


ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8166

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КОМАНДА КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	МегаФон, ПАО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Новосибирск
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	82
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://megafon.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Команда развития качества сервиса Ирины Дейснер
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание команды (не более 1800 знаков с пробелами)

«С целью улучшения качества обслуживания разговор может быть записан» – фраза, которая звучит при звонке в любую компанию, уже давно стала привычной. Но что же скрывается за этим на самом деле?

В МегаФоне функционируют **более 20 каналов дистанционного обслуживания клиентов**: контактные центры (далее КЦ), чат в Личном кабинете, социальные сети, интернет-магазин, телемаркетинг и т.д. Ежедневно **сотрудники из 14 городов и 5 часовых поясов** прилагают усилия, чтобы наши клиенты получали лучший сервис и всегда были на связи. Всех их объединяем мы – **команда Развития качества сервиса** (далее РКС) – **82 эксперта, которые находятся в Новосибирске**. Каждый из нас входит в одну из групп по направлениям: B2C и B2B клиенты, претензии, аналитика, продажи, домашний интернет, виртуальные помощники и другие. **10 старших специалистов и 3 менеджера** – каждый отвечает за своё направление. И, конечно, лидер команды – руководитель РКС Ирина Дейснер.

Что мы делаем для развития качества сервиса:

- **повышаем** уровень компетенций специалистов обслуживания;
- **иницируем** доработки по улучшению продуктов и бизнес-процессов компании;
- **развиваем** системы самообслуживания;
- непрерывно **анализируем** обратную связь от клиентов;
- **применяем** новые цифровые решения для глубокой и эффективной аналитики.

Благодаря этому, МегаФон предоставляет лучшие продукты, сервисы и услуги своим клиентам.

Слова наших специалистов как нельзя лучше описывают то, чем мы занимаемся.

Татьяна Заушицына: «РКС - это команда пчёл, которые прилагают максимум усилий для улучшения качества работы специалистов».

Анна Щербакова: «В работе РКС **важен каждый аспект**, важно видеть все моменты, как положительные, так и отрицательные, чтобы наш клиент получал самый качественный сервис и продукт».

2. Положительное влияние на деятельность организации (не более 1800 знаков с пробелами)

«МегаФон» – компания цифровых возможностей, занимающая ведущие позиции на телекоммуникационном рынке России.

Наш главный фокус - клиент. Работа команды РКС направлена на то, чтобы клиент получал **качественный сервис**, а также пользовался продуктом, который **соответствует его ожиданиям и потребностям**. Это отражает стратегию и миссию компании – «Развиваем цифровой мир» и «Подключаем возможности».

Главные приоритеты компании:

- Рост АБПП (абонентская база постоянного потребления).
- Повышение NPS (индекс потребительской лояльности).
- Увеличение LTV (прибыль компании от одного клиента за всё время работы с ним).

Все задачи РКС направлены на их достижение:

- **Прицельно изучаем продукты** с высокой долей обращаемости и **выявляем все сложности и потребности** клиентов, доказывая на цифрах необходимость **изменений продуктов и процессов в пользу клиента**. В том числе за счёт этого компания достигает лидирующие позиции по оттоку в сравнении с конкурентами.
- **Развиваем компетенции сотрудников.** Запустили проект «Кураторство» – **у каждой группы в КЦ есть свой куратор** от РКС, который направляет и корректирует их работу. Благодаря этим нововведениям, в период с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. **получили прирост tNPS** (готовность рекомендовать компанию в точке контакта) в КЦ на 6 п.п. (процентных пунктов).
- **Улучшаем процессы и процедуры обслуживания** для того, чтобы **клиент каждый день делал выбор в пользу МегаФона**. В 2021 году на основании аналитики РКС **было реализовано более 200 инициатив**, в том числе: пересмотр матрицы лояльности, расширение полномочий сотрудников 1 линии, перевод процедур в дистанционный формат обслуживания и другие. Это позволило нам **улучшить показатель tNPS по претензиям на абонентское обслуживание** с января по октябрь 2021 г. на 27 п.п.

3. Операционная эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Основная задача в стратегии **МегаФона** – стать лидером на рынке телекоммуникаций в предоставлении **лучшего сервиса** во всех точках контакта с клиентом.

У каждого канала обслуживания есть свои **ключевые показатели эффективности**. Например, у чат-бота в Личном кабинете – процент автоматизации, в продажах – баланс выручки и претензионной обращаемости, в обслуживании – рост абонентской лояльности и снижение обращаемости клиентов. **Эти цели находят своё отражение в работе команды РКС**. В зависимости от того, какой канал обслуживания оценивает сотрудник РКС, он делит с ним цели и прикладывает все усилия для их достижения.

В 2021 году нам удалось достичь успехов, работая в тесной связке со смежными подразделениями в клиентском сервисе.

В контактном центре:

- **tNPS** с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. вырос на 6 п.п.;
- показатель **CR** (количество уникальных звонков, поступивших в КЦ, на 1000 активных абонентов) с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. снизился на 7 п.п.;
- **tNPS по продажам телемаркетинга** с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. вырос на 13 п.п.;
- **отдел сохранения клиентов** с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. сократил количество ошибок на 14 п.п., а оценка качества их работы выросла на 23%.
- показатель **tNPS по претензиям на абонентское обслуживание** с января по октябрь 2021 г. улучшился на 27 п.п.;
- **претензионная обращаемость корпоративных клиентов (в письменном канале)** с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. снизилась на 27%;
- **претензии к продажам телемаркетинга** (продажи на исходящих звонках) с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. сократились на 60%.

В работе с претензиями:

Снижение претензионной обращаемости произошло за счёт **активной работы кураторов РКС с группами обслуживания**: своевременная и развёрнутая обратная связь, рекомендации, как избежать ошибок в дальнейшем, а также постоянные доработки процессов и процедур. Обоснованность претензий и их количество напрямую влияют на итоговую оценку от РКС.

Помимо целей, которые мы делим с каналами обслуживания, у каждого специалиста РКС есть **личные показатели эффективности**: количество оценённых диалогов в соответствии с планом, а также **качество** их оценки. И здесь нам есть чем гордиться! На протяжении 2021 года выполнение плана по количеству оценённых диалогов стабильно держится на уровне 100%, и **качество экспертизы** составляет 88%, что соответствует целевому значению. Это позволяет нам выполнять задачи в регламентированные сроки, а также влиять на материальную мотивацию специалистов обслуживания.

Слаженная работа РКС со всеми подразделениями сервиса ведёт к улучшению качества обслуживания и, как следствие, росту удовлетворённости клиентов.

4. Инновации и креативность (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы не только меняем продукты и сервисы для клиента, а в первую очередь **меняемся сами!** Позиционирование нашего подразделения было кардинально изменено: ушли от ассоциаций с контролем к развитию. Перестали быть Федеральным контролем качества и стали **Развитием**

Качества Сервиса. Нам настолько доверяют, что за 6 лет работы расширилась зона нашей ответственности – если раньше мы оценивали только КЦ, то теперь – 20 каналов дистанционного обслуживания.

Сейчас в разных структурах клиентского сервиса компании активно используется **технология речевой аналитики** (далее РА), но именно команда РКС была первопроходцем по внедрению. РА преобразовывает устную речь, то есть звонки клиентов, в текст. Далее по заданным параметрам и ключевым словам осуществляется поиск необходимой информации на **100% объеме эфиров** – на всех обращениях клиентов в КЦ. Это позволяет:

- **определять** причины высокой обращаемости клиентов в КЦ;
- **выявлять** потребности в продуктах и услугах, а также недовольства текущими условиями;
- **проверять** соблюдение инструкций и стандартов обслуживания специалистами КЦ;
- **находить** лучшие практики в продажах и обслуживании, менять подходы в общении с клиентами.

В структуре РКС выделили **центр компетенции Речевой аналитики (ЦК РА)**, команда которого занимается развитием инструмента для решения текущих задач.

Таким образом, РА **расширила наши возможности в аналитике, позволила слышать голос каждого клиента и специалиста** обслуживания и **повышать качество сервиса и оказываемых услуг**.

Ещё одно нововведение – это **внедрение системы Medallia**, позволяющей работать с клиентскими комментариями к оценке. Она имеет встроенную текстовую аналитику, которая помогает классифицировать негативные комментарии и выявлять вопросы, оставшиеся без решения в диалоге со специалистом КЦ. Для клиентов, которые поставили оценки 0-6 и указали в опросе, что «вопрос не решён, сотрудник не старался помочь», запустили процесс, когда руководитель группы обслуживания сотрудника, получившего низкую оценку, проводит преданализ и связывается с абонентом для исправления ситуации.

Важно **изучать и позитивную обратную связь**. Мы ищем успешные практики среди высоких оценок и благодарностей от клиентов. На основании успешного опыта были созданы **«Правила Лучшего сервиса»** – новая политика обслуживания, основными принципами которой являются клиентоориентированность и направленность на решение вопроса здесь и сейчас.

Со стороны РКС для повышения мотивации сотрудников КЦ были реализованы **бонусы за благодарности от клиентов**. С помощью РА и комментариев клиентов в Medallia находим благодарности среди всего массива звонков и включаем такие диалоги в оценку качества с повышающим коэффициентом. Это мотивирует сотрудника обслуживать клиента так, чтобы получить благодарность и бонус.

Мы **продолжаем искать цифровые решения** и стремимся к максимальной автоматизации процессов. Перед нашей командой сейчас стоит глобальная задача: кардинально трансформировать систему контроля качества и перейти к автоматизированной оценке, используя все возможности РА.

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Суперсервис – это **возможность пользоваться качественным продуктом и получать высокий уровень обслуживания**. Это **слаженная работа всех процессов и подразделений компании**, которые, в свою очередь, влияют на имидж и восприятие бренда.

Каждый сотрудник РКС, независимо от того, какой канал обслуживания он оценивает, ежемесячно анализирует сотни эфиров, и постоянно находится в **поиске лучшего решения и предложения для клиента**. Как мы это реализуем:

- Любая **инициатива компании** обязательно **сопровождается нашей командой**. На запуске пристально изучаем реакцию клиента, вносим предложения по изменению скриптов и процессов для формирования позитивного клиентского опыта. Сопровождая процедуру по односторонним изменениям условий тарифа, мы проанализировали обратную связь от клиента и предложили смягчить подходы, предоставив ему возможность выбрать отказ от изменений или бонус за изменение. Мы оставили **право выбора за клиентом**.
- Регулярно проводим анализ тем с высокой долей обращаемости. При этом изучаем все события на номере, которые спровоцировали звонок клиента в компанию и не позволили ему решить вопрос без помощи специалиста. Это могут быть действия в Личном кабинете, разговор с виртуальным помощником Еленой или поступившие смс от компании. Всё это даёт нам **возможность повысить удобство наших сервисов, сделать понятнее информацию в смс от компании, доработать виртуального помощника** и в целом, сделать **жизнь клиента с МегаФоном комфортнее**.
- Неотъемлемая часть любого сервиса – **работа с претензионными обращениями**. Когда клиент уже имеет отрицательный опыт общения с компанией, крайне важно сгладить конфликт и решить вопрос так, чтобы **вернуть его доверие**. Поэтому процесс обработки претензий на обслуживание мы взяли на себя. Сейчас РКС в качестве независимого эксперта **контролирует все этапы работы с претензиями**, принимает решение об их обоснованности и непрерывно улучшает процесс **в пользу клиента**. По нашей инициативе была расширена матрица лояльности, внедрён сценарий ответа на претензии и правила дозвона клиенту. С начала проекта (май 2020 г.) количество претензий по КЦ уменьшилось в 3,5 раза! tNPS по закрытию с января по октябрь 2021 г. повысился на 27 п.п.
- В своей работе мы руководствуемся принципом: **«Каждый клиент достоин лучшего сервиса, а каждый вопрос - решения!»**. Именно поэтому в мае 2021 года запустили процесс обратной связи с клиентом. Теперь КЦ отслеживают диалоги, за которые клиент поставил низкую оценку и указал в опросе, что его вопрос не решён. В таких случаях, **руководитель группы обслуживания связывается с клиентом и находит решение**. Со стороны РКС контролируем и развиваем этот процесс.

Например, мы сравнили вопросы, которые задают корпоративные клиенты в КЦ с вопросами, которые решает виртуальный помощник Елена. На основании анализа предложили расширить возможности Елены. Благодаря этому удалось увеличить количество решенных вопросов на 5 п.п. и снизить CR в КЦ (количество уникальных звонков, поступивших в КЦ, на 1000 активных абонентов) на 6 п.п за первое полугодие 2021 года.

Мы спросили специалистов РКС, что для них значит клиентоориентированность и лучший сервис.

Ксения Малмыгина: «Сервис – это **поддержка и забота**, которые мы предоставляем клиентам, как до, так и после приобретения продукта. Именно **на основании сервиса** клиент принимает решение о длительном сотрудничестве».

Иван Фомиченко: «Больше всего в моей работе меня **мотивирует желание сделать сервис МегаФона ещё лучше**, чтобы **клиенты были уверены в своей компании, желание сделать каждого специалиста клиентоориентированным и компетентным профессионалом**».

6. Вовлеченность сотрудников (не более 3600 знаков с пробелами)

Наша команда – это **важная составляющая часть сервиса и МегаФона** в целом. Мы активно вовлечены в жизнь компании: стремимся к улучшению продуктов и процессов, повышаем компетенции сотрудников обслуживания и постоянно вносим предложения по развитию.

Высокий уровень вовлеченности и лояльности наших сотрудников наглядно демонстрирует eNPS (индекс удовлетворённости персонала): за первое полугодие 2021 года показатель составил 69%.

РКС активно участвует в мероприятиях вместе со специалистами обслуживания, а также в **федеральных конкурсах компании:**

- Наши сотрудники вышли в полуфинал федерального конкурса **«Золотая идея»**, направленный на поиск идей для улучшения клиентского сервиса.
- Победили в федеральном конкурсе **«МегаФон начинается с тебя»** в номинации **«Команда»**. Важность этого достижения заключается в том, что номинантов выбирают коллеги со всей страны, – это истинное признание вовлечённости и вклада в общее дело.
- Успешно проявили себя во внутреннем конкурсе **«Двигай сервис»**, в котором приняли участие **все сотрудники РКС**. Его целью было предложить максимальное количество инициатив по доработке процедур и продуктов.

Для поддержания дружеской атмосферы внутри коллектива РКС мы регулярно проводим **встречи литературного клуба**, который стал настоящим **источником вдохновения**. Наши сотрудники не только обсуждают книги или фильмы, но и делятся собственным опытом, советуя полезные тренинги и курсы.

Согласитесь, чтобы команда работала эффективно и слаженно, **нужен идейный и энергичный лидер**. И наш руководитель именно такой! Рабочую деятельность Ирины можно охарактеризовать девизом: «Пока ты думаешь – Ирина уже делает».

Оптимист и вечный двигатель во всем. Активная жизненная позиция помогает развиваться не только профессионально, но и в других сферах. Увлечения Ирины варьируются от кулинарии и воспитания детей до инвестиций и стратегий личностного роста. И вся наша команда формируется из таких же увлеченных и неравнодушных людей. Каждый сотрудник имеет возможность внутри РКС **попробовать себя в разных ролях**: куратора или аналитика, эксперта по оценке продаж или сохранению клиента. Сотрудники развиваются и получают новые компетенции, переходя в другие направления, что положительно сказывается на микроклимате в коллективе.

Вот что говорят сотрудники РКС:

Нина Есешкина: «Команда – это главное в работе. Это как вторая семья, ведь большую часть своего времени мы проводим на работе».

Елена Новикова: «Команда для меня – это круг людей с общей целью и все работают на её достижение. Атмосфера в нашем коллективе солнечная, без осадков».

Ольга Колозёркина: «У нас **суперкоманда**. Смело можем рассчитывать и быть уверенными, что не подведём друг друга. Работаем по совести, с девизом “не подведи”».

Для достижения общих целей по сервису важна не только атмосфера и результаты нашей команды, но и **взаимодействие со смежными подразделениями внутри структуры МегаФона**.

Мы являемся частью большой команды, и все наши инициативы и мероприятия реализуем совместно с коллегами из адаптации и развития сервиса, методологии, маркетинга, развития систем самообслуживания, поддержки интерфейсов и т.д. Все работают на единую цель – лучший сервис.

7. Лучшие практики в индустрии (не более 1800 знаков с пробелами)

Современный мир требует **современных решений**. Поэтому **наша команда** постоянно **работает над развитием компетенций** и применяет в работе **инновационные методы**.

- Внедрили **РА в оценку специалистов** каналов обслуживания. **Выявляем критичные ошибки** в диалогах с клиентами: сброс вызова, грубость и хамство, корректность продаж. **Находим благодарности клиентов**, которые выражают искреннюю признательность сотруднику за его обслуживание. И те, и другие события определяем на 100% объёме звонков и совмещаем с оценками ежемесячного мониторинга по чек-листу. Таким образом, получаем гибридную оценку, на основании РА и оценки специалиста РКС.
- Применяем **автоматизированную витрину в Power BI**, в которую собираются данные: открытые комментарии и оценки клиентов из Medallia, настроенные события из РА и претензии на обслуживание. Регулярно отслеживаем динамику по курируемым группам и прицельно работаем над улучшением показателей.
- С целью упрощения рабочего процесса **создали доску задач РКС в программе JIRA**, которая помогает нам сделать командную работу более открытой и позволяет видеть состояние каждой рабочей задачи. Все наши инициативы по изменениям процедур и процессов передаём коллегам в смежные подразделения также через JIRA.

Важно не только применять современные технологии, но и постоянно развивать компетенции. Наши сотрудники регулярно обучаются. Например, тренинг «Презентации нового поколения» помог кардинально изменить эффективность визуальных коммуникаций.

Работа над профессиональными навыками не проходит бесследно. Одно из последних наших достижений – проект внедрения РА в МегаФоне признан лучшим сразу в двух номинациях CX Awards: «Эффективное применение технологий» и «Практика клиентской аналитики».

Мы не останавливаемся на достигнутом и продолжаем развиваться.

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Миллионы записей устных и письменных обращений клиентов хранятся на серверах компании. Команда РКС **задействована в процессе** их анализа и поиске возможностей роста и улучшений. **Голос клиента и голос сотрудника** – те **источники**, из которых мы черпаем **идеи и понимание** того, каким должен быть **мир клиента МегаФона** и что для него значит **«Лучший сервис»**.

Постоянная аналитика клиентской обращаемости и продаж, а также анализ низких оценок tNPS позволяют увидеть **болевые точки** и принять меры по их устранению. Благодаря **эффективно настроенному процессу взаимодействия с коллегами** из смежных подразделений, удалось:

- **снизить** долю всех претензий к продажам телемаркетинга с октября 2020 г. по октябрь 2021 г. на 60%;
- **достигнуть** положительного баланса по MNP (переход к другому сотовому оператору с сохранением номера) с нашими конкурентами;
- **сократить** претензионную обращаемость на обслуживание в КЦ в 3,5 раза;
- к ноябрю 2021 г. **достичь** tNPS в 55 п.п, что на 6 п.п выше результатов 2020 г.

Мы видим свой вклад в общее дело и ощущаем причастность к достижению высоких результатов. Нас вдохновляет **работать в век высоких технологий в цифровой компании**, где каждый имеет возможность развиваться и менять мир клиента к лучшему.

У нас много поводов для гордости:

- мы **динамичная команда**, которая постоянно внедряет современные технологии в свою работу;
- **нам доверяют** новые каналы обслуживания за высокий уровень экспертизы и эффективность;
- постоянно **находимся в поиске** новых подходов, адаптированных под актуальные потребности.

Сейчас перед нами стоит **амбициозная цель** – кардинально трансформировать текущую оценку качества и перейти в автоматизированную оценку с применением инновационных технологий.

Всё это мы делаем для того, чтобы каждый наш клиент мог сказать, что «**МегаФон - его любимый оператор связи**».

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Дейснер
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Ирина
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель по развитию качества сервиса