



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9055

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ АУТСОРСИНГОВЫЙ ПРОЕКТ, ПАРТНЕРСТВО

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Ozon и Телесейлз Сервис
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Воронеж
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	2500
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.ozon.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Многофункциональный контакт-центр полного цикла
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Сотрудничество Телесейлз Сервис с Ozon, **многофункционального контакт-центра полного цикла**, началось еще в 2019 году с поддержки клиентов Ozon в текстовом канале. Сейчас мы сотрудничаем не только в текстовом, но и в голосовом, а также осуществляем:

- консультирование продавцов Ozon;
- поддержку курьеров Ozon;
- информирование продавцов об изменениях условий сотрудничества с Ozon;
- обслуживание клиентов по банковским продуктам;
- продвижение и привлечение продавцов.

Такое сотрудничество - результат качественной и слаженной работы наших менеджеров и менеджеров Ozon.

Самое объемное направление текущей работы - сервисная поддержка клиентов. Во время традиционного сезона распродаж в конце 2021 года Ozon потребовалось расширить штат и сделать график работы операторов более гибким, чтобы сохранить высокий уровень сервиса. Это стало амбициозной задачей для нас, ведь коллегам требовалось увеличить количество сотрудников в 10 раз всего лишь за 3 месяца, а графики их работы должны были соответствовать почасовому распределению, предоставленному Ozon.

Чтобы прийти к успеху, мы прошли непростой совместный путь, о котором и расскажем ниже.

2. Цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Каждый год четвертый квартал для Ozon и, в целом, всей индустрии является высоким сезоном с большим количеством распродаж. Нагрузка на контактный центр многократно увеличивается.

- Чтобы сервис Ozon оставался таким же качественным для клиентов и продавцов, нам предстояло **расшириться более чем в 13 (!) раз** - с 90 до 1200 операторов.
- Также нужно было в короткие сроки **масштабировать менеджерский блок** - линейных руководителей, контролеров качества, тренеров и наставников.

Работа предстояла огромная, а времени, по законам жанра, было очень мало.

Вторая задача - почасовое распределение операторов. Важно, чтобы на линии в конкретное время было ровно столько сотрудников, сколько необходимо. Это эффективность - для компании, и для клиента решения задач. Для этого требовалась детальная работа с графиками сотрудников и соответствующий контроль.

- **Изменение привычных графиков** для операторов - непростая задача. Далеко не каждый сотрудник готов подстроиться под новый график, тем более, что они сильно отличались от привычных 5/2 или 2/2. Преобладали графики с 15, 16, 17 часов до 00, 01 и 02 часов соответственно, с плавающими выходными.
- Помимо необходимости сохранить штат, требовалось **наращивать экспертизу**,кратно выросшей большой команды, не проседая в качестве.
- Увеличилась доля удаленных операторов и, потребовался **инструмент для мониторинга их работы** и соблюдения почасового распределения.

Мы приступили к работе - и предсказуемо столкнулись с трудностями. Тут мы и оценили добавленную стоимость от партнерства, проще говоря - поддержку и плечо друг друга.

3. Добавленная стоимость от партнерства (не более 3600 знаков с пробелами)

При решении наших общих задач мы столкнулись с разного рода трудностями, которые решали вместе:

- Для экстренного расширения численности в 13 раз **требовался широкий охват** - и команда Ozon **согласовала возможность набирать сотрудников на любые графики**, чтобы увеличить охват подбора заинтересованных людей на рынке труда.
- Наша команда **самостоятельно не смогла** бы осуществить набор на действующих площадках - **Ozon помог выбрать 3 площадки** в новых городах и 1 площадку в городе присутствия.
- Также мы столкнулись с **проблемой невыхода кандидатов на обучение** - был придуман **проект подбора «SandBox», или «Песочница»**: кандидаты выходили на обучение в прямом смысле сразу после собеседования - в этот или на следующий день, не оставляя время на поиск других работодателей. В «Песочнице» мы проводили занятия по стандартам качества работы с клиентами, но без проектной информации. Кандидат ждал, когда начнется основное обучение, но при этом сохранял заинтересованность в сотрудничестве с Ozon.
- Большое количество кандидатов на ночные смены **не могли позволить себе обучение днем**. Мы решили запустить ноу-хау - **ночные группы**. Ozon помог выбрать самых

экспертных ночных тренеров. Как итог – более 150 операторов, обучавшихся ночью, успешно вышли на линию.

- Еще одним нестандартным решением проблемы **привлечения кандидатов** стал перезапуск программы **«Приведи друга» с новыми элементами геймификации**. Помимо выплат за каждого работающего друга, проводилась ежемесячная лотерея: каждый приведенный друг давал приводящему 1 лотерейный билет. Чем больше друзей – тем больше шансы на победу в лотерее.
- Стандартные **процедуры обучения и аттестации** операторов **занимали время**. Вместе с коллегами мы разработали сокращенную программу обучения, стажировок, изменили процедуру аттестации **достаточно смелым способом**. Аттестационная комиссия из Ozon выбирала несколько человек из группы обучения, которые проходили экзамен. Если они справлялись с ним успешно, вся группа автоматом допускалась к работе. Мы **взяли ответственность** за прозрачность результатов сотрудников. Экзамен перестал быть бутылочным горлышком и кратно повысил скорость процессов.
- Доля стажеров в штате росла в геометрической прогрессии, а **наставников физически не хватало**. Ozon помог нам придумать **выход – новую матрицу шаблонов** для ответов, которой должны были пользоваться стажеры. Благодаря ей уменьшилась потребность в «живом» наставнике, и процесс адаптации стажеров пошел быстрее.
- Набрав целевое количество новых сотрудников, мы столкнулись с проблемой контроля в таком масштабе без специальных систем. К счастью, команда Ozon на базе Grafana – платформы с открытым исходным кодом – разработала **внутренний инструмент**.
- Чтобы справиться с **челленджем почасового распределения**, мы перевели операторов на **почасовую оплату с повышенной ставкой за часы, в которых потребность была наименее обеспечена**. После анализа графиков работы мы предложили такие изменения, которые лишь минимально меняют привычный график и лишь отчасти затрагивают привычный образ жизни операторов. После этого было составлено задание на подбор персонала только на оставшиеся графики. Тем самым удалось минимизировать отклонение по часовому распределению по итогу дня.

Конечно, для реализации всех амбициозных целей нам **нужны были средства**. Без них невозможно было бы выполнить большую часть плана. Команда Ozon пошла **навстречу партнеру**, предоставив авансовые платежи, направленные на развитие проекта. Здорово, что мы проявляем максимум доверия в наших партнерских отношениях.

4. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

По итогу нашей совместной работы мы:

- Значительно расширили наш штат с 90 до 1200 операторов
- Сохранили целевые показатели скорости и качества работы
- В неделю выпускали до 200 аттестованных операторов, которые поддерживали сервис Ozon для клиентов и продавцов
- Освоили формат ночного обучения – новый для нашей компании
- Инвестировали средства в открытие 4 новых площадок, в 3 новых городах выделили

дополнительные средства для мотивации сотрудников (включая конкурс с ценными призами и айфоном лучшему сотруднику)

- Новая система мониторинга, разработанная командой Ozon, упростила контроль операторов
- Мы развили новое для себя направление – работу с подрядными компаниями, привлекли 5 подрядных организаций в течение месяца, в том числе из стран СНГ
- А все вместе мы прокачали навыки коммуникации и бесконфликтного решения сложных ситуаций, умение в нужный момент включиться или подхватить процесс, а также слушать и слышать друг друга
- Для повышения мотивации персонала выхода согласно почасовому плану, перевели операторов на почасовую оплату, увеличили стоимость в приоритетные час. Смогли сократить отклонение почасовки с 15% до 0% на ежедневной основе
- Мы сделали мотивацию на самое большое количество приведённых друзей с интересными призами в рамках акции «Приведи друга». По итогам этой мотивации добились: более 1000 заявок с конверсией 70%.

Вывод достаточного количества операторов в нужные часы помог Ozon сохранить высокий уровень сервиса в период повышенного спроса, а нам на примере кейсов Ozon получил новый мощный импульс развития.

5. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Сотрудничество Ozon и Телесейлз Сервис без сомнения можно считать успешным, а ключом к успеху стало эффективное взаимодействие, внимание к интересам друг друга и взаимное доверие. Доверие в деловой среде сложно заслужить, но нашим командам это удалось, в том числе благодаря:

- работе менеджеров проектов, откликнувшихся на срочные задачи в нерабочее время;
- приложенным сверхусилиям всех участников, хотя «по договору» можно обойтись без них или сделать позже;
- желанию бросить вызов сложной задаче и вместе погрузиться в амбициозную авантюру.

Многие задачи легче решить, когда ты знаешь, что у тебя есть надежный партнер, с которым ты чувствуешь себя уверенно даже в самой сложной ситуации. Люди становятся командой тогда, когда имеют общие цели и вместе работают над их достижением. Успешность кейсов, которые мы описали выше, подтверждает это.

Поэтому, когда у нас появляется идея, как помочь Ozon, это сразу озвучивается и предлагается. Когда Ozon имеет возможность развить новые компетенции в нашей компании, запускается новый проект. Так мы работаем в тесной связке с 2019 года – и так будет и дальше.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Боденчук
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Марк Евгеньевич
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель управления