

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №10167

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КОМАНДА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КЛИЕНТОВ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Уфанет, АО
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Уфа, Стерлитамак
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	260
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.ufanet.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Команда Клиентского сервиса
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/T7n4wEDjjDQ

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Миссия нашей компании – «Друзья всегда с тобой». Для нас важно быть настоящей поддержкой для людей. Предоставляя услуги, мы обеспечиваем возможность комфортной работы и развлечений. Вовремя приходим на помощь, когда это необходимо.

Ключевым направлением развития компании сейчас является выход на международный рынок. Осуществить это возможно при условии, что отлажены основные бизнес-процессы и мы можем рассчитывать на лояльность наших действующих клиентов.

С момента основания компании клиент – это главное для сотрудника любой клиентской службы. Всё это время мы совершенствовали наши процессы обслуживания. Однако, в этом году столкнулись с вызовом - кадровым дефицитом на рынке труда. Текущего штата оказалось недостаточно для качественной обработки входящего потока обращений (на рис. 1 отражена связь дефицита штата и времени ответа клиентам в КЦ). При этом привычный процесс повышения эффективности в отдельно взятых отделах достиг предела.

Мы определили новую стратегию. **Повысить качество обслуживания, снизив нагрузку на**

клиентские службы, для этого:

- **Оптимизировать сквозной клиентский процесс, устранив потери на “стыках” взаимодействия между отделами,**
- **Повысить эффективность работы умных помощников.**

Мы объединили все клиентские службы в единое направление – **Клиентский сервис**. В него вошли: Служба поддержки клиентов, Служба заботы о клиентах, Сервисная служба и Центр методологии и качества. Сборной командой мы внедрили проекты, которые существенно улучшили клиентский опыт:

• **Бесшовное обслуживание**

Мы описали и внедрили сквозные стандарты обслуживания. Благодаря этому теперь наши клиенты не ощущают на себе передачи решения их вопроса из одного отдела в другой, им больше не приходится каждый раз повторять свой запрос. Исключены ситуации, когда одинаковые функции дублируются сотрудниками разных служб, не принося ценности ни клиенту, ни компании, а только увеличивая сроки решения и потребность в штате,

• **Превентивная диагностика**

Мы запустили диагностику и решение технических проблем до обращения клиента в компанию. Цель превентивной диагностики - сократить количество клиентских проблем на сети, найти системное решение этих проблем и таким образом повысить лояльность наших клиентов,

• **Сокращение холостой нагрузки**

Чтобы выделить больше ресурсов на обслуживание клиентов, мы оптимизировали процесс взаимодействия Службы технической поддержки (СТП) и Сервисной службы (СС). Ранее для решения ряда вопросов сотрудники СС ежедневно обращались в СТП. Мы выявили функционал, который смогли передать сервис-инженерам для самостоятельного решения проблем, тем самым сократив нагрузку на СТП.

В работе над этими проектами нам отлично помогло следование концепции методологии **Agile**:

- работа в небольших фокус-группах. Небольшие команды позволяют обеспечить регулярное живое общение в дружеской атмосфере;
- отсутствие иерархии, назначенного лидера. Лидерство по проекту на себя принимает тот участник команды, который обладает наибольшим уровнем компетенций и лучше разбирается в соответствующей области;
- работа по спринтам. Ежемесячно мы определяем тренд и цель, после чего каждую неделю встречаемся для обсуждения промежуточных результатов.

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Команда клиентского сервиса уменьшила потребность компании в наборе новых сотрудников, повысила качество обслуживания клиентов и сократила расходы.

Одним из ключевых решений стала оптимизация процесса взаимодействия Сервисной службы и Службы технической поддержки. Ранее для настройки и диагностики оборудования нам требовалось задействовать обе службы: по решению ряда вопросов сервис-инженеры ежедневно обращались к системным администраторам.

Мы расширили функционал сервис-инженеров. Оптимизировали их рабочий инструмент ERPMobile, интегрировав в него функции и возможности программы Tesla, которую используют системные

администраторы. Тем самым снизили холостую нагрузку между службами, не создающую ценности для клиентов.

Приведём пример на конкретном характере проблемы - настройка порта на коммутаторе. Ранее для настройки сервис-инженер затрачивал в среднем от 13 минут, из которых:

- 1) 5 минут - на ожидание ответа в чате с технической поддержкой,
- 2) 5 минут - на решение своего вопроса,
- 3) 3 минуты - на проверку и закрытие чата.

После оптимизации ERPMobile эта операция занимает 1 минуту: прямо с телефона сервис-инженер может самостоятельно провести диагностику сети, посмотреть логи и настроить оборудование на сети.

Таким образом, **мы снизили долю обращений сервис-инженеров в Службу технической поддержки с 21,2% до 12%, в среднем с 14 тысяч до 6 тысяч обращений ежемесячно.** Динамика показателей отражена на рисунках 2 и 3 соответственно. Кроме того, мы сократили ежемесячную потребность компании в сотрудниках, а именно:

- 10 системных администраторов,
- 7 сервис-инженеров.

В финансовом эквиваленте экономия для компании составляет ~ 1 миллион рублей ежемесячно.

Помимо этого, снижение нагрузки на клиентские службы и сокращение времени решения вопроса клиентов мы обеспечиваем благодаря непрерывным дополнениям сценариев работы Голосового помощника и Чат-бота. Они позволяют клиентам самостоятельно решать вопросы при обращении в контакт-центр, без участия специалистов.

За 2023 г. наш Голосовой помощник успешно обработал 945 952 звонка, что равноценно работе 114 специалистов первой линии. Экономия для компании составила 35 597 045 рублей. Средняя эффективность помощника - это 36,8% обработанных звонков от входящего потока. Динамика показателей отражена на рисунках 4 и 5 соответственно.

Наш Чат-бот в 2023 году решил 421 553 обращения клиентов в чаты без участия сотрудников, что равноценно времени 70 системных администраторов. Экономия для компании составляет 11 381 931 рубль. Эффективность работы чат-бота составляет 32,8% решенных запросов в чатах от входящего потока. Динамика показателей отражена на рисунке 6.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Сквозным ключевым показателем для команды Клиентского сервиса является время решения вопроса клиентов. Мы внедрили его в июле этого года. Показатель отражает, сколько времени ушло на решение вопроса клиента с учетом произведенных в каждом отделе мероприятий, а также времени на передачу вопроса из одного отдела в другой (состояние “До” отражено на рисунке 7, состояние “После” - на рисунке 8).

На сегодняшний день в результате внедрения сквозных стандартов обслуживания для всех клиентских служб и автоматизации бизнес-процессов **мы сократили время решения проблем клиентов на 22,5%** (динамика показателей приведена на рисунках 9-11).

С помощью каких инструментов мы этого достигли?

1. Оптимизировали и дополнили основной рабочий инструмент сотрудников службы поддержки. Теперь специалист видит результаты диагностики голосовым помощником и не тратит время на самостоятельную диагностику. Кроме того, мы упростили интерфейс и по ряду характеристик устранили необходимость сотрудников переключаться между информационными системами в разных вкладках, объединив необходимые инструменты на одной странице,
2. Мы взяли в работу новую метрику: статистика переносов заявок на выезд сервис-инженеров. Проанализировали причины переносов заявок по инициативе сотрудников и определили нормативы. Руководители групп сервис-инженеров снизили данный показатель через обучения и организацию резерва оборудования в группах,
3. Повысили эффективность работы умных помощников. Взаимодействие с Голосовым помощником и Чат-ботом является самым бесшовным и быстрым путем для клиента, поскольку он решает свой запрос непосредственно в момент обращения в компанию,
4. Снизили показатель повторных обращений,
5. Повысили эффективность работы Службы технической поддержки. В июне ввели новую систему мотивации для сотрудников, где ключевыми показателями стали FCR, эффективность и время решения вопроса клиента (динамика показателей приведена на рис. 12, 13).

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

Нашу компанию по праву можно считать одной из самых клиентоориентированных на рынке. Не только наши клиенты, а в целом жители городов присутствия знают, что могут обратиться к нам с любой проблемой - и всегда получают поддержку.

В нашей копилке есть целое множество примеров, когда сотрудники проявили неравнодушие к жителям.

Так, например, сотрудница Службы заботы о клиентах Ирина Моторина в ходе обзвона клиентов в зоне риска однажды попала на дедушку, которому на днях исполнилось 75 лет. В разговоре он поделился тем, что ранее работал юристом, а сейчас уже на пенсии, но очень любит внимание и общение. Ирина поделилась этой историей в отделе, и ребята захотели сделать доброе дело - собрали небольшой подарок и заехали в гости, чтобы поздравить с юбилеем и пообщаться. Как он был счастлив! (Фото на память и эмоции ребят можно увидеть на рис. 14)

Разумеется, это не входит в обязанности сотрудников, но они никогда не останутся в стороне.

Можно сказать, что в Службе заботы у нас работают самые эмпатичные и сопереживающие сотрудники. Очень частая практика, когда при обращении клиентов в возрасте, бабушек и дедушек, ветеранов, прошедших войну, ребята по своему желанию собирают продуктовые корзины и выезжают к ним, чтобы уделить внимание.

Ежегодно в Службе проходит Марафон добрых дел, когда сотрудники из разных регионов совершают добрые дела и передают эстафету другим - кто-то оказывает помощь приютам с животными, кто-то помогает нуждающимся, а кто-то делает пожертвования в специальные фонды.

Клиенты видят и чувствуют нашу заботу, поэтому мы часто наблюдаем, что жители города могут позвонить нам в контакт-центр с весьма нестандартными просьбами - например, помочь снять кошку с дерева. Кто-то даже звонит в чрезвычайной ситуации и просит помочь вызвать скорую помощь, зная, что мы в беде не бросим!

В нашей Сервисной службе были примеры, когда сотрудники находили пропавших детей и даже спасали жизни! Вот один из последних отзывов от клиентов:

"Сегодня во время подключения и настройки интернета, Кошелев Булат спас нашего сына, он подавился, я растерялась и не знала как помочь, он сразу же сделал правильные действия и конфетка вылетела, если бы не он я не знаю какие были бы последствия. Выражаю огромную благодарность. Желаю ему крепкого здоровья! И успехов на работе. Пусть его помощь вернется ему в 1000 раз больше!"

Хотим отдельно отметить, что такую заботу сотрудники проявляют исключительно по своей личной инициативе, понимая, что такова культура нашей компании. "Друзья всегда с тобой!", и никак иначе!

Опыт сотрудников (ЕХ) (не более 3600 знаков с пробелами)

Для того, чтобы все сотрудники компании понимали ценность улучшений клиентского процесса, мы проводим специальные корпоративные мероприятия. Самым ярким примером может послужить Марафон "Сердца клиентов", который состоялся весной (см. ссылку на YouTube в сопроводительных материалах).

Во время проведения марафона мы рассказывали всей компании о том, что такое клиентский сервис и проводили обучения клиентоориентированности. За это время получили более 500 благодарностей от клиентов, заменили более 1 000 роутеров устаревших моделей, чтобы клиенты могли комфортно пользоваться нашими услугами. Число кайдзенов (предложений улучшений) от сотрудников за это время выросло в 3 раза. (рис. 15)

Одним из самых эффективных кайдзенов стало предложение по переводу клиентов- юридических лиц компании с постоплатной системы на авансовую. Данное решение сократило объем дебиторской задолженности в компании в 2 раза. (рис. 16)

Кроме того, нашей задачей было до каждого донести мысль: "довольный сотрудник = довольный клиент". Только обеспечив для наших ребят комфортные условия труда, мы можем рассчитывать, что с такой же заботой они будут подходить к работе с клиентами. Для этого **мы запустили опросы eNPS среди сотрудников и исследовали их мнение относительно удобства рабочих инструментов, прозрачности регламентов, качества взаимодействия с другими подразделениями.**

По итогу анализа обратной связи мы пересмотрели систему мотивации сотрудников Службы поддержки клиентов, Отдела неголосовых коммуникаций и Службы технической поддержки. Сделали условия оплаты труда более прозрачными и понятными, нацеленными на достижение основных показателей службы. Разработали календарь мероприятий, чтобы ежемесячно у сотрудников была возможность творчески и креативно провести время вместе за подготовкой к празднику. В октябре, например, мы вместе отмечали Хэллоуин, украшали офис и готовили костюмы.

Помимо этого, у нас появилась Карта развития сотрудников, по которой руководители наглядно демонстрируют сотрудникам возможности их дальнейшего роста в службе и компании (см. файл "Карта развития" в сопроводительных материалах). Это мотивирует сотрудников и позитивно сказывается на их оценке компании.

Мотивируя сотрудников, улучшая условия труда, мы расширяем воронку их предложений, которые приводят к общему росту эффективности и повышению качества обслуживания.

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Согласно нашим маркетинговым исследованиям, основная причина, по которой клиенты выбирают наши услуги - это качество. Чтобы усилить ВАУ-эффект, мы разработали инструмент превентивной диагностики технических проблем. Его цель - оперативное выявление и решение клиентских проблем на сети и поиск системных решений для их предотвращения в будущем. Диагностика происходит до обращения клиента в контакт-центр: человек ещё даже не успел заметить проблему, а ему уже сообщили о её решении.

При помощи специальной системы “Периметр” мы в режиме реального времени осуществляем следующий мониторинг:

1. Поиск портов с динамическим ростом ошибок,
2. Поиск портов с петлями (loopdetect),
3. Поиск портов с большим количеством MAC адресов за ними,
4. Поиск Flapping портов (скачет линк каждые 2-3 секунды).

Данные кейсы охватывают весь модельный ряд оборудования на сети доступа компании.

Эффективность работы Периметра и доля подтвержденных проблем у клиентов составляет 82,8%. На сегодняшний день ежемесячно в среднем мы выявляем и решаем технические проблемы до обращения у 600 клиентов (рис. 17).

Помимо оперативного выявления локальных проблем клиентов мы запустили мониторинг домов с потенциальными массовыми проблемами. Мы выявляем проблемные дома на основании динамики обращений клиентов с техническими проблемами относительно числа активных абонентов.

Ежемесячно по этой схеме мы выявляем порядка 15 потенциально проблемных домов. **Одним из главных системных улучшений, принятых в ходе анализа первопричин их появления, стала сегментация сети.** В рамках проекта “Сабринг” мы начали делить сеть на зоны особым образом, что исключило возможность взаимного негативного влияния абонентов друг на друга через кольцевые порты.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы убеждены, что применение нашего опыта может помочь другим организациям преодолеть сегодняшний кризис на рынке труда и повысить качество обслуживания.

Стоит рассматривать наш подход в следующем ключе:

- **Создание клиентоориентированной культуры среди сотрудников.** Это фундамент, без которого невозможны прорывные улучшения. Только при наличии правильного “рассола” сотрудники будут делиться, чем живут ваши клиенты, в чём их боль, за что они готовы рекомендовать компанию своим друзьям и знакомым. А это лучшая почва для поиска системных улучшений,
- **Повышение эффективности за счет внедрения сквозных стандартов обслуживания и автоматизации.** Повышение эффективности посредством дисциплины и обучений ограничено и имеет свой предел. Руководителям важно достигать поставленных задач через глубокое понимание и улучшение бизнес-процессов и информационных систем. Наш опыт подтверждает наличие самых разнообразных информационных систем собственной разработки:
- ERP - информационная система для работы с данными по договорам и тарифным планам клиентов, заведения заявок и отслеживания истории обращений,

- ERP Mobile - мобильное приложение, интерфейс ERP для работы выездных сотрудников (сервис-инженеров, например),
- Tesla - программный ресурс для диагностики технических проблем по услугам (например, проверки линии, наличия ошибок на порту),
- Периметр - инструмент мониторинга состояния портов в режиме реального времени и оперативного выявления ошибок.

В этих направлениях нам есть, чем гордиться. Мы полагаем, что вопросы создания клиентоориентированной культуры, повышения эффективности и разработки информационных систем сейчас актуальны для любой организации и с радостью готовы поделиться своим опытом и проверенными решениями.

Дополнительная информация и итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы смело можем сказать, что задаём тренд на клиентский сервис в компании и в целом в нашей отрасли. Для наших клиентов за долгие годы пользования услугами Уфанет стал по-настоящему родной компанией. Мы всей душой переживаем за то, чтобы люди оставались довольны качеством нашей работы, и благодаря этому компания процветала. И мы искренне верим, что по степени равнодушия к клиентам и сотрудникам, **по ЧЕЛОВЕКООРИЕНТИРОВАННОСТИ - мы абсолютно точно на первом месте!**

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Сайфутдинова
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Елена Алексеевна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель направления клиентского сервиса