



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №10120

**НОМИНАЦИЯ:** САМАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ ПРОГРАММА СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	Альфа-Банк
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Барнаул, Ульяновск, Саратов, Самара, Липецк, Воронеж, Оренбург, Хабаровск
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	3500
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://alfabank.ru/">https://alfabank.ru/</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Стратегия развития КЦ
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### Описание, цели и достижения (не более 3600 знаков с пробелами)

Развитие - процесс непрерывный, он важен для человека, для общества, для бизнеса. И о развитии в бизнесе хочется поговорить откровенно. Факт, что важность развития бизнес понимает. Человек может не хотеть развиваться, отшучиваясь: «Инвестировать в себя? В того же человека, который загнал меня в эти убытки». Общество может и вовсе деградировать, подменяя понятия добра и зла. А бизнес таких опций не имеет. Остановился? Свернул не туда? Окажешься на обочине. Поэтому ежегодно выходят пресс-релизы о внедрениях, проходят баталии на площадках рейтинговых агентств и профессиональных сообществ, как своеобразная «игра мускулами» и подпитка профессиональной «злости» делать лучше. Объект нашей номинации - Программа стратегической

трансформации. Программа, состоящая из проектов, рассчитана на долгосрочные период и подкреплена инвестициями. У компаний и бизнес линий, конечно, есть свои стратегии развития. Но как заходит вопрос о стратегии развития контакт-центра тут начинаются «биться корабли».

Что имеем:

1. У клиентов завышенные ожидания по скорости ответа (мы сами это сделали, в мире такого нет). И никто в этой гонке за лояльностью клиента сдаваться не хочет;
2. Лояльность клиента зависит не только от способности решить вопрос, но и от скорости ответа;
3. Некоторые клиенты, зная, что их вопрос решат быстро, обращаются в КЦ, потому что так проще, чем самому разобраться;
4. AI пока не готов полноценно заменить человека в КЦ, а увеличение автоматизации приводит к снижению удовлетворенности;
5. КЦ обычно требуемые инвестиции не дополучает. Еще пять лет назад получить серьезные вложения на трансформацию, если это не AI, было практически невозможным;
6. В 2022 год даже глобальные стратегии стали корректироваться. В период неопределенности развитие КЦ зачастую отодвигаться в стороне;
7. Сам факт наличие стратегии развития КЦ - уже хороший результат.

Как на это отвечает Альфа-Банк?

Руководство Банка знает, что качество обслуживания клиента давно является одним из критериев роста бизнеса.

Поэтому в 2022 году на Комитете во главе с CEO была утверждена «Стратегия развития КЦ 22-24». Утверждена в рамках Общей стратегии банка - «Финансовый суперсервис».

Цель - Обеспечить устойчивый рост удовлетворенности клиента (далее VoC, Voice of customer) за счет развития двух групп приоритетов:

Для клиентов:

- Решение вопроса. Полномочия контакт-центра;
- Понятные продукты. Поиск и устранение причин обращения;
- Скорость продуктов. Сегментационная модель обслуживания;

Для Банка:

- Быстрые консультации. Быстрый софт;
- Поддержание автоматизации. Развитие AI;
- Опытные сотрудники. Счастливые сотрудники;

Программа рассчитана на три года, но за 22-23 год нужно было реализовать крупнейшие проекты, а в 24 заниматься отладкой:

1. Ремонт и новый дизайн контакт-центров Барнаула и Ульяновска;
2. Внедрена новая мотивация контакт-центра;
3. Заменена операционная и 23 вспомогательных систем на Единое окно;
4. Внедрена Новая единая база знаний для всего банка;
5. Полностью замена технологическая платформа ботов;
6. Внедрен бот-ассистент оператора;
7. Внедрена сегментационная модель для обслуживания;
8. Внедрена система компенсаций и возмещений на первой линии;

9. Сделаны единые возможности проведения операций сети и контакт-центра
10. Улучшения клиентских процессов и путей (более 100 непроектных задач)
11. Внедрена система для домашнего контакт-центра;
12. Внедрен единый классификатор тем и автоклассификация;
13. Создан бот для формирования претензий в мобильном приложении;
14. Внедрена система IP звонков.

## **Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)**

Так как мы в данной номинации рассматриваем программу, как объект, то слишком глубоко в детали не пойдём. Все проекты крупные и некоторые из заявлены в рамках отдельных номинативов. Здесь будет комплексная оценка влияния программы на банк и контакт-центр

1. Контакт-центр последовательно стал частью общего дизайн кода, как банковских головных офисов, так и сети региональных клиентских офисов. Устранен не только дисбаланс между качествами рабочих мест, но сделал еще ближе корпоративную культуру банка в части HR;
2. Банк последние несколько лет строил едиnofронтную архитектуру для сети отделений. В рамках программы в проекте Единое окно, КЦ не только стал частью этой архитектуры, но и решил целый ряд операционных и функциональных проблем. Сейчас с точки зрения развития фронтальных систем Банк полностью независимый и эффективный (уровень переиспользования сервисов более 50%);
3. В рамках программы полностью пересобрана платформа ботов полностью на отечественных решениях внутренних и внешних. Это дает возможность банку создавать ботов для разных процессов, но и использовать компоненты по отдельности, например, распознавание речи сделано для всех пользователей телефонии (в тч внутренняя поддержка, телемаркетинг, взыскание, вторая линия). Они смогут получать транскрибацию переговоров без доп вложений;
4. Хотя AI не может пока заменить человека, но в рамках программы преследовали идею, что AI должен участвовать в 100% контактов с клиентом. Часть решает сам, а часть помогает оператору. В коллаборации проектов Единое окно и платформа ботов разработан Бот-ассистент оператора;
5. Проект База знаний - общепанковский и делается в рамках программы трансформации КЦ. Будет внедрена не только новая импортозамещенная система, но переписан под новые правила весь контент, изменена схема создания контента и создана новая штатная структура для управления знаниями;
6. Контакт-центр стал полноправным участником улучшений клиентского опыта. Те сейчас это не просто производственный процесс обработки вопроса клиента, но построенный процесс совместно с CX- по улучшению процессов и продуктов;
7. В рамках проекта «Цифровая модель обслуживания» контакт-центр научился делать сервисных 100% операций, которые доступны в сети (кроме наличия и сейфов);
8. Создан технологический процесс возмещения потерь клиентам в случае жалобы. Матрицей и бюджетом управляем совместно сCX;
9. Создали серьезные конкурентные условия для обслуживания юридических лиц. Кроме создания единой платформы для физ. и юр. лиц на базе Единого окна, сделан единый функционал для обслуживания для физюрлиц (на рынке такого еще нет)

В рамках программы произведена не только комплексная технологическая и операционная трансформация, но и усилены позиции по развитию клиентского опыта.

## Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Общее влияние мер в программе трансформации КЦ 1Q22 к 4Q23:

1. Банк по технологическому стеку догнал и где-то опередил конкурентов. Убрал все ограничения для развития;
2. VoC Affluent чат вырос на 5 %;
3. VoC mass+ чат вырос на 8 %;
4. VoC Affluent голос вырос на 14 %;
5. VoC mass+ чат вырос на 25 %;
6. VoCсоц сети вырос на 5 %;
7. Решение вопроса в чате вырос на 41 п/п;
8. Решение вопроса в голосе вырос на 12 п/п;
9. Оптимизировано 20% численности (софт эффект)
10. Лучший чат-бот в 2022 и 2023 году в рейтинге MarksWebb;
11. Автоматизация 52%, VoC по интендам без влияния внешних факторов 3,96;
12. Народный рейтинг банки.ру с 26 на 1 место;
13. Рост доли обращений по претензиям через приложение с 3% до 37%;
14. Рост доли звонков через приложение с 1% до 21%.

## Клиентский опыт (CX) (не более 3600 знаков с пробелами)

В рамках улучшения клиентского опыта было сделано без преувеличения сотни изменения.

Ниже результаты по самым интересным изменениями:

1. SME. Программа лояльности и возмещения на первой линии. VoC вырос на 11 %;
2. SME. Альтернативная идентификация. VoC VoC вырос на 10 %;
3. SME. На первую линию в чат включены гарантии, комплаенс, эквайринг и взыскание. VoC VoC вырос на 7 %;
4. SME. Фродмониторинг и подтверждение платежей на первой линии. VoC VoC вырос на 6%;
5. SME. Сохранение клиентов. VoC 4,88;
6. Retail. Программа лояльности и возмещения на первой линии. VoC VoC вырос на 10 %;
7. Retail. Сохранение клиентов с кредитными картами. VoC 4,74;
8. Retail. Ускорение рассмотрение вопросов по банкоматам. С 48 до 1 часа;
9. Retail. Сокращение сроков рассмотрения жалоб с 7 до 3 дней.

## Опыт сотрудников (EX) (не более 3600 знаков с пробелами)

Под лозунгом «Счастливым сотрудник - довольный клиент» в рамках стратегии развития внимание было уделено трем ключевым аспектам жизни сотрудника:

- Рабочее место. Новый ремонт и дизайн помещений.
- Мотивация. Внедрена рейтинговая мотивация и обеспечен конкурентный доход.
- Технологии. Весь парк систем заменен на новые внутрибанковские разработки. Это позволяет не только быстрее обучаться и адаптироваться, но быстрее помогать клиентам.

2023 год для сотрудников был особенно тяжелый, повышенная нагрузка, проходящий ремонт, переезд на новые системы. Все эти временные сотрудники преодолели, КЦ удержал отток и готов поддерживать амбиции банка по росту бизнеса.

**ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:**

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Египко
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Алексей Владимирович
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель дирекции