



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №10186

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ЦИФРОВАЯ КОМАНДА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Газпромбанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Уфа, Чебоксары, Оренбург
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	201
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.gazprombank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Отдел обработки неголосовых обращений
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/Gk5FoZB9SpA

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Тренд последних лет – жизнь в формате онлайн: покупки, продажи, документооборот. Хотим мы этого или нет, но такова реальность, что все чаще возникают ситуации, когда что-то необходимо решить дистанционно. По статистике, 88% населения России используют смартфоны и Клиенты различных компаний хотят и решают вопросы, не выходя из дома. Наши Клиенты не исключение.

Сегодня стратегическая **цель Газпромбанка – стать по-настоящему Digital организацией**, сохранив при этом лучшие традиции. С апреля 2022 г. запущен чат в приложении. Он активно развивается и помогает Банку двигаться к поставленной цели.

Чат – это **одна большая команда**, которая расположена на 2-х площадках в г. Уфе и г. Чебоксарах. **Вы никогда нас не видели, но мы всегда рядом** и придём на помощь.

Наша задача – помочь Клиенту чувствовать себя комфортно, решив вопрос дистанционно, быстро и качественно. Мы:

- поддерживаем по сервисным вопросам и открытию новых продуктов;
- делаем акцент на кросс-продажи через релевантное предложение на основании триггерных

событий, которые анализируются на стороне Банка и выдаются сотруднику в режиме диалога, с удобным оформлением, без затрат времени, через ссылку по deeplink;

- рассказываем, как можно быстро решить вопрос без обращения в поддержку. А за счет внедренных доработок системы наводим 40% тематик в Мобильное приложение (далее – МП), что позволяет Клиенту еще больше экономить свое время, но всегда готовы помочь со «сложными» вопросами и подключиться для решения.

Наша команда – это:

Чат-бот Андрюша – один из продуктивных сотрудников, который за год ни разу не был в отпуске и на больничном. 1 декабря нашему боту исполнилось 1,5 года.

Достижения Андрюши:

- с момента первого взаимодействия с Клиентом смог прокачать свои знания и навыки. Сейчас самостоятельно закрывает на себе более 65% обращений (в декабре 22 г. – закрывал 45%) и знает более 260 «наук». До конца года планируем обучить нашего трудолюбивого сотрудника 7-ми дополнительными «науками», которые помогут закрывать +10% вопросов «на себе».
- с июля 23 г. запустили 5 сценариев (до конца года планируется запустить +3), которые позволяют предоставить не только информационный ответ, но и персональную информацию. Например, Клиент может написать лишь 1 слово и получить полную информацию о задолженности по кредитной карте;
- имеет багаж знаний по техникам продаж. Андрюша помог выдать потребительский кредит на сумму около 600 млн. руб. за 3 квартал.

160 опытных профессионалов 1-ой линии (+15 сотрудников Flyteam в г. Оренбург, которые готовы подключиться и помочь Андрюше, если вопрос потребует более глубокого анализа и экспертизы:

- на данный момент мы закрываем более 95% обращений без навигации в Дополнительный офис (далее – ДО) (в декабре 2022 г. было 90%), тем самым экономя время Клиента.

15 неравнодушных Экспертов своего дела – самые опытные сотрудники нашей команды со стажем работы от 1,5 лет, которые помогают 24/7 по банковским операциям:

- сотрудникам в «сложных» кейсах;
- Клиентам, которые находятся в отдаленных районах, без возможности посещения офиса, т.к. с сентября 23 г. являются каналом «Онлайн ДО».

9 Руководителей групп (далее – РГ) и **2 Начальника отдела**, они не только управляют персоналом и решают глобальные проблемы, но и:

- знают, что происходит у каждого сотрудника;
- помогают не только словом, но и делом;
- заботятся о создании комфортных условий;
- создают команду мечты.

Наша дружная команда в год обсуживает более 3 млн. Клиентов, оказывая помощь и подключаясь к любому вопросу. Ежедневно демонстрируем корпоративные ценности: участие и внимание к людям, ответственность, открытость и проактивность.

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

В рамках текущих задач Банка, фокус стоит на вывод всех банковских операций в дистанционные каналы и повышение финансовой грамотности Клиентов, так как мы понимаем, что время – это

самый дорогой и невозполнимый ресурс, которого с каждой минутой становится все меньше.

Сегодня **ключевые задачи** нашего отдела:

1. Обеспечение лучшего сервиса в цифровом канале.

Наша команда – не просто поддержка и качественный сервис. Мы:

- отслеживаем тренды, развиваем свою экспертизу, внедряем улучшения в работу и стараемся предугадать желания клиентов. Например, запущена предиктивная модель триггерных событий: чат-бот Андрюша предлагает интересные продукты Банка, получая информацию из других каналов коммуникаций по активным действиям Клиента;
- реагируем на любое изменение настроения Клиента, благодаря повышению CSI бота за счет персонализированной маршрутизации и качества «обученности»;
- всегда рядом. Например, видим всю историю взаимодействия с Банком и повышаем качество решения вопроса с 1 обращения за счет: расширения функциональности программного обеспечения и полномочий сотрудников.

2. Экономия времени Клиента.

В нынешних реалиях время = деньги – это главная ценность для наших клиентов. Обратившись, например, в офис, Клиент тратит время на дорогу, ожидает своей очереди и консультацию. С момента запуска чата Клиент экономит 2-3 часа своего времени и может обращаться за помощью в режиме 24/7 в любых комфортных для него условиях. Ежедневно мы обрабатываем 8,5 тыс. обращений, тем самым каждый день экономим нашим Клиентам примерно 17 тыс. часов.

3. Сокращение расходов Банка.

45% Клиентов выбирают неголосовой канал, что позволяет существенно сократить расходы. А 1 сотрудник может обрабатывать до 5 Клиентов одновременно, что по сравнению с другими каналами коммуникаций показывает нашу эффективность выше на 30%.

4. Сокращение расходов на персонал.

- За счет автоматизации процессов и запуска чат-бота нам удалось сократить расходы на персонал на 30%.
- Запуск канала «Онлайн ДО» – процесс осуществления дистанционно операций через чат с помощью подписания документов Клиентом электронной подписью. Данный процесс позволяет покрывать 25,5 тыс. операций, которые проводились в офисе. Благодаря данным мерам мы освобождаем 3-х офисных работников для работы с новым функционалом.

5. Увеличение прибыли Банка

За счет автоматизации продаж с помощью бота и активного запуска со стороны оператора доля продаж чата в структуре Банка составляет 7%.

6. Обеспечение безопасности персональных данные Клиента.

Учитывая наш опыт и используя лучшие практики, обеспечиваем безопасность данных: сотрудники без ведения диалога с Клиентом не могут просматривать персональные данные.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Работа Чата определяется процессами и людьми, а критерии эффективности нашей команды лежат в показателях. **Наши слова соответствуют нашим делам** и результаты работы оказывают комплексное влияние на:

Операционную эффективность.

Мы запустили:

- **онлайн Дашборд** с отделом мониторинга, что позволило нам в режиме real-time контролировать эффективность сотрудников и не упускать из виду ни один из важных показателей, таких как SL, CSI, АНТ и нагрузку в разрезе отдела, групп и сотрудников (а именно, очередь и время ожидания ответа). Данная доработка позволила также повысить OCC (% загрузки операторов) на 5%;

- **«типовой профиль сотрудника»** (набор базовых доступов к программному обеспечению) с Отделом управления развития технологий, который помогает за 1 час выстраивать переход сотрудников между домом и офисом. Сотрудники, находящиеся на выходном, при желании могут быстро выйти в переработку и помочь снять пиковую нагрузку, не приезжая в офис. Сотрудники удаленки на 40% больше выходят в оверы, что важно в часы пиковой нагрузки.

Все это повлияло на результат:

- **SL** – доступность канала чат. При целевом значении 60%/180 в среднем **выполняется на 99%**;
- **ASA** – среднее время до первого ответа оператора. При целевом значении 120 секунд показатель в среднем **выполняется на 99%**;
- **Время реакции агента**. В среднем, в течение 17 секунд приветствуют Клиента и берут вопрос в работу. При целевом значении в 60 секунд показатель в среднем **перевыполняется в 3,5 раза**;
- **АНТ**. При наличии одновременно от 2 до 5 чатов у сотрудника среднее время обработки 1 контакта – в среднем **выполняется на 97%**;
- **Продажи (сотрудника)**. Выдачи за 3 кв. составили **более 1,5 млрд. рублей**;
- **Продажи (бота)**. Выдачи за 3 кв. составили **около 1 млрд. рублей**.

Клиентский опыт.

Мы запустили:

- **новую базу знаний (СУЗ)** на базе Naumen в сентябре 2023 г., которая имеет поисковую систему, динамические скрипты и виджеты в рамках интеграции с программным обеспечением;

- **текстовый тренажер**, который наполнен реальными кейсами для дистанционного обучения и отработки необходимых навыков;

- **карту обучения и повышения hard skills** для всех уровней должности;

- **проект «Помогаем Андрюше»**, при взаимодействии с отделом Развития чат-бота и нашей команды составлен Roadmap по анализу топовых тематик для оценивания Клиентского пути и предоставления обратной связи. Например, за последний квартал мы смогли оптимизировать 20% сценариев, в работе также находится дообучение по распознаванию скриншотов для роботизации ответов;

- **визуализацию предложений** (была предложена в рамках мозгового штурма) с информацией о специальном продукте и сотрудникам не нужно самостоятельно прописывать информацию, все направляется в 1 клик – сейчас пилотируется внутри Банка и эффект от данной доработки сокращение АНТ на 60 сек, экономия около 8 млн. руб.

Все это позволило получить следующие результаты:

- **Качество сотрудника**. Мы **выполняем** в среднем показатель **на 99%**;
- **CSI (сотрудника)**. **86%** наших **Клиентов довольны** качеством решения своего вопроса и сейчас **показатель составляет 4,3**;
- **CSI (бота)**. Индекс удовлетворённости Клиента **составляет 3,9**.

*детальная информация по показателям за 2023 г. представлена в презентации на слайде 5/6.

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

Сервис – это важнейшее конкурентное преимущество из всех возможных. И наша задача – сделать так, чтобы сотрудники демонстрировали отличное обслуживание не только потому, что так предписано, а прежде всего потому, что им это близко. **Настоящий сервис – как настоящая лояльность, должна идти от сердца.**

Для того чтобы увеличить эффективность сотрудника, нам необходимо соблюдать баланс между стандартами и гибкостью к решению нестандартных вопросов. Безусловно, мы не отказываемся от базовых стандартов, это наши ценности, которые показывают свободу, подстраиваясь под каждого Клиента. **Мы создаем систему, основанную на 4 ценностях Банка:**

Проактивность – владеем информацией и действуем на опережение, предвосхищая потребности компании и Клиентов. Каждый сотрудник наделен реальными полномочиями в решении вопросов – они имеют доступ к продуктам и услугам.

Открытость – быстро адаптируемся к меняющимся условиям внешней среды и ведем диалог на языке Клиента без жуткого банковского сленга.

Ответственность – понимаем, что несем финансовую ответственность перед Клиентами и к каждому вопросу подходим с максимальным вниманием и эмпатией.

Участие и внимание к людям – для нас важен каждый Клиент и находим подходящее для всех решение.

Мы не просто оказываем сервис, а делаем его с максимальным комфортом и заботой, поэтому **86% Клиентов довольны качеством решения своего вопроса** (*детальная информация по CSI за 2023 г. представлена в презентации на слайде 6).

Данных результатов помогли достичь наши инструменты:

– **онлайн отслеживание показателей:** РГ отслеживают диалоги сотрудников и их рейтинг по CSI. Это дает возможность реагировать в моменте на оценки и при необходимости корректировать диалоги;

– **прохождение тренингов:** каждый сотрудник отдела в период модульного обучения проходят темы «Клиентоориентированность», «Эмпатия» и «CSI». Дополнительно проводятся и внешние тренинги (раз в полгода), например, один из последних был проведен в октябре 2023 г. «Эффективные коммуникации в чате»;

– **мотивации персонала:** запуск конкурса «Лига искреннего сервиса» между разными каналами коммуникаций. Условия довольно простые: оказывать высококлассный сервис.

По итогам 3 квартала 2023 г. наш отдел забрал главный приз в виде командного выездного мероприятия.

– **рабочая группа «Transformation»:** Клиенту не нравится читать емкие ответы, поэтому совместно с отделом контроля качества и методологии запустили рабочую группу для оптимизации ответов и адаптации алгоритмов под текстовый канал. Пересмотрели 50% алгоритмов.

– **внедрение/разработка фичей:**

1) Для того чтобы Клиент мог с легкостью понять с кем происходит общение ботом или сотрудником – мы решили добавить фото нашего Андрюши, а в конце этого года планируем добавить фотографии операторов. Теперь Клиенты точно не перепутают сотрудника с ботом;

2) реализованы системные уведомления, например, когда в чат поступает ответ от оператора, Клиент всегда может обратить внимание и вернуться к диалогу.

– **проект «Помогаем Андрюше»:** обучаем бота проявлять внимание, для этого мы обучили его 6 «наукам» социального чата. Спросит как дела, пожелает хорошего дня и направит смайл. Его оценка по CSI на данный момент составляет 3,9 при внутреннем установленном Target 4.

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

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

Секретом успеха является не только выполнение ключевых показателей или экспертиза, но и вовлечение, удовлетворенность, общие цели и интересы команды:

1. Активное участие в развитии чата.

Сотрудники точно знают, с какими проблемами сталкивается большинство Клиентов. В процессе эффективного сотрудничества с участниками проекта получается выстраивать грамотный пользовательский и Клиентский путь:

- мозговые штурмы;
- ящик идей;
- открытый микрофон;
- рабочая группа «Transformation»;
- проекты «Agile-группа», «Помогаем Андрюше».

Все идеи и доработки, которые находятся в бэклоге, отражаются в корпоративном приложении, и любой сотрудник может увидеть на каком этапе они находятся и какой эффект получен от реализации.

2. Обмен опытом

- командировки между площадками доступны лучшим сотрудникам по выполнению KPI.
- стажировка: мы предлагаем сотрудникам стажировку по интересуемому функционалу, например, в отделе планирования или в отделе контроля качества.

Данные мероприятия позволяют лучше узнать процессы работы, получить новые знания и в дальнейшем использовать их в своем развитии.

3. Поддержка сотрудников 24/7.

Руководящий состав всегда находится рядом. Сотрудники всегда чувствуют, что у них есть надежная опора и лидер, который в свою очередь, прекрасно понимает команду.

С августа 23 г. сотрудники чата могут написать во внутреннюю чат-поддержку (ранее звонили), где Эксперты увидят диалог с Клиентом и помогут разобраться в вопросе.

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

4. Комфортные условия труда.

Мы вышли за пределы базового уровня – большое внимание уделяем внутренней атмосфере в команде:

- Книжный клуб – пользуемся библиотеками от Банка и 1 раз в месяц устраиваем обсуждение между 2-мя площадками;
- Тематические дни – выбираем тематику и приходим в костюмах;
- Признаем заслуги – для нас важно благодарить сотрудников за их вклад в работу, поэтому мы гордо говорим об их достижениях во всех источниках Банка (стена славы, внутренние порталы и т.д.);
- Перезагрузки – с др. подразделениями проводим время в комнате отдыха за чашечкой кофе и

игрой в настолки, наш отдел создал собственную игру на банковскую тематику, которая позволяет вспомнить материал и заработать призы. Мероприятие помогает не только сплотиться, но и прокачать навыки;

- Мессенджеры – для взаимодействия создана беседа между 2-мя площадками, где можно узнать не только о важных рабочих моментах, но и поздравить с важными датами и достижениями, найти обмен сменами, поделиться лайфаками или просто поддержать друг друга;
- Выездные мероприятия – когда душа требует праздника, проводим выездные мероприятия: спартакиады, тимбилдинг или поем песни. Стараемся собраться максимальным составом (обычно явка 95%). 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:

- **Опроса по HappyJob.**

96% (+1% к 22 г.) сотрудников полностью довольны климатом в центре. Уровень вовлеченности персонала стабильно растет и на текущий момент выше среднего в отрасли ТОП-20 Банков (бенч 94,9%).

Многие метрики и субметрики занимают лидирующие позиции в отраслях, например, «карьера» – 8,7 (+0,2 к 22 г.); «условия труда» – 8,8 (+0,1 к 22 г.); «признание» – 9,1(+0,2 к 22 г.) (бенч – 10).

- **Опроса «Голос внутреннего Клиента».**

Более 90% (+3% к 22 г.) сотрудников готовы рекомендовать как работодателя

- **Отток.**

Каждый сотрудник заинтересован в своей работе и чувствует себя комфортно, о чем говорит процент оттока, который в среднем в месяц не превышает 4%.

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Наша цель – не просто дать инструменты для операторов, позволяющие обслуживать Клиентов, а сделать их максимально вовлеченными в процесс, дать возможность влиять на процессы, продукты и делать более удобными.

Для поддержания команды на высоком уровне используется 3 инструмента:

1. Интерактивный подход по развитию чата.

У нас запущен проект **«agile-команда»** и функции разделены между 2 группами:

инсайт группа – занимается анализом конкурентов, сбором и организацией бэклога.

За 3 кв. 2023 г. было собрано 220 предложений, 46% из них уже реализованы. Проведено 3 исследований конкурентов.

экспертный комитет – тестирует доработки в бою и выявляет лаги/баги. После успешной отработки нововведений бесшовно раскатывают на всех.

Как результат, операторы чувствуют себя причастными к процессам, легко ориентируются в продуктах и уверенно доносят информацию до Клиентов, поскольку сами участвовали в разработке. Все 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:

Для контроля показателей совместно с отделом развития технологий был разработан и запущен **личный кабинет оператора, а во 2 кв. 2023 г. запущен и для РГ.**

В нем собраны: ключевые KPI и сумма премии, которая будет выплачена.

3. Мотивируем достигать высоких результатов

В 2023 г. был внедрен проект «Нематериальная мотивация», в рамках которого ежеквартально определяются лучшие сотрудники и приглашаются на мероприятие в Москву.

Проект включает в себя:

- командообразующее мероприятие и награждение;
- бизнес-завтрак с Первым Вице-Президентом и ключевыми руководителями;
- бизнес-обед для общения и участия в рабочих группах внутри стримов.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Благодаря нашим проектам мы развиваем команду со всех сторон, уделяя равномерное внимание:

1. Доработкам.

Мы начали разработку собственной чат- платформы, что позволит:

- сократить сроки Time to Market;
- уменьшить ограничения по внедрению фичей;
- учесть предложения из бэклога на момент разработки бизнес-требования к программе.

2. Улучшение Клиентского пути.

Запустили операций с использованием электронной подписи и произвели интеграцию бота с СУЗ, благодаря чему ответы не противоречат консультации оператора. Например, бот уточняет максимальную информацию перед переводом на оператора.

Данные 2 доработки помогли улучшить CSI на 0,2 п.

3. Повышение уровня знаний.

- «Базовая школа управления».

В апреле 2023 г. в нашем Банке стартовала программа, которая проводится очно в г. Москве и г. Санкт-Петербурге. Она включает 2 блока:

1. прокачка навыков ситуационного лидерства, эффективной постановки задач, мотивации и предоставления обратной связи;
2. погружение в теорию возникновения конфликтов, решение их с помощью навыков эмоционального интеллекта и ведения переговоров.

- Авторский курс.

Совместно с Отделом развития для операторов был разработан собственный Онлайн-курс по стилистике общения, пунктуации и орфографических ошибок. Качество выросло на 5 п.

- Игровой метод обучения сотрудников

web-игра «ГПБ-Сити».

С 01.11.2023 г. произошел апгрейд по итогам опроса:

1. Сделали игру бесконечной, ранее запускалась на 9 месяцев. Стилистика будет обновляться каждый год.
2. Изменили список участников, ранее игра была доступна только операторам, теперь и РГ могут принять участие.
3. Включили задания с пересечением обучения и тренингов.
4. Увеличили ассортимент во встроенном маркетплейсе, например, добавили проектор и др.

Игроки строят виртуальный город, соревнуются и зарабатывают реальные призы.

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

Подтверждением того, что мы делаем нашу работу на высоком уровне, является наличие сертификата соответствия международному стандарту ISO 18295. И в 2024 г. мы нацелены повторно подтвердить, что все процессы соответствуют лучшим международным стандартам и практикам индустрии, а команда эффективно выполняет поставленные задачи.

За 2023 г. мы смогли:

- сделать чаты более масштабным продающим каналом;
- запустить кросс-продаж после решения вопроса Клиента чат -ботом;
- дообучить бота для закрытия на своей стороне более 65% вопросов, в том числе в области предоставления финансовой информации;
- повысить диджитал процессы (получение скриншотов/фото от Клиентов и команды в чате).

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

1. Повышение скорости ответа и качества обслуживания в чате:

- разработка собственного решения платформы для работы оператора;
- реализация интеллектуального классификатора сообщений;
- внедрение речевой аналитики.

2. Расширение функциональных возможностей чата:

- новые точки входа в чат (через Интернет-банк/разделы/баннеры);
- реализация подсказок операторам с часто задаваемыми вопросами;
- раскатка визуальных предложения по оформлению новых продуктов (на данный момент пилотируется).

Данные проекты помогут достичь нам следующих результатов:

Скорость ответа – сокращение на 60 сек;

Показатели CSI – рост на 0,2;

Доля продаж в чате – рост с 7% до 10% в структуре Банка.

Мы развиваемся, у нас много планов и амбиций, связанных с развитием чатов. **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 Ринатовна
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник отдела