




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9318

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КОМАНДА ПО РАБОТЕ С ОБРАТНОЙ СВЯЗЬЮ, ЖАЛОБАМИ И ПРЕТЕНЗИЯМИ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	СБЕР
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Новосибирск, Ставрополь
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	2220
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.sberbank.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Команда по решению вопросов корпоративных клиентов
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Центр корпоративных решений является частью большой команды Сбера и помогает корпоративным клиентам банка решать свои вопросы по сервисам Группы Сбер.

Сегодня мы познакомим вас с лучшей Командой - Управлением по решению вопросов корпоративных клиентов. Главная функция нашего подразделения – оперативно разобраться в ситуации клиента, урегулировать ее и предоставить обратную связь на доступном и понятном языке. Ответы клиенту в 70 % случаев предоставляются в рамках устных коммуникаций, а при необходимости, оформляются письменно.

В нашей команде 200 профессионалов, размещенных территориально в Новосибирске и Ставрополе. Отдельно создана Служба по работе с резонансными обращениями и отзывами в соцсетях. Мы отвечаем на обращения клиентов всех сегментов, используя персонализированный подход к каждому. Большая часть команды – это опытные специалисты со стажем работы более 4-х лет. (Подробнее на слайде №2 сопроводительного материала).

Ежедневно в режиме поддержки с 5:00 до 21:00 по Москве, Управление непрерывно решает более 900 вопросов клиентов-юридических лиц по всем продуктам и услугам Банка, а также формирует ответы на официальные запросы госорганов, Центрального банка и Прокуратуры. А в дни пиковых

нагрузок всегда готово прийти на помощь для балансировки смежных команд контактного центра в качестве опытных и универсальных специалистов.

Для общения с клиентами мы используем разные каналы коммуникации, такие как голос и чат – 50% обращений; личный кабинет клиента в дистанционных системах обслуживания - 30% обращений; очный визит в отделение банка - 10% и другие каналы связи - 10% (Почта России; электронная почта). Все обращения регистрируются в единой автоматизированной CRM-системе.

Наша команда напрямую влияет на впечатления клиентов, формируя лучший клиентский опыт.

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

Миссия Сбера – давать людям уверенность и надежность, делать их жизнь лучше, помогая реализовывать стремления и мечты. Наша служба всегда рядом с клиентом и ежедневно в своей работе демонстрирует приверженность этой большой цели!

В службе организовано допретензионное урегулирование ситуации до того, как клиент самостоятельно обнаружил ошибку. В частности, благодаря качественной системе отслеживания и мониторинга отклонений, наша команда решает до 70% вопросов по продуктам самоинкассация и депозиты до потенциального обращения клиента.

По итогам рассмотрения каждого обращения клиенту мгновенно приходит SMS-сообщение со ссылкой на опрос, в котором можно дать обратную связь-оценку работе банка. Таким образом, наша команда напрямую влияет на индекс удовлетворенности клиентов – Customer Satisfaction Index (далее – CSI). В службе организована непрерывная онлайн-работа с каждым полученным откликом. В 2022 году мы получили 8,5 тыс. откликов и только в 1% случаев мы по своей инициативе вернулись к вопросу клиента, понимая, что можно было сделать больше.

Каждая оценка и комментарий клиента по CSI анализируется руководителем подразделения. Полученные от клиента отзывы и рекомендации помогают нам оперативно оценивать уровень удовлетворенности конкретным банковским продуктом или услугой. Далее мы работаем с корневыми причинами и включаем мероприятия в бэклог команд для совершенствования продуктов и сервисов банка. По предложениям нашего Управления в части улучшения сервисов более 20 процессов банка были изменены - это доработки личного кабинета СберБизнес, система информирования, снижение количества сбойных операций по самоинкассации, скорость получения услуг и многие другие. (Подробнее на слайде №3 сопроводительного материала).

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

В момент поступления обращения алгоритмы Machine Learning идентифицируют продуктовую принадлежность запроса. Более 80% от всего поступающего объема обращений за считанные секунды маршрутизируются автоматически в нужную очередь для дальнейшего распределения на специалиста претензионной службы. Более 70% поступивших обращений разной сложности решаются претензионной службой в срок менее чем 72 часа. О каждом этапе работы с обращением клиент узнает из SMS.

Оценка качества нашего сервиса находится под неустанным контролем службы мониторинга и контроля качества. Анализируется непрерывный процесс и соблюдение стандартов работы с

обращением - от его регистрации до завершения диалога с клиентом. Качество предоставляемых ответов оценивается по таким характеристикам, как полнота предоставляемой информации, стиль изложения и её структурированность. За этот раздел нашей работы отвечает показатель «внутренняя оценка качества». По итогам работы за 2021 год мы получили 102 балла за качество; за прошедший период 2022 года - 105 баллов.

Из оценок клиента складывается показатель удовлетворенности CSI. Он включен в личную результативность каждого специалиста и находит свое отражение в КПЭ эффективности руководителей всех уровней.

По сравнению с 2021 годом мы увеличили фактические результаты CSI практически в 2 раза. Сегодня положительная оценка нашей службы клиентом порядка 80% абсолютного значения показателя, в том числе за счёт появления возможности оценки уровня сервиса в любой точке контакта: посредством и SMS, и звонков.

На постоянной основе сотрудники самостоятельно проходят назначенные им обучающие курсы, по результатам прохождения получают виртуальные сертификаты. Процесс оценки уровня подготовки каждого специалиста максимально автоматизирован и алгоритмизирован. Уровень компетентности сотрудников измеряется показателем самостоятельного решения вопросов (без привлечения экспертных подразделений). Сейчас около 70% вопросов решаются самостоятельно в момент получения обращения в работу.

Вторая метрика качества - количество поступивших повторных обращений по одному и тому же вопросу. Если в 2021 году на каждые 20 обращений приходилось 1 повторное, то в 2022 году абсолютный показатель улучшился и теперь мы допускаем 1 повтор на 35 обращений. Отметим, что все повторные обращения анализируются для выработки мер по их снижению. (Подробнее на слайдах №4 и №5 сопроводительного материала).

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

В службе внедрены следующие инструменты:

- В 2022 году по заказу нашей команды внедрена уникальная удобная **платформа SberOpros**. Это электронная система структурного сбора и оценки обратной связи от клиентов по CSI, позволяющая анализировать накопительным итогом комментарии клиентов на системность проблематики в продуктах и процессах с целью их последующего совершенствования.
- Каждый диалог с клиентом сохраняется в системе хранения диалогов - **Nice** и доступен к прослушиванию. Главная цель Претензионной службы - исправить негативный опыт клиента в использовании продуктов и услуг Банка. Так как все входящие в данную службу обращения уже содержат недовольство клиента, при анализе качества обслуживания возникает задача разделять опыт клиента, из-за которого он обратился в претензионную службу, опыт коммуникации с сотрудником этой службы. Для того, чтобы находить коммуникации, в которых сотрудник претензионной службы мог усугубить недовольство клиента, мы первые приняли участие в пилоте инструмента **Overcast**. Это новый сервис на основе облачных вычислений и искусственного интеллекта, который транскрибирует устную речь в текст и позволяет сразу после завершения диалога отреагировать на ситуацию и подключить эскалацию. Начальник сектора помогает и направляет сотрудников, чтобы оперативно и эффективно решить длительную проблему клиента. Таким образом порядка 5% диалогов из общего потока, требующих внимания начальника сектора, проходит через дополнительный разбор, чтобы помочь клиенту и решить его вопросы.
- Также гордость нашей команды - **новое рабочее место** на современных IT-платформах с

удобной функциональностью. Это рабочее место создано на основе обратной связи и идей сотрудников службы. Более 100 предложений было собрано, из которых 40% реализованы, а еще 32% находятся на этапе тестирования и внедрения. И сейчас Единое рабочее место — это гибкая интеллектуальная, постоянно меняющаяся система, функциональность которой по принципу «конструктора» может быть изменена за считанные дни. Разработка и поддержка системы реализована банком на собственной платформе при поддержке Agile-команд-разработки. Администраторы систем — это не просто ИТ-разработчики, это архитекторы и аналитики сквозных процессов, глубоко понимающие связь программного обеспечения, гибких автонастроек с функциональностью и удобством работы специалистов.

- Скорость решения вопросов во многом зависит от сокращения непроизводительных действий специалистов. Например, до внедрения нового рабочего места сотрудники 10% рабочего времени тратили на приоритизацию обращений, поступивших к ним в работу. Что приоритетнее, позвонить клиенту или сделать экспертизу в профильное подразделение? Написать письменный ответ или оформить решение о выплате? Теперь эти задачи выполняет система правил и гибких настроек **GetNext**, которая анализирует обращения по более чем 50 параметрам, расставляет приоритеты и выдает в работу нужные задачи по приоритетам к нужному времени и с учетом дополнительных условий важности/срочности. Сотрудник сосредоточен только на главном – разобраться в вопросе и принять решение. Инновационность новых систем, Единого рабочего места, GetNext заключается в легкой управляемости и адаптивности, и может подстраиваться руками администраторов внутри команды под текущие приоритеты. (Подробнее на слайде №6 сопроводительного материала).

Мы самостоятельно пробуем и пилотируем свои идеи, постоянно совершенствуя процесс рассмотрения обращений.

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы можем уверенно сказать, что наши специалисты – универсалы, знающие 5 и более продуктов. Мы работаем с обращением "под ключ", сопровождая вопрос клиента с момента поступления в банк до предоставления решения.

Клиент может обратиться в КЦ в режиме 24/7, при решении вопроса мы предоставим ему ответ в рамках его часового пояса. За время рассмотрения обращения мы возвращаемся к клиенту не менее 3х раз в смс и звонках, поэтому, он всегда знает, на каком этапе рассмотрение и в какие сроки будет предоставлено решение.

Клиенту не нужно по разным вопросам звонить на разные номера. Для взаимодействия есть единый номер контактного центра 0321. Если клиенту привычнее писать, то удобный чат-виджет доступен из личного кабинета СберБизнес. Вся контактная информация доступна и расположена на сайте, вплоть до прямого обращения в службу омбудсмена (в случае несогласия с решением банка).

Мы умеем качественно работать с обратной связью и делаем это оперативно. В арсенале у руководителя есть AI-инструменты анализа полноты решения вопроса и причин недовольства через речевую аналитику. В режиме онлайн есть возможность прослушать звонки с эмоциональным окрасом, требующие особого внимания. Если специалист сделал не все возможное для клиента, то обращение вернется на доработку уже к более опытному специалисту для дорешивания и поиска альтернативных вариантов решений сложившейся ситуации. Доля таких обращений составляет менее 1%!

По сложным вопросам в случае отказа банка мастерство сотрудников заключается в техниках

убедительной аргументации, чтобы для клиента решение банка было понятным, даже если его требование не удовлетворено. На основе реальных кейсов, рассмотренных нашей командой, разработан спецкурс по работе со сложными обращениями, который теперь является неотъемлемой частью подготовки каждого специалиста.

Наша задача - не просто решить вопрос, но и предложить альтернативные способы/обходные решения для исключения подобных ситуаций у клиента в будущем. Мы регулярно дополняем обучающие материалы нашими предложениями из практики по итогу рассмотрения реальных обращений. За последний квартал было реализовано 25 предложений по реальным сценариям, где урегулирован вопрос клиента.

В нашем арсенале есть инструмент назначения клиентам льготных условий обслуживания. Решение о назначении компенсации принимает специалист по определённому алгоритму, который автоматизирован и интегрирован в нашу CRM-систему. При этом у руководителя всегда есть возможность подключиться к вопросу и принять индивидуальное решение, даже после завершения рассмотрения обращения, где был отказ. Если цена вопроса небольшая, то банк не тратит время на проведение расследования. Мы идем навстречу клиенту даже в тех случаях, когда доказать правоту одной из сторон нет возможности. Недопонимание условий или некорректная консультация – всегда повод для рассмотрения возможности индивидуального финансового решения в пользу клиента. И так решается более 70% спорных обращений. (Подробнее на слайде №7 сопроводительного материала).

В современных условиях скорость решения вопроса клиента выходит на первый план. Наша цель и приоритет – решение за день, а в ряде приоритетных вопросов - за час.

Проиллюстрируем на примере упрощенного урегулирования сбойных операций взноса по услуге "Самоинкассация". Если клиент внес выручку и произошел сбой в работе банкомата, то мы решим вопрос в день обращения. AI-алгоритмы проанализируют ситуацию и деньги авансом зачисляются на счет клиента. Все дальнейшие процедуры на стороне банка по выгрузке банкомата и урегулированию остатков будут проходить без участия клиента.

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

Климат в команде – важная внутренняя метрика. Для анализа атмосферы на регулярной основе проходит опрос вовлеченности. По итогам самого актуального - уровень по нашей команде составил 91%, что выше среднего результата по Сберу. Мы, не дожидаясь опроса, целенаправленно работаем над улучшением условий труда и климата в команде. Что же так влияет на высокий результат? (Подробнее на слайдах №8, №9 сопроводительного материала).

- Возможность учиться и развиваться.

В Сбере есть виртуальная школа, где собрана большая библиотека, видеоуроки, курсы и программы, начиная от психологии до изучения языков программирования.

- Есть куда расти.

Каждый начальник сектора в нашей команде – это опытный сотрудник, который вырос в стенах Сбера и прошел путь от ученика до профессионала в своей области. При назначении на руководящие позиции мы рассматриваем только внутренних кандидатов.

- Есть, где проявить себя.

В банке ежегодно проходят профессиональные конкурсы мастерства, где можно выиграть путевку

для всей семьи в 5-ти звёздочный отель. Специалисты проходят серьезный отбор в «несерьезном» формате Геймификации. Развлекательные баттлы снимают напряжение и превращают конкуренцию в азартную игру между коллегами. Финальные рейтинги определяют лидеров по итогам этапов, и финалисты доказывают свое лидерство уже в открытых турнирах с заданиями и оценкой навыков. Особенно престижными считаются внутренние конкурсы: «Профессионалы ЦКР», «Лучший по профессии», «Лидеры сервиса».

Мы внедрили систему внутренних рейтингов между площадками, которая позволяет внутри команды поддерживать тонус конкурентной борьбы и высокую планку достижения результата. Происходит обмен опытом между площадками, какие инструменты, методы, практики позволили достичь лучшего результата.

- Активный образ жизни.

В нашей команде 98% сотрудников ведут активный образ жизни и задействованы в спортивных и волонтерских мероприятиях. У нас есть подшефные детские дома и приюты для животных. Мы заботимся об окружающей среде - команда принимает участие в эко-дворах по сортировке мусора и пластика, утилизации батареек. «В здоровом теле здоровый дух!»- этот лозунг давно стал частью нашей обычной корпоративной жизни. «Зеленый марафон», спортивные зоны с теннисными столами, где регулярно проводятся турниры, бассейн, спортивный зал, оснащенный современным оборудованием, выезды команд для посадки зеленых насаждений, спортивные и развлекательные мероприятия - все это позволяет поддерживать высокий уровень жизненной энергии.

- Нематериальные бонусы.

Банк предоставляет каждому сотруднику бесплатную подписку Сберпрайм с сервисами экосистемы. Медицинское сопровождение в лучших клиниках, индивидуальные приемы у психолога, телемедицина.

- Мобильны и вовлечены в процесс.

Сбер - супертехнологичный банк, поэтому мы создаем современные мобильные сервисы и продукты внутри банка. С помощью специальных приложений сотрудники имеют удобный доступ к управлению любыми сервисами и своими заявками - Пульс, Сбердруг, Сберчат. Через мобильные сервисы можно заказать любую справку, управлять графиком, оформить отпуск, видеть всю историю своих активностей, проходить обучение, видеть прогресс, анализировать выполнение показателей и многое другое. А еще вспомнить, что у твоего коллеги сегодня день рождения. (Подробнее на слайдах №8, №9 сопроводительного материала).

Когда в компании такая система поддержки и заботы о сотрудниках, это безумно мотивирует и стимулирует развиваться в профессии.

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

В 2022 г. наш КЦ получил сертификаты соответствия системы менеджмента качества требованиям российского стандарта СТО 67988914-001-2022. Сертифицировано в том числе и направление по обработке жалоб и претензий. (Подробнее на слайде №10 сопроводительного материала).

В своем развитии мы внимательно изучаем лучшие практики других сервисных компаний, так, например, мы используем опыт клиентоориентированного подхода компании ВкусВилл при возврате средств. Их слоган «вернем без чека» настолько прост и удобен для клиента, что мы решили эту практику применить у себя. Если цена вопроса небольшая, банк не тратит время на проведение расследования. Так реализуется принцип «клиент всегда прав». Но мы можем

похвастаться не только клиентоориентированным подходом при рассмотрении претензий, но и нашими инструментами, которые помогают работать с командой и предотвращать ошибки.

- Инструмент работы с отклонениями - Интеллектуальная Система Управления (ИСУ) умеет определять гэпы в процессах по сотрудникам и формировать задачи, что помогает увидеть западающие зоны и не тратить время на ручной анализ.
- OverCAST- алгоритм анализа голосового трафика, который позволяет в режиме реального времени распознать эмоции клиента. с

Такой системный подход нивелирует негатив, приводит к положительным откликам клиентов и влияет на степень удовлетворенности обслуживанием и продуктами Банка. Это подтверждается высокими оценками работы сотрудников -85% положительных откликов с комментариями. (Подробнее на слайдах №10 сопроводительного материала).

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы опытная команда универсальных специалистов со средним стажем работы более 4-х лет. И мы лучшие, потому что:

- оперативно решаем вопросы наших клиентов от Калининграда до Владивостока, от микробизнеса до огромных холдингов. Ответы доступны в любом канале, удобном для клиента;
- умеем допретензионно урегулировать вопрос до того, как клиент обнаружил ошибку. 70% спорных обращений решаем в его пользу с помощью индивидуального финансового решения и назначенных компенсаций;
- увеличили скорость решения вопросов благодаря сокращению непроизводительных действий специалистов, благодаря системе правил и гибких настроек GetNext, которая анализирует обращения по более чем 50 параметрам;
- изучаем и внедряем лучшие практики, совершенствуем наши процессы. Эффективно организовали работу с корневыми причинами и реализовали принцип «Жалоба как подарок» в действии;
- внедрили Единое рабочее место на новых современных платформах с удобной функциональностью на основе обратной связи и идей сотрудников;
- заботимся о психологическом и физическом здоровье сотрудников и обеспечиваем для этого максимально комфортные условия. Сбер признан лучшим работодателем!
- научились выращивать профессионалов внутри команды. Геймификация в производстве давно стала нормой, обилие профессиональных конкурсов помогает работать с мотивацией и вовлеченностью;
- регулярно обмениваемся опытом с лучшими сервисными компаниями.

Все это позволяет нам непрестанно повышать уровень качества клиентского сервиса и вовлеченность команды! (Подробнее на слайде №11 сопроводительного материала).

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Синичникова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Наталья Васильевна

ДОЛЖНОСТЬ	начальник сектора
------------------	-------------------