



## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №9641

**НОМИНАЦИЯ:** РУКОВОДИТЕЛЬ ГОДА

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	O'STIN
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Воронеж
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	75
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="http://www.ostin.com">http://www.ostin.com</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Лазаревская Екатерина
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	A professional portrait of Ekaterina Lazarevskaya, a woman with long brown hair, wearing a light blue blazer over a white top, smiling at the camera.
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

## ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Добрый день, уважаемые жюри! Меня зовут Екатерина Лазаревская. Я – руководитель операционного центра компании O'STIN, которой в этом году исполнилось уже 20 лет.

12 лет назад я временно, как мне казалось, устроилась оператором, получая второе высшее, и, планируя стать программистом.

И кто бы тогда мог подумать, что я настолько влюблюсь в клиентский сервис, что останусь здесь так надолго.

Пусть от оператора до руководителя центра занял у меня 10 лет в контактных центрах нескольких компаний (банки, ритейл электроники, fashion-ритейл). Благодаря работе в их разных подразделениях и должностях, я получила бесценный опыт, который дает мне объемный и глубокий взгляд сейчас на процессы всего центра.

На нашей единственной площадке в Воронеже насчитывается чуть более 70 человек. При этом мы обеспечиваем поддержку сразу нескольких брендов в разных странах: O'STIN РФ, O'STIN Казахстан, FUNDAY РФ. Мы имеем статус операционного центра, потому что помимо стандартных задач по информационной поддержке клиентов, занимаемся совершенствованием взаимодействия между подразделениями, улучшаем качество обслуживания в розничных магазинах, сопровождаем логистические процессы, обрабатываем отзывы клиентов на сайте, геосервисах и маркетплейсах.

За год моей работы в текущей должности изменилось практически всё внутри подразделения, о чем я буду по порядку рассказывать дальше.

В 2023 году перед OMNI Департаментом, в который мы входим стояла задача увеличить продажи на x2 к прошлому году. Такая амбициозная цель стояла перед нами впервые и была даже перевыполнена. Для его достижения были сформулированы более 20 стратегических OMNI инициатив, которые и являлись ориентиром для деятельности всех подразделений департамента. Стратегические инициативы, в которых мы участвовали, и цели, на которые мы ориентировались при постановке задач для операционного центра:

- Запуск Экспресс-доставки из магазинов в городах миллионниках;
- Увеличение выкупаемости на 1 процентный пункт;
- Масштабирование работы с отзывами. Наличие 15+ отзывов на карточке в течение 2х недель после поступления товара в продажу;
- 645 000 установок мобильного приложения.

Важным достижением также стало **сокращение доли входящих обращений** из всех каналов **на 5 пп** при увеличении количества заказов на 25% по отношению к прошлому году. Этого удалось достичь благодаря нашей проактивности: **обучению клиентов self-сервису** в консультациях и дополнительному информированию об отклонениях в стандартном процессинге по заказам. При этом важно было вырасти не более, чем на 10% в штатном количестве даже при кратном росте оборота интернет-продаж.

## Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Контактный центр – опора и голос компании, люди, которые знают абсолютно все процессы, и готовы ответить на любой вопрос клиента.

В этом году мы на слуху у всей компании, потому что начали активно проявляться и громко заявлять о своих успехах и достижениях. Это раньше мы были невидимыми бойцами фронта, сейчас достойно заняли почетное место среди команд всей компании.

- Впервые поучаствовали в сезоне 22/23 Хрустальной гарнитуры и вышли в финал сразу в

обеих номинациях. Победу не взяли, но безумно гордимся таким мощным стартом, так как разделили финал с сильнейшими конкурентами. Настолько мы амбициозны, что подавали заявку сразу в номинацию «Лучший контактный центр».

- Весной мы запустили челлендж благодарностей, оставив на корпоративном сервисе более 700 благодарностей коллегам всей компании. Разве что-то есть приятнее, чем получить искреннее «спасибо»
- А летом на праздновании Дня Рождения компании (20 лет!) мы ставили целый номер-представление, где показывали ценность, мультифункциональность и разносторонность талантов наших операторов
- В позапрошлом году мы заняли призовые места сразу в нескольких номинациях по исследованиям Naumen, которые они проводят ежегодно
- В этом году мы перестроили TonOfVoice почти во всех каналах коммуникаций с клиентами, тем самым стали ориентиром для трансформации других подразделений
- Я и мои коллеги из центра начали активно выступать на конференциях, тем самым положительно влияя на репутацию бренда и его узнаваемость. Не многие крупные fashion-ритейлы имеют собственный контакт-центр с такой высокой эффективностью и уровнем автоматизации. Мы же открыто делимся своими успешными кейсами.

При реализации OMNI инициатив мне важно было качественно поддержать новые проекты департамента, чтобы новый опыт клиентов был максимально бесшовным:

**1. Запуск Экспресс-доставки** из магазинов в городах миллионниках. Это новый для интернет-магазина способ доставки, который позволяет клиентам получить заказ в течение 4-х часов с момента оформления. При выстраивании процесса мы оперативно выявляли отклонения от заявленного регламента доставки и оповещали клиентов об изменениях. Доля экспресс-доставки от всей доставки по результатам года составила 7%.

**2. Увеличение выкупаемости** за счет дополнительной коммуникации от операционного центра в последний день хранения неоплаченного заказа. Звонки операторов с напоминанием об окончании срока резерва и приглашением за покупкой увеличили выкупаемость на 1,8 пп

**3. Масштабирование работы с отзывами.** Наличие 15+ отзывов на карточке дает увеличение конверсии в продажи. Отдел Операционного маркетинга работал над количеством отзывов, а мы изменили подход к ответам, сделали их адресными, более дружелюбными и учли влияние ответов на принятие решения о покупке пользователей сайта и МП. Ввели чек-лист оценки качества ответов. Наш показатель эффективности в этой задаче – обработка 100% отзывов в течение 24 часов.

**4. Промомирование установки мобильного приложения** в рамках консультаций. План по количеству установок мобильного приложения по результатам года перевыполнен на 20%.

Для гладкого запуска новых направлений команде важна на старте четко выстроенная схема, распределение обязанностей, необходимые ресурсы и тщательная подготовка. Этот год был насыщен глобальными изменениями, мы с коллегами достойно поддержали все инициативы, сохранив эффективность центра и высокие оценки клиентов о нашей работе.

**NPS канала OMNI вырос на 2 пп** по отношению к прошлому году и составил **78,2% при плановом 77%**.

## Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Работа в должности руководителя центра началась с выстраивания стратегии, чтобы каждый член команды четко понимал: То, что я сейчас делаю, ведет ли меня к намеченной цели? Я делаю это, чтобы что? Почему я делаю именно так? Что мне это даст?

**Осознанность** – важнейшее качество, которое мы тренируем каждый день, чтобы не идти, а быстро бежать к нашим амбициям, чтобы работать не ради процесса, а ради результата.

Это помогло в выполнении ключевых показателей:

- **Service level (SL)**. По голосовым каналам за 12 месяцев с сентября 2022г. по сентябрь 2023г. (период финансового года в компании) составил 82% при плановом в 80%. Для онлайн-чатов плановый показатель SL 80% превышен и составил по результатам года 91%.
- **Lost call rate (LCR)**, или процент потерянных звонков. Стандарт — 8 %. За этот год мы показали результат в 4,7 %.
- Средний балл по **Feedback** за год составил 4,89.
- **First Call Resolution (FCR)**. Доля клиентских вопросов, решенных во время первого обращения в нашу службу поддержки 81,9%.
- **Average Handling Time (AHT)** Среднее время обслуживания одного клиента составило 3 минуты 47 секунд при плановом 3 минуты 50 секунд.

А также удалось выполнить специфичные для нашей компании цели:

- **Сохранить бюджет затрат на сервисные коммуникации** с клиентами при росте объемов продаж и заказов.
- **Увеличить на 25% объем заказов**, который приходится на работу **1 оператора**.
- Запустить **аутсорсинговый КЦ**.
- **В 4 раза увеличилась посещаемость карточек** магазинов на геосервисах.

В следующем году планируем разработать и запустить собственных интеллектуальных голосового помощника и чат-бота, которые будут интегрированы с собственными внутренними системами, что позволит отвечать на большее количество запросов, которые на сегодня требуют работы оператора.

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

Счастливый сотрудник – довольный клиент!

Я убеждена, что каждый может найти себе работу, на которую каждое утро хочется идти с удовольствием. И моя задача, как руководителя, сделать так, чтобы абсолютно все сотрудники начинали свой день с улыбки.

Несмотря на то, что это непрерывный и трудоемкий процесс, он еще и безумно увлекательный и интересный.

Знаете эту притчу про солевые огурцы? Она говорит о том, что, если свежий огурец положить в банку с солеными, то он тоже станет соленым, у него просто нет шансов остаться прежним.

Именно поэтому каждый член нашей команды настолько ее часть, насколько и личность со своим характером и темпераментом. Нам важно находить баланс между сохранением индивидуальности человека и его вовлеченностью в общие ценности.

Регулярно мы делаем рассылка с примерами «хороших» звонков и чатов, чтобы показать, как это – быть клиентоориентированным. Мы показываем сотруднику и его выгоду в таком обслуживании. Как и в любом другом вопросе, кстати, принимая решение, раскладываем его подробно, чтобы понять в чем выгода: для компании, для центра, для сотрудника, для клиента.

В 2023 году мы описали четкие стандарты работы: как, где и что делать. Мы упрощаем жизнь операторам, чтобы исключить рутинные дела, продлить стаж без выгорания и сохранить их клиентоориентированность.

До текущего года мы были нацелены на отменные знания операторами регламентов, так чтобы знали они их наизусть. А в этом году полностью развернул взгляд и мы запустили базу скриптов (раньше ее не было), теперь специалист может сосредоточиться на качестве обслуживания и клиентоориентированности, потому что быть достоверным ему помогают текстовые подсказки.

### **Что еще делаем для поддержания высокого уровня клиентоориентированности:**

**1. Обучаем операторов вербальным и невербальным инструментам** установления контакта в диалоге, учим справляться с конфликтными ситуациями. Это актуальные темы для КЦ, ведь клиенты звонят, когда возникают трудности, и решение вопроса им самим не под силу. Обучение проводится в форме однодневных тренингов и индивидуальных встреч. В результате во всех каналах имеем среднюю оценку качества обслуживания 93,8 из возможных 100.

**2. Анализируем тематики обращений.** 25% клиентов обращаются к нам, чтобы узнать условия обмена или возврата товара, 10% покупателей уточняют, когда и сколько бонусов им будет начислено. Для улучшения клиентского опыта и сокращения количества обращений мы дали возможность клиентам видеть предначисление бонусов в личном кабинете, стоимость товара с учетом персональных скидок. В ближайшее время мы ждем доработку корзины, где условия оформления возврата, условия получения и хранения заказа будут отображаться на одном из шагов создания заказа.

**3. Мы внимательно работаем с ответами клиентов на опросы NPS.** Каждая анкета с наличием заданных триггеров: низкий балл по одной из точек контакта, развернутый комментарий от клиента, требование обратной связи направляется в группу контроля качества. Менеджеры анализируют анкету, собирают дополнительную информацию для правильного понимания ситуации. Затем связываются с клиентом сразу или после разбора претензии, которая может быть оформлена на основании комментария. Каждое оформленное обращение эскалируется на виновное подразделение для разбора. Если после анализа ответа на опрос вина компании не подтверждается, то мы устно или письменно рассказываем клиенту наши алгоритмы работы, условия акции или функционал онлайн сервисов.

**4. Feedback в 2023г составил 4,89.** При этом оценки 4 и ниже мы прослушиваем в индивидуальном порядке и выдаем обратную связь сотруднику.

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

**«Самые главные вещи в жизни, это совсем не вещи».**

Поэтому я тот руководитель, который не просто сидит в своем кабинете, но и, в первую очередь, личным примером транслирует ценности компании.

Самым ярким описанием этого года стало кардинальное изменение eNPS, который в июле составлял -10,3%, а **в октябре увеличился до 39%**, то есть **прирост составил почти в 50 пп.** В связи с высокой сезонной текучестью летом и резким скачком загруженности, показатель упал до

такого критичного значения, но я все равно об этом пишу, потому очень быстро собрала рабочую группу менеджеров, в рамках которой мы проводили мозговые штурмы и составляли план действий по росту удовлетворенности сотрудниками. **Через 3 месяца повторный замер показал эффективность наших оперативных решений:**

- Публикации в соц.сетях и на стендах интервью тех сотрудников, которые получили повышение.
- Награждение и вручение памятных подарков юбилярам по стажу.
- Публикации в соц.сетях и на стендах входного интервью новичков.
- Личная беседа со мной при увольнении совсем новеньких или сотрудников с большим стажем.
- Награждение лучших сотрудников.
- Веду блог и рассказываю важное, чтобы развеять иллюзию о том, что в КЦ рутинная работа.
- Даю личные рекомендации по поиску работу, выбору компании или помощь в написании резюме.
- Раз в квартал провожу общие собрания, где делюсь последними новостями компании, планами ближайших проектов, пилотов, разработок, транслируя уважение к сотрудникам и свою небезразличность к их мнению, у каждого есть возможность высказаться.

Люди - всегда были для меня самым важным не только в карьере, но и в жизни. Ведь один в поле не воин, а любой успешный или просто счастливый человек скажет, что ключевую роль в самых значимых достижениях или изменениях сыграл какой-то человек, который помог в себя поверить, придал мотивации, дал нужный совет, выслушал или просто обнял.

Поэтому у нас в центре любой руководитель - это не просто менеджер, это Человек, в первую очередь, который готов к диалогу на любую тему с коллегами. Согласно последним опросам, именно коллектив и отношения с руководителем являются важнейшими причинами работы именно у нас.

В этом году мы проработали весь путь сотрудника от подбора и до момента увольнения, чтобы работа у нас стала тем местом, куда хочется идти по утрам:

- В комнате отдыха установили брендированное гримерное зеркало с подсветкой, где можно сделать селфи или фото в полный рост.
- Каждый месяц мы проводим дни вкусняшек: покупаем коробками печенья или фрукты для всех.
- Любой новый сотрудник может сначала прийти на демо-день и понаблюдать как работают уже действующие сотрудники, это помогает осознанно принимать решения о трудоустройстве.
- Ввели гибридный график даже для сотрудников нашего города.
- Стали проводить опрос удовлетворенности сотрудников на регулярной основе, что помогло выявить точки роста.

С помощью новых инструментов подбора персонала вырос показатель укомплектованности штата.

**Текучесть** в 2022г. составляла 9,5%, **в 2023 она уменьшилась до 5,5%.**

**Доля окладной части увеличилась на 15пп** (в общей сумме ГРОСС)

Сократилось количество переработок за счет набора штата и партнерства с аутсорсом.

Теперь у нас есть частичная занятость, гибкий график 3/3, 2/2, 5/2 и возможность работать полностью удаленно.

## Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

OMNI инициативы требовали от меня действий для выполнения основной задачи – кратного увеличения продаж,

**1. Нестандартные коммуникации.** В пилоте по увеличению выкупаемости, тестировалось три группы, в одной отправлялась доп.коммуникация о завершении срока хранения заказа. Сотрудничали с сервисом, который направляет коммуникации в WhatsApp. Они имеют нестандартный формат и дружелюбный Tone of voice, содержат информацию о погоде и полезные рекомендации. Этот проект позволил увеличить TR на 1,4пп от контрольной группы.

**2. Робот для обзвона.** Вторая пилотная группа оповещала о завершении срока хранения голосом, её эффективность была выше, был задействован 1 оператор, которого по завершению пилота заменили на робота. В результате мы имеем рост TR на 1 пп и экономим одну штатную единицу.

**3. Робот для обзвона магазинов.** Количество звонков в магазин для стимуляции сборки заказа занимает от 20 до 50% от всех исходящих звонков. Сейчас обзвон совершает робот, экономит 2 штатные единицы и положительно влияет на скорость сборки заказа.

**4. Робот для обработки отзывов.** Кратное увеличение отзывов на площадке WB с 20 000 в мае до 170 000 в июле сподвигло нас на подключение к обработке робота. Мы составили тех.задание, по которому он: определяет доступные для ответа отзывы, анализирует содержание, подбирает ответ. Те отзывы, которые робот не берет в работу обрабатывают менеджеры. В результате мы автоматизировали обработку 70% отзывов на WB, тем самым мы экономим 2 шт.ед.

Что еще:

- Ходим в другие КЦ на собеседования, изучаем конкурентные условия
- Берем студентов на частичную занятость для возможности совмещать образование и заработок
- В штате появились двуязычные сотрудники, говорящие сразу на казахском и русском языках
- Сотрудники по поддержке розничной сети проводят регулярно день в магазине

## Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Я уверена, самые сильные игроки - это те, кто объединяется вместе, делится своим опытом или помогает новичкам (и даже конкурирующим) на рынке. Самый быстрый способ достижения цели - взять чужой опыт и применить уже проверенные и работающие инструменты.

Поэтому я и моя команда ищем разные способы обмена опытом с коллегами из своей индустрии и не только.

### Мы автоматизируем простые операции для сокращения рутинных действий операторов.

В ОЦ используются:

- **Единое рабочее окно оператора**, в котором он видит информацию о клиенте, всех его покупках, возвратах, претензионных обращениях, бонусных баллах, промокодах, персональных скидках, коммуникациях. Оператор может подключиться к корзине клиента онлайн и помочь оформить заказ.
- **Роботы-ассистенты** для автообзвона клиентов и обработки отзывов.
- **Инцидентная машина**, которая автоматически обрабатывает заказы с отказом в резервировании товара, ищет альтернативный склад для отгрузки, отправляет персональный

промокод и коммуникацию об изменениях в заказе. Она производит возврат денежных средств при частичном выкупе или полном отказе.

- **Клиентский рейтинг**, он позволяет персонализировать взаимодействие с клиентом за счет присвоения меток карточке клиента. Метки показывают клиентское поведение и ориентируют сотрудника на нужный формат консультации.

В феврале 2024г. планируем запуск интеллектуального чат-бота, разработанного внутри компании. Он будет распознавать сообщения клиентов в сводной форме, и отвечать в соответствии с запросом. Сейчас есть только кнопочный чат-бот.

**Сильнейшим драйвером роста** в этом году стали визит жюри Хрустальной гарнитуры, который подсветил мне точки роста и современные тренды контактных центров, а потом и обучение в АпексБерг «Операционное управление», где я узнала ключевые инструменты в управлении КЦ.

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

Так звучит мой главный ориентир и девиз по жизни.

**«Самые главные вещи в жизни - это совсем не вещи».**

Неспроста я выбрала делом жизни работу с людьми: любимые клиенты и талантливые коллеги – вот что вдохновляет меня и мотивирует каждый день на новые победы.

Я предпочитаю быть курсе не только тенденций индустрии, но и иметь широкий кругозор других сфер, поэтому ежедневно занимаюсь свои развитием.

Кроме основной работы, я занимаюсь общественной деятельностью: состою в женском сообществе и каждую неделю собираю на мастермайнды и бизнес-завтраки целеустремленных женщин, которые пока еще на старте карьеры, или тех, кто уже имеет свой бизнес. Благодаря кармическому менеджменту мы растем и развиваемся вместе, обмениваясь опытом абсолютно из разных сфер деятельности, начиная с балерины и заканчивая адвокатами. Ежегодно я знакомлюсь не менее, чем с 50 новыми людьми, в 2021 году было 100. Нетворкинг и социальный капитал – самое ценное, что может быть у человека.

Также я занимаюсь карьерным консультированием и провожу коуч-сессии, выступаю спикером на конференциях и форумах, веду свой блог про карьеру и коммуникации.

Всё это помогает мне быть энергичным лидером и ежедневно вдохновлять команду на достижение новых и амбициозных целей.

Ошибки – вот что делает нас сильнее. А самый успешный тот, кто сделал их больше всего. Поэтому мы с командой смело идем в новый опыт и проводим различные пилоты и эксперименты. Если ничего не делать, то исход один: не получится. А если попробовать, что два: получится или не получится. Шансов победить стало в 2 раза больше.

---

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

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Лазаревская
----------------	-------------



<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Екатерина Валерьевна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель Операционного центра