


## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №8335

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШИЙ КОНТАКТНЫЙ ЦЕНТР (не более 100 операторов)

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	БыстроБанк, ПАО
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Ижевск
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	20
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.bystrobank.ru/">https://www.bystrobank.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Контакт - центр
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=ADluvp8xUdM">https://www.youtube.com/watch?v=ADluvp8xUdM</a>

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### 1. Описание контакт-центра (не более 3600 знаков с пробелами)

Приветствуем Вас от лица ПАО «БыстроБанк»!

Наш Банк был основан в 1992г, сейчас это универсальный региональный банк, оказывающий полный спектр банковских услуг. В Удмуртии это первый самостоятельный банк, который расширил географию присутствия и вышел за пределы региона (слайд 2).

Контактный центр БыстроБанка — это важное звено в большом финансовом механизме Банка. Мы являемся «домашним» контакт — центром (далее по тексту КЦ) и основной точкой информации для клиентов, представляем голос банка и выполняем роль незаменимого винтика в процессах оптимизаций бизнес — решений.

Основан КЦ в недалеком 2015г в головном офисе Банка в Ижевске. Свою деятельность мы начинали со штата в 8 человек, работали на обычных стационарных телефонах, в одной руке трубка, в другой мышка, в груди сердце, желающее помочь клиенту. С каждым годом росло количество клиентов Банка, вместе с ним росли и мы. Желание помогать клиентам обрело

структуру и форму.

В настоящее время клиенты банка могут обратиться в КЦ несколькими способами, это голосовые каналы и офлайн каналы коммуникаций.

**Голосовой канал** состоит из:

- 1 линия сопровождения кредитов
- 2 основная банковская линия

**Офлайн каналы:**

- Личный кабинет Клиента Банка
- Сайт Банка
- Социальные сети

В месяц в голосовые каналы поступает до 35.000 обращений и до 5000 обращений в каналы офлайн (слайд 3).

Сейчас мы находимся в самом начале пути нашего технологического развития, однако, уже строим наполеоновские планы, имеем заряд оптимизма и неутолимую работоспособность.

На сегодняшний день в структуре КЦ трудятся 19 сотрудников (слайд 3):

**Операторы**, стартовая должность в КЦ. Операторы обслуживают линию сопровождения кредитов, куда поступают вопросы от физических лиц по условиям текущего кредита, суммам, поступлению/списанию и по способам оплаты.

**Специалисты**, следующая ступень карьерного роста. Специалисты занимаются обслуживанием как линии сопровождения кредитов так и основной банковской линии. На основную линию поступают звонки абсолютно по всем продуктам банка. Задача специалиста решить вопрос на своем шаге, либо соединить с соответствующим отделом.

**Ведущие операторы**, следующий этап профессионального и карьерного роста сотрудников. Это универсальные солдаты, которые решают нестандартные вопросы клиентов во всех каналах доступа, разруливают самые сложные ситуации, активно коммуницируют со смежными отделами и со спокойной душой и чистой совестью подбирают клиенту оптимальный вариант решения его вопроса.

**Технические специалисты**, отдельное направление КЦ. Наши сильные мужские руки и горячие сердца. В задачи технических специалистов входит информационная поддержка физических и юридических лиц, которым нужна помощь в совершении операций по переводам, сертификации, удаленному банковскому обслуживанию.

Летом этого года КЦ пополнил свои ряды:

**Супервайзером**, задача которого находить ответы на самые каверзные вопросы и клиентов, и специалистов, а также обучать, помогать и вдохновлять сотрудников, быть правой рукой руководителя;

**Отделом развития и контроля качества**. Это небольшой и очень амбициозный отдел, который неустанно бдит за качеством, непрерывно повышает профессионализм сотрудников, разрабатывает и внедряет инструкции.

Штат КЦ находится под управлением руководителя контакт-центра.

Работа КЦ выстроена на основе принципов Банка «Быть быстрее», «Сделать качественно»,

«Достичь результата». Учитывая специфику нашей деятельности, для обеспечения выполнения заданного уровня обслуживания, мы используем внутренние платформы и автоматизированные системы Банка.

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

Контакт - центр работает с клиентами по всей России и оказывает полный цикл информационной поддержки. Стратегия развития Банка направлена на удаленное решение вопросов, без посещения офиса, поэтому в части городов вместо офисов банк представляют менеджеры по кредитованию в автосалонах. Обращаясь в КЦ клиент должен быть уверен, что ему предоставят всю информацию, а также согласуют и отправят все необходимые ему документы.

Весной мы инициировали и реализовали **актуализацию категорий обращений клиентов** с целью сбора более полной информации по обращаемости и дальнейшей оптимизации процессов Банка. Одно из достижений - полученные нами результаты позволили маркетинговому отделу эффективно скорректировать свою работу с рекламной деятельностью.

Также весной мы стали одним из основных инициаторов **внедрения Единой Базы знаний** для всех отделов, работающих с физическими лицами. База знаний позволила уйти от кипы бумаг, распечаток и напоминалок в кабинках операторов и быстрее находить ответы на вопросы не только нам, но и смежным службам.

Летом с нашей помощью на сайте был размещен **список ответов на самые частые вопросы клиентов**, что позволило части клиентам находить ответ на свой вопрос без обращения в КЦ.

В июле мы внедрили **возможность оценки звонка Customer Satisfaction Index (CSI)**. Сейчас клиенты могут оценивать качество консультации, а мы улучшать качество обслуживания и повышать удовлетворенность клиентов. Сбор обратной связи по оценкам помог упростить несколько процессов, сделав их для клиента более понятными. Оценка клиента заметно повысила уровень ответственности специалистов, их заинтересованность в решении вопроса. За три месяца CSI удалось поднять с 94,3 до 97,1%.

Впереди нас ждет долгий путь технологического развития, мы маленькими шагами движемся к большой победе.

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

Текущий год стал для нас годом быстрых решений и оперативной адаптации. Прошлый 2020 год показал, что те, кто не меняется, остаются в хвосте, нами урок был усвоен, грабли оставлены позади. Прежде всего мы начали с автоматизации отчетности.

В начале зимы мы актуализировали внутреннее ПО для онлайн мониторинга Service Level (SL) и Lost Call Rate (LCR), что помогло уверенному поддержанию целевых показателей доступности SL на уровне 80/20, а LCR на уровне 5% в течение года. Только в августе и в сентябре в связи с массовыми и длительными больничными мы, к сожалению, не смогли обеспечить плановый уровень доступности. Ресурсов, чтобы перекрыть отсутствие 50% персонала, не хватило (слайд 4).

Продолжая работать с доступностью КЦ, чтобы каждый обратившийся не остался без помощи и смог получить ответ на свой вопрос, в ноябре реализована функция CallBack, т.е. перезвон клиенту.

Также перед нами стояла цель оптимизации ресурсов КЦ, одной из задач которой было снижение

длительности разговора Average Handling Time (АHT). Мы понимали, что к сокращению времени консультации нужно подойти очень трепетно и аккуратно. Ведь звонят разновозрастные клиенты по финансовым вопросам, где порой требуются не только сухие расчеты и факты, но и эмоциональная поддержка оператором. Поэтому к решению этой задачи мы подошли комплексно:

- Инициировали внедрение Единой Базы знаний, которой пользуются отделы, занимающиеся обслуживанием клиентов;
- Детально проанализировали причины длительных звонков;
- Провели дополнительные обучения сотрудников с помощью игровых тренажеров;
- Актуализировали скрипты;
- Выявили и устранили причины длительных временных простоев

Мероприятия позволили нам сократить АHT с 168 до 156 секунд. Кто как ни работники банка знают, что копеечка рубль бережет. Сокращение АHT позволило снизить текущий ФОТ КЦ на 250.000 за год (слайд 5).

Летом мы стали работать с показателем First Call Resolution (FCR) - решением вопроса в первом звонке. Для нас это был новый неизведанный показатель.

Работу с FCR мы выстроили в четырех направлениях:

- Отслеживаем удовлетворенность клиента с помощью оценок после звонка;
- Анализируем причины низких оценок;
- Тестируем и реализуем новые программы обучений;
- Проводим мотивационные мероприятия для большей вовлеченности сотрудников в рабочий процесс.

За 3 месяца нам удалось повысить FCR с 69% до 75% и закрепиться на этом уровне (слайд 7).

Обращения клиентов мы обрабатываем и в офлайн каналах. Там вопросы более сложные, требующие коммуникаций со смежными службами. Задача КЦ максимально решить вопрос на своём шаге, если нет возможности это сделать в звонке, то обращения клиента обрабатываются офлайн. В месяц нам поступает суммарно до 5000 обращений в Личном кабинете, с сайта банка и в сообществе ВК.

Ранее большинство таких обращений переправлялись в другие службы, сейчас до 75% обращений решаются ведущими операторами. Кроме этого, нам удалось сократить сроки обработки таких обращений с 5 дней до 3 дней благодаря:

- Расширению функционала ведущих операторов;
- Проведению дополнительных обучений;
- Проведению мероприятий по обмену опытом со смежными отделами.

К сожалению, у нас пока нет пока инструмента оцифровать влияние этих изменений на клиентский опыт, однако, мы уверены, что это вызывает у клиентов только позитивные эмоции, т.к. вопрос клиента сейчас решается гораздо быстрее.

Руководствуясь принципами Банка «Быть быстрее», «Сделать качественно», «Достичь результата» мы всегда комплексно подходим к достижению KPI КЦ. Наша цель не только цифры, но и положительные эмоции наших клиентов после общения со специалистами.

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

Не бойтесь раскрыться: как из вас выйдет большой гений, если не может выскочить даже

маленький идиот?

© автор неизвестен

У нашего контакт-центра сейчас активная стадия становления и развития. Мы как пятилетний ребёнок, который открыт новому, впитывает как губка и активно исследует окружающий мир.

В целях формирования устойчивой психологической системы и активизации умственной активности, мы решили использовать одну из форм геймификации для обучения сотрудников — игровые тренажеры.

За последние полгода мы **внедрили 2 игровых настольных тренажера**. Первый - это «MatriX» от консалтинговой группы А. Донских. Настольная игра направлена на проработку этапов продаж, поиск нестандартных решений, разработку речевых модулей, подстройку под клиента. Второй игровой тренажер - «Телефон и Я» автор Е. Москалева, психолог, игропрактик. Игровой тренажер направлен на развитие коммуникационных навыков, правильную постановку дыхания, работу с дикцией (фото слайд 8).

Обе игры были адаптированы под наши условия с реальными кейсами и реальными запросами клиентов, что позволило сотрудникам в интересной игровой форме, уйдя от скучной теории, приобрести новые знания и закрепить имеющиеся навыки.

Кроме игровых тренажеров в процесс обучения мы **внедрили визуализацию**, это не супермега красивые презентации по теории, это творческие работы сотрудников. Как они представляют клиента, какие эмоции испытывает клиент в зависимости от ситуаций, а какой должен быть специалист, работающий в КЦ, а рабочее место специалиста?

Такая визуализация отлично помогает понять потребности и клиента, и сотрудника, а некоторым сотрудникам даже выплеснуть свои эмоции, ведь работа в КЦ — это не лютики/цветочки, а ежедневная проверка на силу духа и умение управлять эмоциями своими и эмоциями клиентов (фото слайд 8)

Чтобы не было беспорядка в знаниях и бизнес — процессах, все имеющиеся у нас обучения мы структурировали, придали форму и **создали Матрицу обучений**. Согласно Матрицы новый сотрудник после сдачи аттестации в течение нескольких месяцев системно проходит разнообразные обучения. Планово мы даем все больше знаний, идем от простого к сложному, чтобы вырастить профессионала, стоящего на страже интересов клиента. Это позволяет непрерывно улучшать качество консультаций, повышая оценку клиента и баллы по чек листам сотрудников, в которых отражаются ошибки при консультациях. Средний балл чек-листа за последние 6 мес вырос на 8%.

Для полноценного развития, становления и «выхода в свет», нам важно работать не только с сотрудниками, но и с имеющимися технологическими ресурсами. Поэтому мы реализовали **автоматизированное информирование** клиентов по бизнес-активностям Банка. Мы смогли уйти от механического процесса однотипного информирования и коротких СМС, которые вызвали больше вопросов, чем давали ответов.

Сейчас клиенту поступает звонок от бота, который предоставляет всю информацию по договору и дает возможность при необходимости связаться с оператором. Автоинформирование позволило сократить обращаемость после активностей банка с 20% до 13% от общего числа клиентов, которым предназначались уведомления.

На этом наши идеи не закончились, дорога к светлому будущему только начата, и мы уверены, что направление выбрано верное.

## 5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Наша цель – положительные эмоции клиентов, эмоции от общения, эмоции от решения вопроса. Мы стремимся быть полезными как брокколи, надежными как синяя изолянта и быстрыми как лыжи Бьерндалена.

Для достижения цели мы работаем с:

**Решением вопроса в одной точке контакта.** Сейчас мы замкнули 75% поступающих вопросов на шаге контакт-центра. Год назад КЦ решал только около 50% всех поступающих вопросов, распределяя их между другими отделами. Оптимизация работы личного кабинета клиента и расширение зон ответственности ведущих операторов позволили нам увеличить % решенных вопросов в одно касание. Разработана и согласована модель, при которой вопрос решается в рамках КЦ, ведущие операторы сами отслеживают решение вопроса и предоставляют клиенту ответ. При таком взаимодействии у клиента фактически появляется персональный менеджер, который полностью погружен в его вопрос.

**Сокращением сроков решения вопроса.** Ранее вопросы, которые не были решены в ходе звонка, передавались в другие отделы, не отслеживались сотрудниками КЦ и решались до 5 дней, сейчас благодаря расширению функционала ведущих операторов, решение вопросов уже берется на контроль самим ведущим оператором, на часть вопросов ведущие операторы отвечают самостоятельно, а максимальный срок решение вопроса составляет не более 3 дней.

**Customer Satisfaction Index (CSI)** оценкой клиента после звонка. Показатель был запущен летом этого года. Сбрав данные за 3 месяца по низким оценкам, детально их проанализировав, мы выявили зоны роста как наших сотрудников, так и наших бизнес процессов.

Сейчас мы работаем не только с самой оценкой, но и с количеством оценок, нам важно, чтобы как можно больше клиентов делились с нами своими ощущениями после взаимодействия с КЦ. На своем опыте мы поняли, что оценки – это эмоции после общения, они как лакмусовая бумажка помогают нам оперативно реагировать и совершенствовать процессы. С момента запуска CSI удалось поднять на 3% до 97,1% и увеличить процент отклика по оценкам, т.е процент оцененных звонков от всех поступивших звонков с 5% до 10,5% (слайд 6).

**Чек-листами сотрудников.** Ежемесячно на каждого сотрудника составляются чек-листы. В них отражены как корректность и грамотность предоставления информации, так и проявление эмпатии в звонке. Мы стремимся, чтобы консультации сотрудников не были роботизированы и ограничены только скриптами, стремимся, чтобы сотрудник проявлял заботу о клиенте, умел подстроиться под клиента, а клиент слышал его улыбку. Для этого непрерывно обучаем сотрудников, собираем копилку лучших звонков, проводим конкурсы по клиентоориентированности. За последние 6 мес раздел чек листа «Заинтересованность в решении вопроса, желание помочь» увеличился в среднем на 11%.

Пока мы не владеем современными инструментами измерения клиентского опыта, все наши изменения в основном базируются на внутреннем ощущении «так будет лучше для клиента» и на основных принципах работы банка «Быть быстрее», «Сделать качественно», «Достичь результата». Внутренние показатели контакт-центра подтверждают, что идем по верному пути.

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

Сотрудники наше все и даже немного больше. Да, возможно фраза уже заезжена, и вы ее читаете +100500 раз, но без драйвовых, идейных и искренне желающих помочь клиенту сотрудников,

контакт – центр был бы где-то между Палеолитом и Неолитом, даже бы до Древнего Рима не добрались. Поэтому одна из важных и приоритетных задач КЦ – счастливый сотрудник.

#### Работа с сотрудниками включает в себя:

- **Объяснение и вовлечение в цели Банка** и цели КЦ, понимание своей роли в достижении этих целей. Нам важно, чтобы сотрудник не смотрел на свой функционал исподлобья и с девизом «я делаю, мне платят», а понимал, как его действия повлияют на задачи Банка, на задачи КЦ, какой вклад он внесет в достижение целей.
- **Систему наставничества.** За каждым новичком закрепляется наставник. Наставник всегда рядом, подскажет, обучит, взрастит, расправит крылышки и отпустит в самостоятельный полет, непрерывно наблюдая зорким глазом за успехами и корректируя в случае необходимости. Наша гордость – ни один новичок не ушел ни вовремя обучения, ни во время периода адаптации.
- **Прозрачную систему карьерного роста.** КЦ активно взаимодействует со многими службами. Мы практикуем рост, не только вверх, но и в ширину. В текущем году 4 наших сотрудника успешно перешли в смежные службы и продолжают профессионально развиваться.
- **Понятную систему KPI.** В этом году мы пересмотрели систему KPI, сбалансировали ее и сделали простой и понятной для любого сотрудника. Непрерывно следим, чтобы заработная плата была в рынке. КЦ работает в тесном сотрудничестве с HR отделом, который на постоянной основе мониторит рынок, что позволяет нам поддерживать конкурентный уровень заработной платы.
- **Матрицу обучений и психологическую поддержку.** Систематизировали и разнообразили обучения игровыми тренажерами и визуализацией. Система системой, но цель обучения – удовлетворить запрос сотрудника, поэтому при поступлении нестандартных запросов от сотрудников задача отдела развития гибко подойти к решению вопроса. Не редко отдел развития выполняет роль «психологической помощи и поддержки», что помогает сотрудникам выплеснуть накопившиеся эмоции и вернуться в ресурсное состояние.
- **Ежемесячные конкурсы для специалистов.** Любим, ценим и практикуем профессиональные конкурсы, чтобы работа не была однообразной и пресной. Внутри КЦ проводим конкурсы с крутыми призами и плюшками.
- **Кубышка идей.** Идеи наших сотрудников, это наш основной двигатель прогресса. Неважно, направлены они на улучшение процессов или на методы влажной уборки офиса. Мы создали портал, куда каждый сотрудник может внести свою идею. Одни из свежих идей это – доработка внутренней CRM и интуитивные подсказки для клиента при вводе текста в личном кабинете.

Результаты последнего анонимного анкетирования, проведенного в августе:

- 89% сотрудников полностью устраивают условия работы;
- 83% полностью удовлетворены своим заработком;
- 50% хотят профессионально развиваться в контакт – центре;
- 16% планируют развиваться в других отделах Банка.

Мы заботимся и о комфортных условиях труда, имеем отлично оборудованный офис, пока не Google, но все впереди. Есть уютная комната отдыха с ТВ и большим мягким диваном, современная чайная комната, со всем необходимым. У сотрудников индивидуальные рабочие места, которые они могут оформить по своему вкусу.

В Банке регулярно проводятся командообразующие мероприятия с выездом за город, веревочными курсами и фуршетам.

На уровне контакт – центра мы ежемесячно проводим неформальные встречи, чтобы делиться эмоциями и поддерживать атмосферу доверия между всеми сотрудниками.

Мы уверены, что формула: «счастливый сотрудник=счастливый клиент» работает (слайд 8).

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

Делай, что можешь, с тем, что у тебя есть, там, где ты находишься.

©Теодор Рузвельт.

Текущий год стал для нас годом больших открытий и маленьких побед. Мы поняли, что нам нужна трансформация, чтобы развиваться, быть полезными и удовлетворять запросы клиентов. Активно изучая лучшие практики индустрии контакт-центров, у нас было внедрено:

- **CSI** Оценка клиента;
- **FCR** процент решенных вопросов в первом звонке;
- **Автоматизированное информирование** по бизнес-активностям Банка;
- Функция **CallBack**;
- Единая База знаний;
- Отдел развития и контроля качества;
- Система обучений;

Пусть мы и маленький «домашний» контакт- центр, но мы стремимся идти в ногу со временем, а не медленно чахнуть в болотце.

У нас разработана банковская внутренняя CRM, имеющая:

- Удобный интерфейс по отображению всех кредитных договоров клиента с расшифровкой всех начислений и процентов
- Функцию регистрации обращений на договоре клиента для передачи в другой отдел
- Функционал работы с клиентом в сложных жизненных ситуациях
- Отслеживание выполнения процесса по обращению клиента
- Возможность отправки СМС клиентам
- Отчетность по общим KPI КЦ
- Отчет по индивидуальным KPI специалистов АНТ, FCR, CSI, % оцененных звонков, % регистрации обращений

*Весной мы ушли от расчетов в Excel основных показателей контакт-центра, сейчас мы отслеживаем их в режиме реального времени, для нас это большое достижение:)*

В настоящий момент мы не можем похвастаться крутыми сертификатами, наградами и супертехнологиями. Но мы сравниваем себя текущих с нами прежними и понимаем, что мы очень выросли и встали на ноги. Даже само участие в этом конкурсе уже дает нам повод для гордости, а наши небольшие достижения по основным показателям работы КЦ показывают, что все не зря!

## 8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

За последние несколько месяцев нам удалось выйти из сумрака, добавить в команду новых героев и обрести уверенность в собственных силах. Мы провели огромную работу над собой, чтобы стать ближе к клиенту, чтобы клиент чувствовал нашу заботу и желание помочь, а сотрудники были



увлечены процессом.

Итак, наши небольшие победы и маленькие подвиги за последний год:

- Расширение штата с 13 до 19 человек, при этом все новички остались с нами;
- Систематизация программ обучения и внедрение новых игровых тренажеров;
- Актуализация системы наставничества, когда к каждому стажеру закрепляется индивидуальный наставник;
- Прозрачная и понятная система KPI и карьерного роста, мы понимаем, что контакт-центр является одной из стартовых площадок на пути профессионального развития сотрудника, поэтому развивая наших сотрудников, мы делаем вклад не только в будущее контакт — центра, но и в будущее всего банка;
- Внедрение **CSI, FCR**, функции **CallBack**, которые позволяют улучшать качество обслуживания и качество внутренних процессов Банка, а также собирать и анализировать обратную связь клиентов;
- Инициация и внедрение Базы знаний для подразделений, работающих с физическими лицами;
- Увеличение доли решенных вопросов в одной точке контакта с 50% до 75%;
- Сокращение сроков решения вопросов по нестандартным ситуациям с 5 до 3 дней.

На этом наши идеи не закончились, мы смело смотрим вперед и держим нос по ветру, анализируем платформы для внедрения поддержки клиентов в онлайн чатах и просчитываем эффективность внедрения новых инструментов работы, чтобы из маленького «домашнего» контакт-центра трансформироваться в мощный турбодвижок Банка.

## ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Галкина
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Наталья Андреевна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель контакт - центра