




ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9629

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ КОЛЛЕКТИВ ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КЛИЕНТОВ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Авито
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Санкт-Петербург, Москва, Казань, Самара
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (ФТЕ) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	2000
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.avito.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Команда поддержки пользователей. Вертикаль Авто.
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://www.youtube.com/watch?v=THowHoeYsmg

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

“Здесь решают люди”

Что? Кому? Когда? По какой цене и как? — эти и другие вопросы ежедневно миллионы людей решают именно здесь, на Авито. А как сделать это проще, быстрее, удобнее и безопаснее, решают люди Авито.

Мы — часть клиентского сервиса и одного из ключевых бизнесов в Авито — команда службы поддержки направления Авто.

Нас 192 человека: 175 операторов, 15 супервайзеров и 2 руководителя направления.

Наши клиенты: частные покупатели и продавцы, а также профессиональные игроки авторынка со всей страны.

Каждый из них рассчитывает на нас, поэтому мы доступны 24 часа в сутки, 7 дней в неделю и 365 дней в году. Мы консультируем в том канале связи, который удобен нашему клиенту: по телефону, почте или в онлайн чате на платформе.

Одна из ключевых целей Авито к 2025 году — стать точкой входа для каждого жителя и бизнеса нашей страны, желающего купить или продать что-либо. Для этого нам необходимо дать максимум информации о предложениях, повысить уровень доверия и безопасности, развить продукты для бизнеса, усилить контроль сделки и жизненно важно построить **лучший клиентский сервис в России**. Это и есть первопричины целей нашей команды.

Каждая цель измеряется метрикой, а наши результаты показывают, насколько хорошо мы соответствуем принципам лучшего клиентского сервиса.

Один из важнейших показателей для нас — удовлетворенность пользователя (CSAT).

Мы — неутомимые амбассадоры клиентов и прилагаем все усилия, чтобы сделать их счастливыми. В 4 квартале 2023 года мы показали прирост результата на 12% по сравнению с 4 кварталом 2022, достигнув CSAT 75%. И это лучший результат среди всех вертикальных команд в центре клиентского сервиса Авито. (слайд 6)

Личное время пользователей для нас очень важно, поэтому еще одним индикатором нашей работы является среднее время обработки обращения (АНТ). За год мы ускорились на 10%, сократив время обработки с 545 до 492 секунд. А в сравнении с 4 кварталом 2022 года мы ускорились на 29%. (слайд 5)

Мы убеждены, что каждое обращение пользователя в поддержку — это “дефект”, так как он столкнулся с трудностью и не смог самостоятельно закрыть свою потребность.

Поэтому мы стремимся помочь ему быстро и эффективно, сделав это в одно касание.

First Contact Resolution (% решенных вопросов при первом обращении клиента) показывает, насколько мы с этим справляемся. В этом году нам удалось достичь 69%, повысив результат на 8% по сравнению с 4 кварталом 2022.

В основе нашей работы лежат технологии и большие данные, но **только люди могут решить самые сложные задачи.**

И счастье наших людей играет важную роль в создании лучшего клиентского сервиса. Мы ценим их знания, навыки, идеи и стремимся создать наиболее комфортные условия внутри, чтобы удерживать и развивать сильную команду.

Метрики текучести, лояльности и вовлеченности служат индикаторами того, насколько правильно мы делаем всё в этом направлении. Наш средний результат текучести 2,8% при годовой цели 3,1%. Уровень лояльности вырос с 82,4% до 91,2% за 6 месяцев, а вовлеченности — с 82,4% до 94,3% при целевом значении в 87%.

Всё, что мы собой представляем — это наши люди, поэтому мы гордимся каждым из них.

За год мы увеличили штат команды на 20%, 11% наших сотрудников перешли на новый этап карьеры внутри Авито, и 40% руководителей Авто сейчас находятся в своей роли менее 12 месяцев, при этом мы смогли показать командный сверхрезультат!

Всё потому что “Здесь решают люди”.

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

“Действуй масштабно и смело”

Авито — платформа номер 1 по продаже автомобилей в России в 2022 году по данным АВТОСТАТ и продолжает удерживать своё первенство. Вся вертикаль Авто обеспечивает стабильный прирост выручки год к году, по которой мы обгоняем лидеров продаж авто в России. В истории мирового автомобильного бизнеса это уникальный случай, когда вертикаль внутри большой компании опережает крупных игроков, сфокусированных только на автомобилях.

Наша команда — часть вертикали Авто. Мы отвечаем за всё взаимодействие с клиентом и играем

значимую роль в достижении общего результата.

Прежде всего, мы — голос пользователя. Для нас клиент — это такой же сотрудник Авито, как мы сами. Поэтому мы трансформируем клиентский сервис, переходя от обслуживания в роли помощника, который готов объяснить, научить, решить любую ситуацию, к сотрудничеству, когда клиент незримо участвует во всех обсуждениях, изменениях, доработках и дает обратную связь, если что-то идёт не так.

Чтобы это стало реальностью, мы выстроили плотное взаимодействие поддержки Авто и смежных подразделений, влияющих на опыт наших пользователей: продукт, разработка, контент, модерация, автоматизация. И это принесло результат:

1. автоматизация входящего потока обращений выросла на 62% с 10,6% до 17,2%,
2. общий поток обращений в поддержку снизился на 15% при росте количества объявлений на 16%,
3. 111 правок в регламентах для сотрудников ускорили решение вопросов пользователей,
4. 70 проблем наших клиентов решены через изменение логики работы продукта и улучшение UX.

Еще одна наша большая задача — поддержать уникальные продуктовые запуски в категории Транспорта.

Мы создали и развили команду поддержки **Автокаталога**. Она собирает информацию о характеристиках, модификациях, поколениях и актуализирует ее по всем выпускаемым и продающимся в РФ авто. Совместно с разработчиками и продуктовыми менеджерами мы смогли решить ключевые проблемы пользователей: не релевантная выдача при поиске, малое количество запросов по объявлениям, недостаточность информации о товарах.

Каталог стал решением для расширения функциональных возможностей, которые вы сейчас видите на Авито. Это большое количество фильтров, предзаполнение при подаче, информативные карточки объявлений, на которых понятно, что из себя представляет автомобиль и его характеристики. Как результат, конверсия из поиска в контакт выросла в 2 раза.

Каталог стал основой для внедрения сервиса добавления быстрых и простых параметров и в других направлениях. Сейчас это решение применяется в вертикалях Товары и Недвижимость в Авито.

Второе уникальное направление внутри поддержки Авто — это команда **Автотеки**. Еще несколько лет назад покупку подержанного автомобиля называли покупкой “кота в мешке”, а сейчас для нас уже норма — купить отчет с полной информацией о машине и сэкономить время, нервы и средства.

В Авито мы научили пользователей и сделали привычкой проверять авто перед сделкой через покупку отчёта Автотеки. Если пользователь сталкивается с какой-либо проблемой, то наша команда помогает её решить. За 2023 год мы уже помогли 130 тысячам пользователей, обратившихся к нам с вопросом.

На основании нашей обратной связи дорабатываются интерфейсы, и мы всё больше вопросов и проблем клиента решаем без привлечения разработчиков. Так мы сокращаем время решения для наших пользователей. За год нам удалось повысить On Time в Автотеке на 35% с 56% до 76%.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

“Решай быстро и аргументированно”

Основные KPI эффективности нашей команды направлены на скорость и корректность решения проблемы пользователя.

При достижении целей мы опираемся на принцип: “делай то, что можешь сделать сам, что дает максимум результата при минимальных затратах, и результат чего сможешь измерить”.

1. Насколько быстро мы помогаем, говорит наш АНТ (среднее время обработки обращения). Наша годовая цель — снизить АНТ в каждом канале на 5%.

Мы анализируем количество ответов агентов при решении вопроса, причины самых длительных из них внутри всех диалогов и работаем с сотрудниками над их сокращением.

Так в голосовом канале мы снизили среднее время на постобработку обращения на 18% с начала года, а в чатах на 31% сократили время первого ответа.

Помимо этого мы выявляем эффективные практики в работе наших лучших сотрудников, масштабируем их на всех и повышаем экспертизу ребят через обучение. Также мы активно внедряем в работу инструменты, позволяющие сократить время агентов при работе с информацией в рабочих интерфейсах.

По итогу года мы перевыполнили цель в письменном канале и в чатах, снизив АНТ письма на 9%, а чатов на 7%.

В голосовом канале цель не достигли, и это наш фокус на следующий год. Прирост связан с ростом новичков в канале.

2. “Качество — это делать что-либо правильно, даже когда никто не смотрит.” Генри Форд.

Мы чаще проверяем там, где больше негативного влияния на пользователя, выбрав несколько ключевых критериев для оценки: длительность диалога (АНТ), переводы между каналами (Escalations), повторные обращения (Reopens) и низкая оценка пользователя (DSAT).

Мы разбираем каждую ошибку специалиста, будь то оценка контроля качества, ошибка замеченная коллегой в линии или выявленная при самостоятельном анализе решенных обращений. Учим сотрудников делиться опытом своих ошибок, чтобы сработать на опережение для всей команды. И создаем универсальные тренажеры и квесты для проработки западающих тематик у сотрудников.

Благодаря одному из них за месяц мы сократили на 50% ошибки, связанные с неполным ответом, а второй помог сократить на 42% ошибки в переводах обращений в другой канал или линию.

Особое внимание мы уделяем ошибкам, несущим юридические риски. В 4 квартале 2023 года доля таких ошибок равна 0,23% от всего числа проверок при цели 0,5%.

3. Эффективность — это еще и про баланс результата и ресурсов, которые были потрачены на его достижение.

Для нас важно быть эффективными при распределении времени сотрудника на работу с клиентом, обучение для повышения экспертизы и взаимодействие с командой.

Чтобы этого добиться, мы сделали калькулятор для управления метрикой Utilization (доля использования рабочего времени, направленная на работу с клиентом). Он показывает, сколько времени из доступного мы заняли на нерабочие активности, а сколько еще осталось. Это помогает планировать расписание каждого сотрудника с учетом влияния на всю команду и выделять больше времени на приоритетные активности, например, на наставничество стажерам в период адаптации.

По итогу года Utilization в команде составляет 85% при цели в 83%. Это говорит о том, что нам удается быть гибкими к изменениям и держать баланс при распределении ресурсов, удерживая

целевые результаты пользовательских метрик.

Подробнее результаты эффективности команды отображены на 5 слайде презентации.

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

“Всё начинается с потребностей пользователей”

Для нас клиентоориентированность — это способность каждого сотрудника Авито “думать как клиент”, понимать его опыт, ситуацию и ожидания.

Прежде всего, это забота о клиенте, о его времени и усилиях, уникальность при взаимодействии, решение проблем и сложностей, предвосхищение потребностей. Все эти ожидания клиента выражаются в конкретных целях и метриках клиентского сервиса: CSAT, Service level, First Contact Resolution, On time.

Для их оценки, где это возможно, мы используем Benchmark, а где их нет, устанавливаем высокие требования или мировые стандарты отрасли.

1. CSAT (Customer Satisfaction): мы запрашиваем у пользователя обратную связь и оценку нашего с ним взаимодействия, она лежит в основе всех улучшений и изменений в нашей работе. За год мы показали прирост результата на 12%, достигнув 75% при цели в 74%.

Мы убеждены, что каждый клиент уникален, и таким же уникальным должен быть его опыт взаимодействия с нами. Поэтому мы стремимся предоставить индивидуальный подход. Для этого наши сотрудники проходят обучение soft skills, чтобы уметь предвосхищать ожидания пользователя, давая понятные и простые решения. Также мы с супервайзерами и сотрудниками отстраиваем взаимодействие с продуктовыми командами и присутствуем в рабочих группах при запуске изменений или новых продуктов и сервисов, чтобы на старте учитывать голос пользователей.

Наши сотрудники регулярно показывают работу в линии коллегам, обращая внимание на то, что больше всего волнует пользователя, и делятся своими идеями. Благодаря таким погружениям подход клиентоориентированности реализуется на уровне всей компании. Авито — сервис, который делают люди для людей, и это проявляется буквально во всём.

2. Service level: мы всегда на связи и готовы оказать поддержку пользователям в формате 24/7. С начала года мы повысили доступность голосовой линии на 30%, теперь 80% пользователей ждут ответа в голосовом канале менее 60 секунд. В чате мы повысили результат на 28% с начала года, и сейчас 86% пользователей ждут ответа менее 15 минут. В письменном канале мы повысили результат на 42%, и 85% клиентов получают ответ менее чем через 4 часа.

Этот рост стал возможным благодаря стабильной работе с производительностью сотрудников и соблюдением расписания в 95% по команде, а также регулярному анализу метрики и оперативной реакции при ее отклонении.

3. First Contact Resolution: мы перестраиваем наши процессы, системы, дорабатываем продукты, чтобы пользователь в случае возникновения сложностей попал к профессионалу, который сможет решить его проблему или ответить на вопрос с первого обращения. Результатом нашей работы стал рост показателя с 64% до 69%, а это тысячи сэкономленных минут и нервных клеток клиентов при решении их проблем.

4. On time: мы фокусируемся на оценке письменных обращений, где требуется исправление технических проблем, задействована работа наших поставщиков или есть юридические риски для

нас.

Здесь мы ставим себе цель укладываться с решением в 24 часа. Сейчас по более чем 84% обращений мы выполняем её, повысив с начала года результат на 28% с 66% до 85%.

Для этого мы регулярно отслеживаем и регулируем сроки реакции коллег по нашим запросам, так как именно мы несем ответственность за обещания, данные пользователю.

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

“Мы верим в свою команду”

И это наш ключ к высокому уровню вовлеченности за счет командной работы, взаимного доверия и поддержки.

Всего за пол года мы смогли повысить лояльность команды с 82,4% до 91,2%, а вовлеченность с 82,4% до 94,3%. (слайд 9)

Большое внимание в работе над этими метриками мы уделяем анализу того, что мы уже делаем хорошо, и чего не хватает нашим людям, чтобы они были счастливы, оставались с нами надолго и получали удовольствие от своего дела. Ведь только так мы сможем сделать счастливыми наших клиентов.

Мы внимательно изучаем комментарии в опросах вовлеченности, проводим регулярные встречи с сотрудниками, делимся информацией с All Hands и спрашиваем их мнение напрямую, выстраивая атмосферу, когда любой руководитель или специалист может поднять руку, задать вопрос, открыто высказаться или попросить помощи.

На каждый запрос и обратную связь мы реагируем и выстраиваем план действий, продумывая как общие мероприятия для всей команды, так и индивидуальные решения.

В рамках лояльности мы приоритетно работаем над развитием своей команды. В Авито есть карта карьерных возможностей, программы стажировок и погружения в разные роли, наша задача — помочь сотрудникам выбрать свой путь и поддерживать их стремления на каждом этапе. Для этого мы прокачиваем работу с мотивацией, совместно с руководителями находим разные варианты развития и переходов в другие команды. По итогу 91% команды готовы рекомендовать своим друзьям работать с непосредственным руководителем, а 90% видят себя в компании через 2 года.

Работая над вовлеченностью, мы регулярно запускаем внутренние конкурсы идей и улучшений, вовлекая сотрудников в совместную работу над повышением собственного счастья и счастья клиентов и поощряя их инициативу. Наши ребята из Автокатога заняли призовое место во внутренней программе инноваций **I Can Change It**, реализовав проект по оптимизации ответов пользователям, повысивший CSAT на 8% за 3 месяца. А трое сотрудников Авто стали основателями новой команды по улучшению инструментов поддержки.

Такие примеры заряжают всю команду на большие подвиги, и мы видим по итогам опроса, что 90% сотрудников Авто замотивированы выходить за рамки своей роли.

Еще одно ключевое направление для нас — работа со стрессом и worklife balance.

В постоянно меняющихся внешних условиях мы стараемся поддерживать актуальное инфополе из проверенных источников, обеспечиваем работу специалистов круглосуточной горячей линии, юридического сопровождения и психологической помощи. Также мы делаем обязательным для наших руководителей прохождение курсов по работе с изменениями, тревогой и стрессом, и сами

подключаемся в сложных ситуациях.

А для поддержания баланса личной жизни и работы мы стремимся выбрать подходящий режим для каждого, непрерывно отслеживая и повышая уровень удовлетворенности графиками, и контролируем, чтобы 80% отпускных дней в году были использованы каждым сотрудником.

И, конечно же, мы находим время почувствовать себя командой и повеселиться вместе. Это сближает коллектив, делая нас одной большой семьей. У нас регулярно проходят неформальные встречи в онлайн и офлайн формате, мы согласовываем командировки и собираемся в офисе, участвуем в корпоративных мероприятиях и благотворительных акциях, отмечаем значимые события друг друга и даже совместно сочиняем стихи именинникам.

А на Спартакиаде и Кибертурнире Авито в этом году мы показали высокий уровень компетенции “командный игрок”, заняв призовые места по нескольким командным дисциплинам совместно с ребятами из разных городов. И 6 сотрудников выиграли командировки в Москву и Санкт-Петербург.

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

“Упрощай”

Желание и инициатива сотрудников могут трансформироваться в отдельные направления и даже команды, помогая достичь большего результата без увеличения затрат.

Первое направление, позволившее сделать инструменты агентов эффективнее, а их работу быстрее, — это расширения для браузера, написанные нашими сотрудниками. Они починили существующее, а затем продолжили оптимизировать лишние действия агентов и улучшать интерфейс рабочего пространства.

Пройдя оценку безопасности и подтвердив свою эффективность, инициативная группа из Авто стала отдельной командой SupportX и также номинируется на Хрустальную Гарнитуру в категории “Самые эффективные инновации, практики изменения и улучшения”.

Второе направление — сотрудничество с разработчиками проектных или продуктовых команд. Наши сотрудники выступают в роли заказчиков и тестировщиков, обсуждают пользовательский опыт и помогают в разработке новых инструментов. Например, созданный в Авто сервис “Каталог” применяется в каталогах товаров и новостроек. А интерфейс Автотеки за счёт своей простоты позволяет выполнять часть задач без привлечения разработчиков.

Третье направление — доработка и автоматизация процессов. В качестве примера приведем процесс управления показателями сотрудника, где раньше мы каждый раз вручную выгружали данные в документы, тратив большое количество времени супервайзеров. Сейчас это полностью автоматизировано за счет созданного Dashboard сотрудника, в котором он видит свои показатели.

Также нам удалось автоматизировать систему оценки эффективности сотрудника, которая учитывает в себе множество критериев: оценки пользователей, количество завершенных диалогов, дозапросов, переведенных на других специалистов и переоткрытых обращений. Всё это помогает в оценке эффективности и управлении своим результатом.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

“Результат начинается с меня”

Клиентский сервис будущего — это WOW сервис. И мы уже сейчас стараемся предвидеть проблемы, с которыми столкнется наш пользователь, надевая «тапки клиента» и проходя его путь взаимодействия с платформой и поддержкой. Мы регулярно проводим это упражнение с командой и передаем свои наблюдения. Так мы смогли дополнить раздел "Помощь" по частым вопросам, расширить выбор тематик обращений для точного попадания на нужного специалиста и скорректировать работу ботов.

Для экономии времени пользователя в этом году мы запустили автоматическое “подмешивание” письменных обращений в голосовом канале при отсутствии звонков. Такой гибридный режим помог ускорить решение для многих наших клиентов, избавив нас от необходимости мониторинга очередей и ручного переключения сотрудников между каналами. Наш результат после внедрения стал решающим показателем необходимости масштабирования процесса на все команды.

Еще одна практика, которую мы выделяем в своей работе, — создание тренажеров в симуляторе для решения тестовых обращений. Особенно результативны они при работе над качеством ответов. Наши супервайзеры создают обращения по мотивам всех допущенных ошибок, а сотрудники в безопасной для пользователя среде учатся понимать реальную проблему клиента и давать верные решения.

Так как наш бизнес растет, мы должны быть готовы к масштабированию команды. За 2 месяца мы разработали и внедрили собственную систему развития и оценки наставников и увеличили их штат в 2 раза. А за следующие 5 месяцев повысили долю стажеров, вышедших на таргет за 4 недели, с 64% до 93%. Это дало нам не только уверенность в достижении целей, но и возможность помочь другим вертикалям в адаптации стажеров без потери личного результата.

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

“Лидером может быть каждый”

Можно идеально продумать стратегию, нанять крутых профессионалов, наладить процессы, но если люди не будут разделять общие принципы, ничего не работает.

Благодаря своим ценностям Авито движется вперед уже более 15 лет, и наша команда — пример следования этим ценностям не только в работе, но и в жизни. Именно поэтому каждый блок этого эссе начинается с одной из них и раскрывает нашу приверженность культуре лидерства Авито.

Наша команда может быть примером для тех, кто не боится брать на себя ответственность за общий результат, использовать любые возможности и вовлекаться в решение проблем, выходя за рамки своей роли, работать над своими ошибками и быть благодарными любой обратной связи в стремлении быть лучше.

Ещё год назад многие из наших достижений казались нам невыполнимыми задачами, но мы не побоялись трудностей, поверили в себя и команду, действовали как совладельцы бизнеса, и сейчас уверенно смотрим в 2025 год, веря, что станем лучшим клиентским сервисом в стране благодаря ДНК Авито!

В наших планах, помимо наращивания результата по целевым метрикам — повысить количество тематик, решаемых в онлайн каналах, улучшить точность определения вопроса ботом, протестировать онлайн-бронирование авто и спецтехники, а также создать условия, когда все этапы сделки проходят внутри Авито безопасно и без привлечения других участников.

И наш опыт подсказывает, что мы сможем!

Мы счастливы представлять команду Авто в номинации “Лучший коллектив по обслуживанию клиентов” и принять участие в обмене опытом с лидерами в нашей сфере.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Судденко
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Анастасия Николаевна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель службы поддержки