


ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №8926

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Альфа - Банк, ЗАО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Гомель
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	166
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.alfabank.by
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Абрамович Юлия
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое знакомство, роль, цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Здравствуйте, меня зовут Юлия, и я не банкир.

Конечно, мое место работы - Банк. Но я в первую очередь человек, который работает с людьми и для людей. Мое кредо - всегда смотреть на банковские процессы глазами "не банкира".

В Альфа - Банке, Беларусь я руковожу Департаментом клиентского сервиса (далее ДКС). И это самое многофункциональное подразделение. В зоне ответственности ДКС - работа с клиентами абсолютно всех бизнес-сегментов, и сервис и продажи, и потоковое и премиальное (индивидуальное) обслуживание, и дистанс и отделение, а еще - внутренне обучение и выстроенные HR-процессы.

За 6 лет работы в Банке прошла путь от оператора КЦ до Директора Департамента. Увеличила команду из 7 до 200 человек, 1 направление до более, чем 12 различных служб.

Моя основная ценность и гордость - это люди. Все руководители направлений и ключевые сотрудники - это бывшие операторы, с каждым из которых мы прошли путь индивидуально развития и становления.

И сегодня, имея максимально надежную опору, я могу не погружаться до уровня микро и миддл-менеджмента, я занимаюсь стратегией по развитию направления и отношений с клиентами.

Во взаимодействии с командой, внутренними и внешними клиентами мне помогает академическое образование психолога. Я обладаю высоким уровнем эмпатии, понимаю, что нужно людям и даю это им через трудовые отношения или лучший в стране клиентский сервис.

А еще я обладаю достаточной амбициозностью, для того, чтобы любую функциональную задачу через постоянный вопрос "А зачем?" поднять на уровень эволюционной цели, от которой бегут мурашки.

Кто-то все еще руководит колл-центрами? Я - нет. Я обеспечиваю лучший опыт для клиентов и сотрудников, не жертвуя счастьем одних ради счастья других. Мурашки есть? Так и было задумано!)

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

Амбициозная цель Альфы - стать лучшим Банком. В рамках своей зоны ответственности, четко понимаю, какие действия и изменения помогут Банку достичь этой цели и какие метрики успеха у нас есть.

Но в огромном количестве функций и направлений очень важно не потеряться. Множество фокусов = их полное отсутствие. Я выделила для себя максимум 5. Основные фокусы моей работы - это:

1. Эффективность. Моя эффективность заключается в проявлении предпринимательского отношения к работе. Цель - решить максимальное количество задач с минимальными трудозатратами. На процессы всегда смотрю критически с точки зрения поиска потерь и "узких мест".
2. Взаимодействие. Так как заказчиками для Департамента являются все бизнес-подразделения Банка, выстроена система регулярного взаимодействия, основанная на создании совместной стратегии и регулярной калибровке по ее достижению.
3. Сервис. С точки зрения сервиса фокусируюсь не просто на операционных показателях качества, а на том, чтобы сервис для клиентов был превосходящим ожидания, и отличным от того, что сегодня предлагают конкуренты. Можно скопировать продукты и процессы, но не отношения с клиентом. Мой ресурс инвестируется именно в выстраивание крепких и долгосрочных отношений с клиентами.
4. Продажи. Мое подразделение не только сервисное, но еще и продающее. Активно продающее. Розничными продажами занимаюсь с начала 2021 года. В 2022 наш канал стал основным каналом продаж всего Розничного Блока, увеличив объем проданных кредитов в 22 раза в октябре 2022 относительно января 2021 года.
5. Люди. Скажу просто - моя команда это основа всех инициатив и достижений. Максимальный вклад в развитие людей приносит огромные дивиденды.

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

Мои KPI соответствуют KPI Департамента и включают метрики качества и эффективности по всем направлениям из зоны ответственности:

1. Service Level по всем линиям и направлениям. Цель на уровне года выполнена в среднем 98%. И это с учетом кратного роста звонков в текущем году. При этом сервис для крупного и среднего бизнеса удалось удержать на отметке 90%/15 секунд даже в моменты внешнего "шторма".
2. Удовлетворенность. Мы снимаем замеры CSAT/CSI в каналах коммуникации с клиентом, для крупного и среднего бизнеса ежемесячно проводится исходящая кампания для снятия замеров удовлетворенности, а еще мы получаем оценки от внутренних бизнес-заказчиков. Среднее выполнение KPI по удовлетворенности - 112%. При этом 2 раза в год мы меняли шкалу оценки в более амбициозную сторону, каждый раз поднимая для себя планку.
3. Выполнение планов продаж. Продает моя команда как розничному, так и массовому бизнесу. На протяжении года план продаж выполнен на 125%.
4. Выполнение SLA по лидам. Наше время реакции - до 10 минут в рознице и до 60 минут в массовом бизнесе. Этот показатель выполнен на 107%.
5. Еще есть цель не просто выполнять SLA, а с каждым месяцем улучшать скорость реакции. И здесь главный прорыв текущего года - сокращение времени реакции Телемаркетинга массового бизнес с 2 259 минут до 12. Служба перешла ко мне в январе этого года, и уже в апреле декабрьские 2 тысячи минут превратились в 12. Глобально эта цель перевыполняется ежемесячно, но есть ограничитель - 130%)
6. STP звонков. Суть в том, что мы находимся в постоянном поиске инструментов по снижению числа входящих обращений, упрощению клиентских путей и развитию Self Service. Цель выполняется на 110%.
7. Ну и последнее: кроме выполнения планов продаж, мы хотим растить пропускную и продающую способность каждого сотрудника через операционную эффективность процессов продаж, поэтому измеряем еще и увеличение доли продаж на 1 FTE. За год каждый сотрудник стал продавать в 2 раза больше!

А еще моя эффективность заключается в не росте штата при росте активной клиентской базы, успешной релокации колл-центров из Минска в Гомель в период пандемии и полного локдауна.

Full time производится оптимизация работы 1 линии - без дорогостоящих голосовых ботов, с нулевыми затратами бюджета, при помощи олдскульного IVR и Self Service на DTMF: ежемесячно снимается от 20 до 30% звонков.

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

Все длительные и монотонные процессы у нас выполняют электронные сотрудники - роботы RPA:

"Большой брат" - мониторит платежи средних и крупных клиентов, проверяет ограничения по счета, ставит задачи на персональных менеджеров о необходимости связаться с клиентом, о замене/досылке документов. Благодаря ему мы 4 года не растем в штате дистанционных персональных менеджеров для крупного бизнеса;

Евдоким - ежедневно формирует список клиентов для информирования о предоставлении сведений о валютных операциях;

Авдотья - голосовой робот (напарница Евдокима) этот список подхватывает и прозванивает, сообщая нежным электронным голосом клиентам всю необходимую информацию. Эта чудоженщина экономит нам ресурс в 7 FTE;

Кликер - сам отжимает все необходимые кнопки и выполняет проверки для открытия счетов клиентам малого бизнеса;

Чип и Дейл - тоже ребята-звонари, они сообщают клиентам о удачных частичных и полных досрочных погашениях кредитов (ЧДП и ПДП).

Все эти товарищи с веселыми прозвищами ежедневно снимают львиную долю ручного труда, который обычно "под капотом" бизнес-процесса.

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Для клиентов я стараюсь давать не просто привычно высокий уровень сервиса, сегодня это практически must have, а делать для них что-то принципиально новое, чего еще нет в рынке.

Во-первых, мы доказали, что персональный сервис с выделением личного VIP-менеджера может быть дешевым для банка и бесценным для клиента, а главное - дистанционным. Нашим клиентам уже не нужны расшаркивания в красивых залах Отделений, им важно быстро, качественно, доступно и чтобы свой человек. Именно такую стратегию мы и используем. Уже 4 года в ДКС работает служба дистанционных персональных менеджеров для корпоративного и среднего бизнеса, а в этом на базе контакт-центра мы запустили ДПМ для Розницы. Удовлетворенность клиентов - 100%. SL на линиях - 96% за 15 секунд.

Во-вторых, мы первые и единственные в отрасли РБ, запустили полноценную линию для клиентов "Физюриков". У нас работает интеллектуальный IVR и 16 универсальных операторов. Все клиенты, которые одновременно являются клиентами физическим лицами и индивидуальными предпринимателями/представителями организаций решают все свои вопросы у одного человека и в один звонок.

Сейчас хочу более подробно раскрыть работу и взаимодействие с внутренним клиентом. Заказчиками у моего Департамента являются абсолютно все бизнес-подразделения и без регулярной и системы калибровок мы не могли бы работать настолько эффективно.

Вся система коллокации ложится в годовой цикл и отражена на слайде 8 в презентации.

Это внутренняя разработка системы регулярного взаимодействия бизнеса и клиентского сервиса, которая не раз доказывала свою эффективность.

6. Вовлеченность (не более 3600 знаков с пробелами)

В рамках работы с командой важно заниматься развитием, продвижением и вовлеченностью. У нас простояны, уже 4 года действуют и регулярно обновляются Карьерные модели для сотрудников, разработана собственная внутренняя программа нематериальной мотивации с виртуальной валютой. Для поддержания морального духа ребят в Отделе обучения введена позиция психолога и в этом году неожиданно для себя мы стали pets-friendly офисом - животные помогали снимать напряжение, когда переставали действовать успокоительные.

Для наших ребят, прямо в офисе был сделан спортзал, теперь можно в обеденный перерыв,

до/после смены сходить на тренировку не выходя из офиса! После чего принять душ и вернуться к работе.

Ежегодно все сотрудники проходя цикл МЧС (и это не то, о чем вы подумали). Это методика про менеджер/человек/сотрудник.

Где сотрудник сначала оценивает себя сам, потом это делает непосредственный и вышестоящий руководитель. Далее производится калибровка в понимании характеристик, выравнивается "вокабуляр" и с каждым сотрудником простраивается индивидуальный план по работе и развитию на будущий период. В моей команде операторов - более 70% персонала имеют стаж более 1 года, а текучесть не превышает 3%.

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

Я уверена, что вся предыдущая информация уже смогла раскрыть для уважаемого Жюри мои способности. Приведенные факты и цифры наглядно отражают мой практический опыт и разносторонние навыки.

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Мой успех в том, что я не просто привнесла в клиентский сервис Банка что-то свое, а я с нуля создавала свое подразделение, выстраивала и налаживала процессы, собирала и растила команду. За время работы к нам не раз присоединяли иные службы Банка для выстраивания в них более эффективных процессов. Я не работаю только с физическими или юридическими лицами, моя экспертиза включает понимание процессов и продуктов для каждого бизнес-сегмента и абсолютно всех типов клиентов. Я создала в Банке принципиально новые подходы к пониманию клиентского опыта. В том числе благодаря этому "Альфа" - банк, лидирующий в NPS.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Абрамович
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Юлия
ДОЛЖНОСТЬ	Директор Департамента