в стране.

Следуя стратегии, фокусируемся на главном и бережно относимся к ресурсам.

Благодаря эффективному распределению ресурсов, занятость персонала находится на целевом уровне. Мы инициировали обучение сотрудников КЦ разным навыкам. Теперь 60% операторов мультиканальны и активно привлекаются к обслуживанию на тех линиях, где есть потребность.

Результаты: Показатели Осцирансу на массовом сегменте составляет 88%, Utilization – 85%, Финансовая эффективность -100%.

Постоянно экспериментируем и внедряем эффективные решения

Наша команда активно взаимодействует с руководителями групп и тренерами, чтобы регулярно выделять время на повышение экспертизы и мотивации операторов. Важны не только цифры и прибыль, но и впечатления наших клиентов. Мы заблаговременно планируем обучение каждого сотрудника. И даже в условиях нехватки персонала находим возможности для развития каждого. Повышения навыков конвертируется в клиентские впечатления. По итогу 2020 года показатель VOC и качества выполнены в полном объеме.

Мы предложили и запустили программа модульного обучения, позволяющую кандидатам уже с первых дней стажировки участвовать в приеме звонков от реальных клиентов. Данный подход дает возможность будущим операторам быстрее адаптироваться к работе в КЦ и в тоже время — это дополнительный ресурс на линии. По итогу средний срок выхода на результат по времени разговора сократился на 20%, а общая цель по АНТ выполнена на 101% по всем скиллам.

В непростой для всех период пандемии мы пересмотрели потребность в рабочих местах. Наша

команда лидировала процесс организации удаленной работы. Сейчас дистанционно работает более 60% операторов, что значительно сокращает расходы Банка на помещения, развоз операторов (экономия по году более 1 млн.руб). И все это сделано без ущерба качественному сервису

Наша команда осуществляет коммуникации на сотрудников, обеспечивает их своевременность и полноту предоставленной информации (технические плановые работы, сбои и нештатные ситуации) и на клиентов (смс и push рассылки, активация роликов в IVR, баннеров в УКД). Таким образом, наши сотрудники и клиенты всегда обладают полной и актуальной информацией, что позволяет сократить CR (выполнение цели на 100%)

4. Инновации и креативность

Люди Альфы всегда готовы к кризисам

Мы оказались под влиянием коронакризиса, изменений на валютном рынке, новых постановлений законодательства. Быть на шаг впереди и находить решения сложных вопросов еще до возникновения нештатных ситуаций, оперативность, гибкость, инновационный подход в принятии решений — это все о нас.

В связи с новыми условиями жизни в режиме самоизоляции КЦ стал приоритетным и для многих единственным каналом обслуживания для клиентов. Количество обращений в КЦ и Чат увеличилось на 10% по сравнению с планом и докризисным периодом, а в дни пиковой нагрузки - на 50%.

Абсолютно непредсказуемая нагрузка требовала внедрения совершенно новых и нестандартных инструментов.

Наши инновации:

1. Удаленные рабочие места

Банковская сфера является необходимой для жизнеобеспечения граждан, поэтому наши сотрудники не переставали работать даже в период карантина. Нам было важно защитить здоровье каждого. Через неделю после принятия решения 43,5% уже работали из дома. Учитывая численность сотрудников КЦ и скорость перехода на удаленку, мы активно оказывали помощь в оформлении необходимых доступов, 24/7 были доступны для помощи в настройке рабочего места, сформировали сборник инструкций и видео-уроков по работе.

2. Планирование

Самоизоляция предоставила возможность построения более гибкого графика работы, а также оказала положительное влияние на % отсутствий. % сотрудников с максимальным плавающим расписанием достиг 90%, а % отсутствий сократился на 3%.

3. В связи с нерабочим днями и ограничениями в малом бизнесе, в период самоизоляции - объем звонков сократился на 30%. Чтобы эффективно использовать все ресурсы, в короткий срок была разработана экспресс-программа и проведено дистанционное обучение сотрудников обслуживанию наиболее востребованной тематике "Кредитные каникулы".

По итогу более 50% операторов за 4 дня стали мультибизнесовой группой, занятость операторов ЮЛ сохранилась на целевом уровне.

4. Привлечение сотрудников отделений

Во время самоизоляции, было принято решение о корректировке функционала сотрудников

отделений и привлечении их для обслуживания входящих звонков в КЦ. Для организации рабочих мест были выделены гарнитуры, проведено дистанционное обучение, а также последующее сопровождение и помощь в обработке сложных вопросов клиентов. Это первый опыт привлечения персонала из других структур Банка. За 3 дня обучили и вывели 100 сотрудников из отделений на линию. Что было беспрецедентно даже по меркам Альфа-Банка.

5. Топовой тематикой было оформление кредитных каникул. Для обработки большого потока звонков требовался дополнительный персонал для приоритетной обработки заявок. С помощью робота-помощника (IVR) реализовали навигацию подобных запросов на выделенную линию. В результате 76% всех отсрочек по кредитам оформили именно через КЦ.

6. Чтобы максимально эффективно использовать персонал и обеспечить доступность всех каналов запустили проект «мультиканальный оператор». 350 операторов получили квалификацию и экспертизу по обслуживанию и чатов и звонков.

7. Мобильные площадки

За 1 месяц запустили проект мобильных площадок, позволяющий набирать персонал в короткие сроки, с гибкими графиками работы, без дополнительных издержек на рабочие места. Сейчас это еще одна площадка и уже 30 сотрудников.

8. Автоматизация

Роботы — это преимущество в вопросе управления нагрузкой, чем мы воспользовались. В режиме онлайн мы собирали ключевые тематики для настройки робота-помощника и Чат-бота.

Зафиксирован наш вклад в рост автоматизации в работе-помощнике на 5%, и в чате на 18%. Это позволило нам обеспечить уровень доступности КЦ.

5. Клиентоориентированность

Нам важно доверие и мнение наших клиентов

Учитывая портрет современного клиента, тенденции развития технологий и скорость роста цифровой цивилизации - Банк выставляет для себя высокие требования к уровню сервиса, скорости обслуживания и качества предоставляемой информации.

Роль нашей команды

Непредсказуемость развития событий 2020 года и каждое нововведение со стороны государства в банковской сфере сразу провоцировали отклик от клиентов в дистанционные каналы поддержки. Кредитные каникулы, режим работы отделений, банковский день, критерии обслуживания бизнеса, корректировки в текущих процессах и действующих тарифах - изменения происходили ежедневно и не запланировано.

Нам было важно обеспечить необходимой информацией каждого клиента Банка класса "А". Поэтому мы полностью пересмотрели коммуникационную политику и воспользовались всеми возможными способами предоставления информации.

Учитывая скорость изменения ситуации в мире эти инструменты работали в режиме онлайн.

1. Push-уведомления

Мы не ждали, когда клиент обратится в Банк и обеспечили информацией о всех изменениях сами. За период самоизоляции мы отправили 9 млн сообщений. При этом для экономии бюджета, внедрили новый тип сообщений - push-уведомления.

2. Робот-помощник (IVR)

Опережая возможные обращения и вопросы клиентов, мы использовали разные уникальные тексты голосового робота-помощника и оперативно меняли их под потребность клиента и изменение ситуации.

3. Баннеры в мобильных приложениях и интернет-банках

Используя наши приложения, клиенты получали информацию о любых изменениях и нестандартных ситуациях. Данное информирование исключает необходимость обращения в КЦ и экономит время клиента.

Оперативное реагирование на ситуацию и уведомление клиентов, позволяет нам сохранять лояльность, даже в пик нагрузки.

4. Благодаря искусству планирования и грамотному распределению ресурсов в моменте, у наших операторов всегда есть возможность предоставить клиенту полную и детальную консультацию. При решении сложных, срочных и нестандартных кейсов и, если сбросился звонок, - оператор возьмет обращение под личный контроль и при необходимости перезвонит клиенту, не допуская повторного обращения.

5. Клиентский сервис для Альфы — это больше, чем ответы на вопросы, мы предоставляем индивидуальный, быстрый, точный и грамотный сервис для каждого.

Совместно с коллегами запустили проект по продажам, ориентированный на персональные выгоды клиента, основанные на анализе поведения клиентов. Для реализации процесса была выделена отдельная линия обслуживания. Наш вклад – это аналитика и прогноз обращений в КЦ конкретного списка клиентов, маршрутизация их обращений на отдельный скилл. Мы не отдельное подразделение Банка, а часть общего бизнеса, который выстраивает жизненный путь клиента в Банке

6. Вовлеченность сотрудников

Командный дух и вовлеченность — это основополагающая сила для результативности и взаимодействия.

По результатам опроса индекс вовлеченности команды Управления и аналитики составляет 88%, что считается лучшим значением и выше бэнчмарков отрасли.

Прямое отражение вовлеченности команды — это ее стабильность. По итогу 2020 года не было ни одного увольнения и стабильность составила 100%.

Один из драйверов вовлеченности - карьерное развитие. По итогам 2020 года - рост и развитие зафиксировано у 20% команды!

При этом основными драйверами реальной вовлеченности для нас – это равнодушие, участие каждого из нас в жизни клиентов и коллег, и конечно примеры нашего взаимодействия с ними.

Мы регулярно проводим опрос по оценке взаимодействия членов команды с сотрудниками Департамента. На основе обратной связи мы корректируем при необходимости наши процессы и внедряем новые. По итогу исследования в этом году коллеги отметили высокий профессионализм, инициативность и клиентоориентированность команды. Уровень удовлетворенности работой функций мониторинга и планирования составил 93%.

Что и делает нас «Командой класса А»

В Управлении реализована программа работы с вовлеченностью и мотивацией, создана карьерная модель.

1. Разработана модель регулярного профессионального обучения, направленная на проработку профессиональных навыков каждой функции, развитию эмоционального интеллекта и системного мышления.
2. Регулярно проводятся командные и индивидуальные конкурсы с целью повышения производительности и мотивации. Проработка сценариев всегда уникальна, с элементами рейтингов, геймификации.
3. Внедрили проектную деятельность, как культуру непрерывных улучшений – проработка и реализация инициатив по изменению процессов Управления.
4. Даже на удаленной работе находим возможности для общения- принимали участи в игре Форд Боярд, ввели практику неформальных планерок с обязательными атрибутами – видео и кофе.
5. Работаем над брендом подразделения, поэтому у нас всегда есть кадровый резерв на возможные вакансии.
6. Проводим командообразующие мероприятия, и даже нашли возможность объединить всю большую команду в одном городе.

Управление аналитики и контроля — это не просто коллектив или подразделение. Это настоящая Команда с едиными ценностями, интересами. Мы одна семья)

7. Лучшие практики в индустрии

Наша команда — это эксперты с высокой экспертизой в своей профессиональной области. Мы постоянно развиваемся, находим и применяем новые методики, изучаем лучшие практики индустрии.

Наше развитие и достижения:

1. Обучение по функциональности WFM в деталях от интегратора Verint
2. Обучение по функциональности Genesys в деталях от интегратора Альтуэра
2. Обучение «WFM в деталях» от Апексберг

Профессиональный подход и высокая экспертиза нашей команды позволила нам достичь побед:

1. Лауреаты 2 степени в Чемпионате WFM с результатом WAPE - 7,5%
2. По итогам сезона 2019-2020 наш Контактный центр победил в номинации Лучший большой контактный центр в престижном конкурсе индустрии "Хрустальная гарнитура"

В августе 2020 года мы прошли аудит по стандартам Апексберг. Эта внешняя профессиональная оценка дала нам колоссальный опыт, безумно полезные рекомендации. И сейчас наша команда готовится к получению сертификата по стандартам ISO.

Мы успешно применяем различные технологии распределения ресурсов, настроек маршрутизации. Каждый сотрудник нашего подразделения в совершенстве владеет ПО и БД, необходимыми для конструирования кастомных отчетов под любые запросы, как для коллег из команды, так и смежных представителей.

Мы всегда открыты для своих коллег, поэтому все наши процессы, фичи и лайфхаки описаны в

библиотеке команды. Являемся центром экспертизы и активно делимся своими наработками и инструментами в области прогнозирования и аналитики с коллегами из смежных подразделений.

Но мы не останавливаемся на достигнутом, у нас грандиозные планы, с которыми мы обязательно с Вами поделимся, но уже в следующем году...

8. Итоги

Что делает нашу командой лучшей?

1. Мы центр экспертизы и компетенций в области прогнозирования и управления нагрузкой. Кроме обеспечения поддержки нашего КЦ мы активно делимся опытом с коллегами из других блоков – оказываем помощь в построении прогнозов, составлении расписаний для персонала и выстраиваем процессы контроля и мониторинга за нагрузкой и работой персонала.
2. Каждый член команды обладает высоким профессионализмом в своей функциональной области.
3. Мы используем и даже внедряем лучшие практики по прогнозированию и управлению нагрузкой.
4. Мы следуем современным трендам и внедряем процессы непрерывного улучшения наших функций.
5. По итогам опросов и исследований регулярно получаем высокую оценку и благодарности коллег.
6. Несмотря на то, что напрямую мы не взаимодействуем с клиентами Банка, мы - являемся частью процессов становления клиентских путей и напрямую влияем на их впечатления.
7. Мы обеспечиваем достижение высокого уровня доступности КЦ и выполнения амбициозных целей по всем показателям.

Подводя итоги рассказа о нашей команде Управления аналитики и контроля Альфа-Банка, считаем, что мы достойны победы и права на лидерство в индустрии.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Грачёва
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Екатерина
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник управления