




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9220

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ЦИФРОВАЯ КОМАНДА взаимодействия с клиентами по цифровым – не голосовым каналам доступа

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Газпромбанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Уфа, Чебоксары
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	132
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.gazprombank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Отдел обработки неголосовых обращений
ИМИДЖ НОМИНАНТА	 ГАЗПРОМБАНК
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/Gk5FoZB9SpA

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Коллеги, добрый день, меня зовут Башмакова Аделина!

Я являюсь начальником Отдела обработки неголосовых обращений в г. Уфе.

Началом истории запуска чата в Мобильном приложении для физических лиц стал **апрель 2022 года**. Мы те, кто в формате **online 24/7 оказывает поддержку** и высококлассный финансовый сервис **Клиентам**, которые обращаются к нам из любой точки планеты.

Чат - это одна большая единая команда, которая состоит из Чат-бота, 124 операторов, 6 Руководителей групп и 2 Начальников отдела и располагается на домашних площадках Контактного центра Газпромбанка в г. Уфе и Чебоксары.

Первым, кто встречает Клиентов, является Чат - бот. Мы ласково зовем его Андрюша. Андрюша признан нами одним из продуктивных сотрудников нашей команды. Он работает без выходных и без перерывов на обед. Не ходит на больничные и в отпуск. Хотя Андрюше всего 5 месяцев, он уже сейчас закрывает более 45% обращений и постоянно учится. На данный момент знает 30 «наук», которые позволяют самостоятельно и безошибочно консультировать.

До конца года планируем обучить нашего трудолюбивого сотрудника 10-ти дополнительным «наукам», которые помогут закрывать +15% вопросов «на себе».

Андрюша понимает, что если вопрос требует глубокого анализа и экспертизы, то можно позвать на помощь коллег.

Команда опытных сотрудников всегда готова подключиться к решению вопроса Клиента. Мы закрываем в чате более 90% обращений без навигации в отделение Банка или на голосовую линию.

Наша команда осуществляет:

- Поддержку Клиентов по сервисным вопросам и по открытию новых банковских продуктов;
- Кросс-продажи после решения сервисного вопроса. Мы готовы предложить выгодное предложение и удобное оформление по deeplink.

Таким образом, наш Клиент чувствует себя комфортно, его вопрос решается дистанционно, быстро и профессионально.

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

Средний показатель использования смартфонов в 2022 году составляет 84% населения России. Возникает вопрос, к чему это я?

Сейчас большинство Клиентов выбирают решать свои вопросы через телефон или планшет. Сегодня **стратегическая цель Газпромбанка - стать по-настоящему цифровой организацией**, сохранив при этом наши лучшие традиции.

Одна из ключевых целей – это **вывод всех банковских операций в дистанционные каналы**. Мы понимаем, что время - это самый дорогой и невозполнимый ресурс, которого с каждой минутой становится все меньше.

19 апреля 2022 года мы запустили наш канал по обработке чатов физических лиц и с тех пор мы помогаем Банку достигать поставленных целей.

Работа нашей команды позволяет:

- **Улучшить Клиентский опыт.** За счет появления второго альтернативного канала взаимодействия с Банком, удовлетворенность Клиентов, которые ранее звонили, а теперь стали писать нам в чат, показала увеличение оценки на 0,2 п.п., что составляет 4,5.
- **Экономить время Клиента.** Обратившись в неголосовой канал, например, в ДО, Клиент тратит время на дорогу, ожидает своей очереди и консультацию. Теперь же с момента запуска чата Клиент экономит 2-3 часа своего времени и может обращаться в режиме 24/7 в любых для него комфортных условиях.
- **Сократить расходы на персонал.** За счет автоматизации процессов и запуска чат-бота нам удалось сократить расходы на персонал на 30%.
- **Увеличивать прибыль банка.** За счет активного запуска продаж в чате, в том числе и кросс-продаж, прибыль выросла на 2,7 млн. рублей за 1 месяц проекта.

- **Обеспечивать безопасность персональных данные Клиента.** Учитывая наш опыт и используя лучшие практики, мы построили работу чата по аналогии с голосовой линией на удаленке. Сотрудники не могут самостоятельно прогружать персональные данные Клиента без ведения диалога.

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

Работа Чата определяется процессами и людьми, а критерии эффективности нашей команды лежат в показателях. Наши результаты работы оказывают влияние на бизнес показатели, операционную эффективность канала, Клиентский опыт.

Мы взаимодействуем с ключевыми отделами нашего КЦ и усовершенствуем инструменты для развития:

- перед запуском Чата с Отделом мониторинга **разработали отчет** по аналогии с голосовой линией, который помогает в режиме real-time контролировать эффективность сотрудников и не упускать из виду ни один из важных показателей SL, CSI, АНТ и нагрузку в разрезе отдела, групп и сотрудников;
- с Отделом управления развитием технологий был **разработан «Типовой профиль сотрудника»** (набор базовых доступов к Программному обеспечению) и выстроен эффективный процесс быстрого перевода сотрудников между домом и офисом. Сокращение времени предоставления доступов с 2 недель до 1 часа позволило реагировать на изменение трафика и внештатные ситуации. Офисные сотрудники, находящиеся на выходном, при желании могут быстро выйти в переработку на удаленке и помочь снять пиковую нагрузку, не приезжая в офис. С момента перехода на гибридную модель сотрудники удаленки на 35% больше выходят в оверы, что важно в часы пиковой нагрузки;
- с Отделом развития **разработано модульное обучение**, благодаря которому все наши сотрудники – универсалы, которые могут не только предоставить консультацию по любой сервисной тематике, но и осуществить полный цикл продажи, консультируя Клиентов и продвигая специальные предложения для действующих. Мы нарастили продажи в КЦ на 2,7 млн. рублей.

Успешное использование данных инструментов позволило достичь следующих результатов:

- **SL** – доступность канала чат. При целевом значении 60%/180 составляет **70%/180**;
- **ASA** – среднее время до первого ответа оператора. При целевом значении 120 секунд данный показатель **перевыполняется на 7%**;
- **Время реакции агента.** Наши сотрудники в среднем в течение 17 секунд приветствуют Клиента и берут вопрос в работу. При целевом значении в 60 секунд показатель **перевыполняется в 3,5 раза**;
- **АНТ.** При наличии одновременно от 2 до 4 чатов у сотрудника среднее время обработки 1 контакта – **295 секунд** при целевом значении в 300;
- **Качество.** При целевом значении 98 баллов мы выполняем показатель на 100%;
- **CSI.** Индекс удовлетворённости Клиента составляет **4,3**. Таким образом, **95%** наших **Клиентов довольны** качеством решения своего вопроса.

С более детальной информацией по показателям за период работы чата вы можете ознакомиться в презентации на слайде 4-5.

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

Чат – одно из ключевых направлений, которое развивается в геометрической прогрессии. Внедрение фичей в работу влияют на эффективность команды. Для поддержания команды на высоком уровне используется 3 инструмента:

1. Итеративный подход по развитию чата.

Наша главная цель – не просто дать инструменты для операторов, позволяющие обслуживать Клиентов, а сделать их максимально вовлеченными в процесс, дать возможность влиять на процессы и продукты, делать сервисы более удобными для Клиентов. Для этого в своей работе мы используем один из подходов agile. Как это работает? В направлении Чат организована agile - команда, состоящая из:

- продуктолога;
- команды разработчиков;
- релиз-менеджера;
- тимлида;
- scrum – мастера;
- ручных тестировщиков – 45 сотрудников от площадок.

Основой agile выступают спринты, в которые дорабатываются основные инициативы. Функции данного подхода разделены между 2 группами:

- инсайт группа;
- экспертный комитет.

Начнем по порядку, **инсайт группа** занимается анализом конкурентов, сбором и планированием спринтов, организацией бэклога. За 3 квартал было собрано 56 идей от 2-х площадок, 16 из них уже реализованы. Например:

- Добавление окна с самыми распространёнными речевыми модулями: приветствие, фразы уточнения, прощание. Представлена возможность автоматического подтягивания имени Клиента. Это позволило не терять время на набор ответа и в тоже время сохранить Клиентоориентированность.
- Интерактивное перемещение популярного ответа на вопросы Клиентов с анализом тематик в текущем времени. Например, зачисление заработной платы, сбоя на линии контактного центра. Данный функционал позволит не тратить время на поиск готового ответа для Клиента. За счет этого наблюдается сокращение АНТ на 5 секунд.

Экспертный комитет подключается тогда, когда необходимо протестировать доработки в бою и выявить лаги/баги. После успешной отработки нововведений экспертный комитет бесшовно раскатывает их на всех сотрудников.

Как результат, операторы чувствуют себя причастными к процессам, легко ориентируются в продуктах и уверенно доносят информацию до Клиентов, поскольку они сами участвовали в разработке. Все наши идеи и предложения помогают как Клиентам, так и коллегам из смежных подразделений. Коммуникация проще, информация точнее, решение вопроса быстрее.

2. Интерактивная панель для отслеживания показателей.

Мы понимаем: для того, чтобы выполнять показатели, их обязательно необходимо мониторить. Поэтому совместно с коллегами с отдела развития технологий был разработан и запущен личный кабинет сотрудника. В нем собраны ключевые и интегральные KPI. Каждый модуль позволяет комплексно смотреть на показатели и заранее понимать сумму премии, которая будет выплачена.

3. Игровой метод обучение.

- Авторский курс.

Совместно с Отделом развития для сотрудников чата был разработан собственный авторский курс по стилистике общения, пунктуации и орфографическим ошибкам. Пройти тест можно в любое свободное время в онлайн-формате. Качество выросло на 15 пунктов.

- **web-игра «Защитники противостояния»**

Для азарта и выполнения ключевых показателей KPI была инициирована Геймификация. За успешное выполнение заданий пользователь получает вознаграждение в виде игровой валюты, которую в дальнейшем может потратить на призы во встроенном маркетплейсе ГПБ.

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

У нас стоит цель – стать самой узнаваемой и рекомендуемой чат-поддержкой среди конкурентов. Мы транслируем ценности банка через текст для того, чтобы наши Клиенты были довольны:

- **Проактивность.** Мы предлагаем решения, которые превосходят потребности Клиентов, за счет правильно структурированных ответов мы даем больше информации Клиенту, чем просто отвечаем на его вопрос;
- **Открытость.** Мы быстро адаптируемся к меняющимся условиям внешней среды. Ведем диалог на языке Клиента без жуткого банковского сленга и формулировок.

Клиент обратился в чат с вопросом как снять денежные средства со вклада, оператор объяснил «простым языком», пошагово рассказал все возможные варианты проведения данной операции и объяснил дальнейшие действия для того, чтобы не потерять начисленные проценты.

По итогам диалога последовал ответ: «Ух ты! Очень интересно! Дарья, Вы очень крутая! Спасибо вам большое за помощь!».

- **Ответственность.** Мы понимаем, что несем финансовую ответственность перед Клиентами. И поэтому к каждому вопросу подходим с максимальным вниманием и эмпатией.

Руководитель группы в режиме онлайн отслеживают диалоги своих сотрудников и их рейтинг по CSI. Это дает возможность реагировать в моменте на оценки и при необходимости корректировать диалоги сотрудника.

- **Участие и внимание к людям.** Любой вопрос, начиная от подбора офиса и заканчивая некорректным переводом Клиентом денежных средств, требует должного внимания. Сотрудник всегда готов решить нестандартные ситуации Клиента.

Например, один из кейсов: Сергей Петрович должен был улететь за границу, но за день до этого не успевал подъехать в офис до его закрытия для снятия денежных средств со вклада. Сотрудник связался с коллегами из ДО, предупредил о нестандартной ситуации и попросил задержаться на 10-15 минут. Коллеги откликнулись на просьбу. По итогу, Клиент смог снять необходимую сумму и остался доволен обслуживанием, оставил благодарность.

Мы не просто оказываем сервис, а делаем его с максимальным комфортом и заботой, поэтому 95% Клиентов довольны качеством решения своего вопроса.

Мы так же обучаем бота проявлять внимание к Клиентам, для этого мы обучили его 5 «наукам» социального чата. Спросит, как дела, пожелает хорошего дня – все это делает наш коллега Андрюша. Его оценка по CSI на данный момент составляет 3,8 при внутреннем установленном Target 4.

Для дополнительной мотивации персонала между подразделениями, такими как чат, голосовое

обслуживание, запустили конкурс «Чемпионы сервиса». Условия довольно простые: удивлять Клиентов, оказывать высококлассный сервис.

По итогам конкурса по сервису для самых Клиентоориентированных за 2 квартал 2022 года наш отдел забрал главный приз на командное мероприятие.

Мы чат, который помогает, а не только отвечает. Мы – коммуникационный канал настоящего и будущего.

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

Секретом успеха является не только выполнение ключевых показателей, но и вовлечение, удовлетворенность, общие цели и интересы команды. Наши сотрудники ежедневно обеспечивают тысячам Клиентов высококлассный сервис, а мы заботимся о том, чтобы их жизнь в компании была интересной, комфортной, дающей уверенность в завтрашнем дне и всесторонние возможности для развития:

1. Активное участие в развитии чата.

Важно эффективно и непрерывно взаимодействовать со смежными подразделениями. Опытные сотрудники точно знают, с какими проблемами сталкиваются большинство Клиентов. Одной из инициатив была создание agile-группы, что позволило внедрить множество идей. В процессе эффективного сотрудничества с участниками проекта получается выстраивать грамотный пользовательский и Клиентский путь.

2. Универсализация сотрудников чата.

Мы готовы к внешним факторам и изменениям и за счет этого было принято решение внедрить **blending звонки и чаты**, поэтому в пиковые нагрузки всегда можно положиться на нашу команду. Переподключиться в линию? Задержаться после или выйти раньше в смену? Остаться в ночь? Все это делают каждый день наши операторы. Наши герои.

За героическую помощь сотрудники получают не только публичную благодарность, но и разные приятные мелочи: мерчи банка, бонус к премии.

3. Поддержка сотрудников 24/7.

Самое важное **руководящий состав** всегда находится рядом и готов прийти на помощь в трудную минуту. Сотрудники всегда чувствуют, что у них есть надежная опора и лидер, который в свою очередь, **прекрасно понимает команду**. А в ночное время ребят **поддерживают** не менее компетентные **эксперты (2 линия)**.

Такое единение дает большую мотивацию и очень заряжает команду. Именно **это делает нас единым механизмом**.

4. Неформальное общение внутри команды.

- **Мессенджеры**

Для взаимодействия всех сотрудников отдела мы создали единую беседу в мессенджерах между 2-мя площадками. Там сотрудники не только узнают о важных рабочих моментах, но также могут найти обмен сменами, рассказать о новостях, поделиться лайфаками, мемами, видео из TikTok или просто поддержать друг друга.

- **Внутрикомандные мероприятия**

Ну, а когда душа требует праздника, мы проводим выездные мероприятия. Мы стараемся собраться максимальным составом (обычно явка 90%), делимся историями, болтаем, поем

песни. Как говорится, кто хорошо работает, тот хорошо отдыхает.

Наша команда давно поняла, что чат – это не просто работа, **чат – это состояние души.**

Подтверждением выше сказанного являются:

Показатели по итогам опроса HarpuJob:

Опрос проводился в августе 2022 года, **95% сотрудников** нашей команды **полностью довольны климатом** в отделе. Этот показатель является одним из лучших в отрасли (бенч по отрасли 92,4%).

Многие метрики и субметрики занимают **лидирующие позиции** в отраслях по Топ-20 Банков, например, «карьера» – 8,5; «условия труда» – 8,7; «признание» – 8,9 (бенч – 10).

Показатели комфортных условий труда:

Более **86%** сотрудников **готовы рекомендовать** нас как работодателя по итогам опроса «Голос внутреннего клиента».

Каждый сотрудник заинтересован в своей работе и чувствует себя комфортно, о чем говорит **процент оттока**, который не превышает **1%**.

Признание от смежных подразделений:

В нашем Банке запущена специально организованная площадка «ГПБлайк», где сказать «спасибо» можно быстро и легко. Портал построен на игровых механиках, что вносит в процесс приятные подарки и азарт: за полученные Лайки пользователи получают не только удовольствие, но и ГПБкоины, которые можно обменять на брендированную продукцию во внутреннем маркете. По итогам 3 квартала сотрудники **Чата заняли** в рейтинге между подразделениями **1 место**.

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

Мы развиваем нашу команду со всех сторон, уделяя равномерное внимание и работе самой платформы, Клиентскому пути и уровню знаний сотрудников.

Доработка Интерфейса для сотрудников:

- реализовано визуальное выделение нового обращения после распределения Клиента на сотрудника в ленте программы – сократили время реакции оператора на первое сообщение Клиента на 8 секунд;
- изменена логика выбора тематики обращения в классификаторе (тег) с этапа закрытия чата на любой этап введения диалога, добавлен статус прочтения и цитирования сообщения – сократили АНТ на 10 секунд;

Клиентский путь:

- для исключения непредвиденных ситуаций и получения ответа от сотрудника была реализована доработка по отправке исходящего сообщения Клиенту от сотрудников Банка;
- ввели историю переписки с Клиентом. Теперь любой сотрудник чата может проверить всю переписку с Банком, что позволило сделать «бесшовное» продолжения диалога в случае, если Клиент попал на другого оператора.
Данные 2 доработки помогли улучшить CSI на 0,5 пунктов.

Развитие знаний сотрудников:

- сотрудники проходят разные тренинги для развития личных компетенций. В октябре 2022

года прошел тренинг «Эффективные коммуникации», разработанный Отделом развития для сотрудников чата. Так же мы вместе выбираем интересные темы вебинаров и устраиваем совместный просмотр. Это помогает осваивать новые навыки и применять их в работе. Качество выросло на 10п.п;

В этом году мы стали достойным обладателем сертификата соответствия международному стандарту ISO 18295. Сейчас мы являемся третьим Контактным центром в банковском секторе, который подтвердил свое соответствие лучшим международным стандартам и практикам индустрии, а команда продолжает эффективно выполнять поставленные задачи

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Несмотря на наш большой опыт обслуживания Клиентов, чаты – относительно новое направление в ГПБ и еще не до конца раскрытое с точки зрения всех возможностей и перспектив неголосового канала.

Мы уверены, что это не предел и уже сейчас сформировали цели на ближайший год:

- сделать чаты более масштабным продающим каналом (попробовать разные стратегии продаж, расширить продуктовое предложение в чате, гиперперсонализированный подход с возможностью настраивать интеграцию между чат-ботом и тематикой обращения клиента в чат);
- запуск кросс-продаж после решения вопроса Клиента чат –ботом;
- дообучить бота для закрытия на своей стороне более 60% вопросов, в том числе и предоставление финансовой информации;
- нарастить закрытие в чате количества вопросов Клиентов до 100% без навигации в альтернативные каналы;
- повысить диджитализацию процессов (получение скриншотов/фото от Клиентов и команды КЦ в чате);
- с использованием чатов построить удобную омниканальность для Клиента (организовать переход из звонка в чат и обратно там, где это удобно и логично по процессу).

Наша миссия – постоянное развитие, и мы верим, что канал Чаты скоро станет ведущим способом обращения в банк наших Клиентов. **Мы развиваемся** сами, чтобы быть современным и понимающим партнером для частных и корпоративных Клиентов на пути к их целям. У нас много планов и амбиций, связанных с развитием чатов, и **мы уверены**, что коллективная синергия поможет в их реализации и вы не раз нас встретите в числе номинантов, потому что **мы – лучшая команда по обработке неголосовых обращений в чате.**

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Башмакова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Аделина
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник Отдела