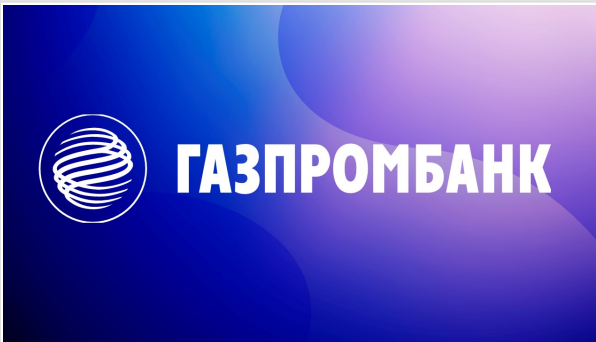




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №7420

НОМИНАЦИЯ: САМАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ «НАДОМНИКОВ»

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Газпромбанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва, Чебоксары, Уфа
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	1670
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.gazprombank.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Как тебе такое, Илон Маск?
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/_dWqi5FMh9E

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание

Нестандартные ситуации требуют нестандартных решений. Лидерами в 2020-м году стали те, кто смогли быстро адаптироваться под меняющиеся условия, продолжили эффективно действовать и заботиться о клиентах и команде в период изменений.

Контактный Центр (КЦ) Газпромбанка является ключевым каналом обслуживания как для физических, так и для юридических лиц, и располагается на двух площадках г. Чебоксары и г. Уфа. С самого начала пандемии перед нами появились амбициозные задачи:

- Обеспечить максимальную безопасность сотрудников, особенно из группы риска.
- Разработать детальный план действий в случае выявления заболевших на одной из площадок.
- Обеспечить бесперебойный процесс обслуживания клиентов без потери доступности и качества.

Одним из очевидных решений для всех компаний был максимальный перевод на удаленную работу сотрудников, однако технологически Газпромбанк откровенно не был готов – не было оборудования, инфраструктуры, ПО и практики. При этом новые вызовы – это новые возможности и

команда КЦ совместно с ключевыми подразделениями Банка внедрили удаленный формат работы КЦ за 2 недели, а именно:

- обеспечили 100% персонала необходимым оборудованием;
- доработали ПО для возможности удаленной работы операторов;
- адаптировали алгоритмы и процедуры КЦ для удаленной консультации;
- настроили оптимальную маршрутизацию вызовов между офисными и операторами на удаленной работе;
- сохранили эффективность операторов на удаленной работе на уровне офисных;
- наладили контроль операторов на удаленной работе.

Все этапы велись параллельно с тестированием процесса и отработкой кейсов. Фактически мы обучили технологии работы удалённо всю команду операторов Т.о., спустя две недели 100% персонала было готово в любой момент, при необходимости, приступить к работе удаленно.

2. Цели и задачи

Главной целью для нас было организовать удаленную работу операторов таким образом, чтобы привычное клиенту качество сервиса осталось на прежнем уровне, а результаты KPI находились по-прежнему под контролем.

Для достижения цели перед КЦ были поставлены следующие задачи:

- найти баланс между требованиями информационной безопасности и максимально широким списком сервисов, предоставляемых из дома;
- оценить влияние внедрения удаленной работы на результаты KPI;
- сформировать рабочие группы для оперативной адаптации процессов и принятия решений по клиентскому опыту;
- изменить алгоритмы и процессы под новые доработки ПО и перераспределение тематик;
- разработать график вывода и обеспечить сопровождение операторов на удаленной работе;
- обеспечить персонал компьютерами и гарнитурами;
- сформировать чат-группы для взаимодействия с операторами и решения проблемных кейсов;
- автоматизировать оценку качества связи в удаленном режиме;
- обеспечить контроль за выполнением KPI по всем направлениям обслуживания.

В решении задач КЦ приняли непосредственное участие: Департамент клиентского сервиса, Департамент инфраструктуры информационных технологий, Департамент развития омниканальной платформы, Департамент процессинга и платежных технологий, Департамент прикладного сопровождения информационных технологий, Юридический департамент, Департамент операционных рисков и страхования, Департамент защиты информации. Все поставленные нами задачи были решены, благодаря сплоченной работе команд.

3. Удаленное управление и взаимодействие

Для обеспечения мобильности ресурсов на площадках мы внедрили зонирование: подразделения были разделены так, чтобы в случае ухода одной зоны на карантин, другая продолжала работать с минимальным ущербом доступности. Также, в целях обеспечения безопасности сотрудников, было запущено регулярное тестирование персонала на COVID19.

Каждый сотрудник КЦ был обеспечен персональным ноутбуком и гарнитурой, а также

методическими рекомендациями по удаленной работе. При этом, первые тестовые группы выводились с использованием личных ноутбуков, чтобы ускорить старт без привязки к ожиданию выдачи корпоративных ПК.

Для обеспечения информационной безопасности была заблокирована возможность ручного поиска информации по клиенту в ПО, доступ к ней был возможен только в момент обращения клиента с зарегистрированного номера. Помимо этого, был отключен доступ к сервисам, позволяющим просматривать персональную информацию по клиентам.

Для того, чтобы приступить к удаленному обслуживанию клиентов, весь персонал КЦ протестировал работоспособность ПО, телефонии и возможности собственного интернет-соединения. Нам удалось подготовить 100% сотрудников, готовых оперативно выйти на удаленную работу.

Перед выходом на удаленку операторов добавляли в группы по сопровождению, где собиралась обратная связь, решались проблемные кейсы и осуществлялось взаимодействие с Руководителями групп. Кураторами в этом канале выступали ответственные и дежурные Руководители Групп. В их задачи входило:

- решение нестандартных ситуаций с удаленной работой;
- взаимодействие с мониторингом КЦ;
- сопровождение чатов в режиме 24/7.

Дополнительный контроль за работой осуществлялся со стороны Отдела контроля качества. Аудиторы, на основе данных из речевой аналитики, предоставляли информацию о проблемах со связью и необходимости корректировки действующих алгоритмов. Выход оператора в линию происходил исключительно после тестовых звонков дежурному для проверки качества связи.

В настоящий момент и чаты, и онлайн-контроль консультаций используются для управления качеством. По вопросам стабильности соединения и качества связи, сотрудники взаимодействуют с дежурными Руководителями групп. По организационным вопросам и KPI - со своими Руководителями групп.

Мы перешли на формат аудио- и видеоконференций с использованием корпоративного ПО для обучения, взаимодействия с группами, обсуждения текущих задач.

Сотрудник, работающий из дома, участвует в жизни КЦ наравне с офисными операторами. Мы собираем пожелания и предложения по функционалу ПО, консультациям и алгоритмам. Операторы могут участвовать в дистанционных мероприятиях, тренингах, конкурсах. Сотрудники могут претендовать на звание «Лучший оператор удаленки» по итогам месяца.

В случае недоступности ПО, регулярных сбоев связи и невозможности продолжать работу на проекте оператора приглашают в офис, а на удаленную работу могут направить другого оператора, из резерва.

Все это составляет основу действий КЦ по управлению персоналом на удаленной работе. Слаженные действия совместно с профильными подразделениями, позволили вывести до 35% персонала на удаленную работу на постоянной основе.

4. Результаты

Каково влияние внедрения удаленной работы на бизнес?

- переход на удаленную работу позволил сохранить доступность КЦ и обеспечить бесперебойность работы (LCR 10,3% в среднем с начала проекта, включая пиковые месяцы заболеваний);
- мы научились управлять процессом обслуживания клиентов удаленно, что позволит экономить на рабочих местах и аренде помещений;
- обеспечена готовность 100% персонала, при необходимости, выйти на удаленный формат работы.

Каково влияние внедрения удаленной работы на клиентский опыт?

- на клиента процесс перевода на удалённую работу операторов никак не повлиял, т.к. процесс обслуживания не изменился;
- для клиента незаметна разница в обслуживании домашнего или офисного оператора (показатель NPS за 2 квартал 2020-го года на уровне 29%, что на 7% выше результатов 2019-го года).

Каково влияние внедрения удаленной работы на операционную эффективность?

- средняя время разговора за период удаленной работы снизилась на 6% (223 сек. в апреле, 210 сек. в сентябре);
- среднее время разговора в целом за год удалось сократить на 10% (233 сек. в январе, 210 сек. в сентябре);
- количество потерянных звонков удалось стабилизировать в сентябре до 7,6% после волны заболеваний (10,8% в период с апреля по август)

Каково влияние внедрения удаленной работы на персонал?

- сотрудники могут работать дома в условиях угрозы здоровью;
- сотрудники отмечают, что работать дома комфортнее, не тратят время на дорогу, появилось больше времени на собственное развитие;
- сотрудники получили возможность обучаться и проходить тренинги дистанционно (разработано 26 дистанционных курсов);
- благодаря удаленному формату работы, сотрудник может выйти на переработку в удобное для него время;
- сотрудники, направленные на карантин, могут продолжать работу и не терять привычный уровень дохода.

5. Итоги

В сложной ситуации, даже при абсолютной неготовности к удаленной работе команда Газпромбанка смогла организовать выход на удаленку в кратчайшие сроки:

- В течение 2-х недель обеспечили стабильную работу удаленного КЦ, что позволило вывести 177 сотрудников на удаленную работу (35% персонала).
- Подготовили 100% персонала в любой момент выйти на удаленный формат работы.
- Обеспечили операторов единым инструментом для работы с клиентами, доработав ПО.
- Выстроили процесс от клиента – на удаленное обслуживание переводились наиболее востребованные тематики.
- Справились без простоя сервиса с закрытием площадок, выходом на карантин контактных и массовым тестированием, благодаря продуманной схеме взаимодействия.
- Показали рост ключевых показателей сотрудников с начала года: доля предложений продуктов (кредит, кредитная карта, мобильное приложение Телекард) увеличилась с 26% до

52,1%, оценка качества улучшилась с 86% до 92%, среднее время обслуживания сократилось с 233 до 210 секунд.

- Дали сотрудникам выбор локации для работы в условиях угрозы здоровью.
- Внедрили совершенно новый и при этом целиком жизнеспособный для Банка формат работы.
- Разворачивая проект по удаленной работе, в полной мере обеспечивали безопасность работы сотрудников в офисе.

Подводя итоги, мы гордимся слаженной работой команды Газпромбанка, и точно понимаем, что это лишь промежуточная для нас точка. Работа продолжается непрерывно: мы дорабатываем ПО, меняем маршрутизацию звонков под существующие вводные и добиваемся сокращения времени ожидания для каждого клиента. По результатам доработок количество переведенных на удаленку сотрудников регулярно прирастает.

В этом году пандемия диктовала всем свои условия. Мы рады, что успешно справились и чувствуем свою готовность к новым вызовам.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Перова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Татьяна Викторовна
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник Управления