




## ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №9665

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА СНИЖЕНИЯ КЛИЕНТСКИХ УСИЛИЙ

<b>НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА</b>	СБЕР
<b>ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА</b>	Новосибирск, Ставрополь, Тольятти, Тула, Нижний Новгород
<b>КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА</b>	5000
<b>ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<a href="https://www.sberbank.ru">https://www.sberbank.ru</a>
<b>НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА</b>	Команда Амбассадоров продуктов ЦКР
<b>ИМИДЖ НОМИНАНТА</b>	
<b>ССЫЛКА на Youtube</b>	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

### ЭССЕ НОМИНАНТА

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

*Первый шаг к тому, чтобы превзойти ожидания ваших клиентов, — это узнать эти ожидания.*

*Рой Х. Уильямс*

Одна из основных целей Сбера - повышение уровня удовлетворенности клиентов. Мы постоянно работаем над улучшением наших продуктов и процессов обслуживания, чтобы у наших клиентов оставалось больше времени на достижение целей в их бизнесе.

Центр корпоративных решений (ЦКР) Сбера - контактный центр по работе с юридическими лицами, решаем вопросы текущих и потенциальных клиентов банка.

ЦКР представлен в 10+ городах, имеет 5 Региональных центров, более 5 тысяч сотрудников. Наши специалисты ежемесячно принимают более 1,5 млн. обращений от наших клиентов, максимально стараясь помочь нашим клиентам в одно касание. Сложные кейсы, требующие детальной аналитики и проработки, передают на офлайн линии. Для того, чтобы удостовериться, что вопрос клиента решен, сотрудники офлайн линий проводят коммуникацию с клиентом. И только

подтвердив, что клиент доволен, закрывают обращение.

Работая 24/7, специалисты ЦКР обладают уникальным для банковской отрасли опытом по обслуживанию корпоративных клиентов! Они напрямую общаются с клиентами и из первых уст слышат обратную связь наших клиентов о продуктах банка.

ЦКР запустил инновационный проект **«Амбассадоры продуктов ЦКР»**. Мы расширили функционал наших операторов. Теперь они не только помогают клиентам на линии, но и **обмениваются своим опытом и накопленной обратной связью** от клиентов с владельцем продукта. Амбассадоры подсвечивают зоны улучшения продукта, отклонения от стандартного процесса обслуживания, а владельцы продукта имеют возможность слышать «голос клиентов» незамедлительно, собирать в онлайн режиме обратную связь по новым доработкам, приоритизировать их и выпускать на рынок лучшие продукты.

Каждый Амбассадор закреплен за конкретным продуктом, обладает глубокой экспертизой по нему и выстроил прямые взаимоотношения с владельцами продукта.

**Ключевые цели**, на которые ориентируются Амбассадоры продукта: повышение индекса удовлетворённости клиента (CSI) и снижение среднего времени обслуживания одного клиента, которое оператор колл-центра тратит на один вызов (АНТ) по закрепленной зоне ответственности.

Проект стартовал в январе 2023 года и за первые девять месяцев с момента старта, Амбассадоры предложили более 500 инициатив, а владельцы продукта одобрили более 100 доработок.

После чего мы приняли решение о расширении проекта.

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

*Я не верю в то, что кто-то может выполнять сегодняшнюю работу вчерашними методами и остаться в бизнесе завтра.*

*Нельсон Джексон*

**Главная цель Амбассадора - сделать жизнь наших клиентов лучше.** Но как?

Амбассадоры стремятся сделать продукты лучшими на рынке: работают над улучшением клиентского пути по продуктам корпоративной линейки Сбера. Идеально, когда клиентам все понятно, они могут решить свой вопрос в дистанционных каналах (СберБизнес, сайт Сбера), без обращения в ЦКР.

- **Отбор Амбассадоров**
- **Отбор продуктов**
- **Амбассадоры:**
- **Владелец продукта**

В лигу Амбассадоров принимаются лучшие операторы. Они должны обязательно удовлетворять трем основным требованиям:

- иметь наивысшую оценку индекса удовлетворенности клиентов (CSI) своему продукту как минимум 90% три месяца подряд.

- соответствовать Профилю Амбассадора.

Иметь аналитический склад ума, критическое мышление, прекрасные коммуникативные навыки, стрессоустойчивость, уметь работать в режиме многозадачности.

- и самое главное – хотеть стать Амбассадором

Все обращения клиентов фиксируются в системе и кластеризуются по продуктам. В проекте участвуют продукты с наибольшей долей входа на линии ЦКР.

- анализируют обращения и разбирают обратную связь от клиентов, полученную из анкет по измерению удовлетворенности клиентов (алерты) по своему продукту с целью выявления их корневых причин,
- самостоятельно выходят на владельцев продукта,
- инициируют доработки по их устранению с последующим контролем и подачей обратной связи владельцу продукта.

Для владельца продукта Амбассадор - первая точка входа в ЦКР по своему продукту.

При составлении дорожной карты развития продукта он берет в работу пожелания клиентов, сформированные через Амбассадоров, а после вывода изменений в промышленную эксплуатацию – собирает онлайн обратную связь от клиентов, что все работает штатно.

Амбассадоры стремятся сделать процесс наших консультаций качественнее и эффективнее.

Ребята работают над оптимизацией процессов отработки обращений и снижением среднего времени решения вопроса:

- анализируют клиентский путь, процессы и алгоритмы по закреплённому продукту,
- помогают структурировать информацию в Базе знаний, оптимизировать Дерево решений (инструмент работы специалиста ЦКР, внедренный в рабочие места), улучшить self-service в СберБизнес и на сайте Сбера,
- определяют каким функционалом и ролями необходимо расширить рабочее место сотрудников - для скорейшего и корректного решения вопроса клиента.

С данной фактурой и предложениями также самостоятельно выходят на владельца продукта для обсуждения и реализации инициатив.

### **Результат**

По итогам работы первого полугодия 2023 проект признан успешным и эффективным и принято решение о масштабировании.

Мы начинали с 12 амбассадоров и 8 продуктов.

С 3 квартала 2023 мы стартовали со второй волной проекта: приросли до 20 Амбассадоров , которые работают над 20 топовыми продуктами Сбера ЮЛ.

И на этом не останавливаемся. С 1 квартала 2024 планируем нарастить количество Амбассадоров до 30!

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

*Все можно сделать лучше, чем делалось до сих пор.*

*Генри Форд*

### **Эффективность проекта измеряем тремя показателями:**

1. количество одобренных и взятых в работу владельцем продукта инициатив. За девять месяцев владельцами продуктов одобрено 100+ инициатив.

- увеличение индекса удовлетворенности клиентов (CSI) по продукту. За год рост CSI составил 9,1 пп. и в 3 квартале 2023 составляет 83,5%.
- снижение среднего времени обслуживания клиентов (АНТ) по продукту. Средняя длительность звонка уменьшилась на 47 сек.

Массовое вовлечение Амбассадоров продуктов позволило сократить расходы **на 12 млн руб.** в мес.

### **Эффект достигнут за счет оптимизации различных параметров:**

- улучшения продуктов,
- снижения АНТ,
- автоматизации процессов обработки обращений (например, перевод решения вопроса с офлайн линий на онлайн),
- доработок СберБизнес, которые позволяют клиентам решить вопросы дистанционно, без обращения в сервисную поддержку.

Участники проекта прорабатывают инициативы до или после рабочих смен. 1-2 часа в день детального погружения в продукт позволили достичь значимых результатов!

## **Клиентский опыт (СХ) (не более 3600 знаков с пробелами)**

*Прав он или нет, клиент всегда прав.*

*Маршалл Филд*

Клиент - центр Вселенной!

Клиентоцентричность, клиентоориентированность для нас – это умение точно определить причину обращения клиентов и решить вопрос клиента быстро и качественно. У каждого клиента свой спектр потребностей, который важно учитывать. Для этого мы стремимся создать «вау»-продукты и процессы обслуживания, руководствуясь потребностями клиента.

Лига Амбассадоров – это уникальная команда с высокой экспертизой и профессиональным уровнем по всем банковским продуктам, но, в первую очередь, каждый – глубокий эксперт по конкретному закрепленному продукту.

Для владельцев продуктов Амбассадоры – дополнительный источник информации, они тратят меньше времени на поиск корневых причин обращений.

У Амбассадоров всегда есть готовая аналитика с разбивкой по корневым причинам обращений, декомпозированные алерты и предложения по доработкам продукта, основанные на голосе клиента.

Также Амбассадоры в онлайн видят реакцию клиента на новые доработки, поскольку работают на линиях поддержки клиентов. В случае возникновения новых типов обращений – подсвечивают их своему владельцу продукта, что сокращает сроки их разбора и улучшает клиентский путь.

О том, что команда выбрала правильную стратегию и держит курс на клиента, говорят полученные обратная связь от владельцев продукта. Вот несколько последних примеров:

*«Лера, предложение хорошее.... нужно реально думать в сторону предложения ниже»,*

*«Проектирую миграцию реквизитов валютных счетов, очень хорошее время учесть ваши пожелания».*

Наши совместные усилия оценили наши клиенты. Сравнивая рост продуктового CSI в ЦКР по

продуктам, с которыми работают Амбассадоры, и тех продуктов, по которым Амбассадоры пока не закреплены, **видим положительную динамику +7пп.**

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

Для Амбассадоров наш проект - возможность расширения своих возможностей, изучение продукта не только при помощи стандартных инструментов, таких как обучение с тренерами ЦКР, чтение новостных рассылок или изучение разделов Базы знаний.

**Наш проект подразумевает их прямую связь с владельцами продуктов** - разработчиками и методологами. Это значит, что ребята узнают из первых уст о новостях по продукту, задают интересующие и уточняющие вопросы, решают сложные кейсы и помогают на этапе доработок продукта реализовывать пожелания клиентов.

Амбассадоры делятся своими знаниями, опытом и навыками со всеми сотрудниками Региональных центров. Регулярно делают заявки на дополнение, корректировку и структурирование информации в Базе знаний.

Амбассадоры, видя результаты своей работы, настолько заинтересованы и вовлечены в процесс, что рекомендуют своим коллегам подать заявку на участие в проекте. **Во вторую волну по рекомендациям вошло 6 человек, что составляет 30% от общего количества участников.**

Собрав обратную связь от директоров Региональных центров, мы получили только положительные отклики: для ребят важно, что их мнение слышат, что они могут повлиять на продукт. Они начали чувствовать свою значимость.

За время проекта в рамках CSI, **91% операторов** по блоку «работа оператора» оценены клиентом по шкале на максимальную оценку «5», что на 9% выше, чем до начала проекта. Оператор имеет прямое влияние на восприятие клиентом Сбера и его продуктов. Достойная оценка со стороны клиента в CSI - предмет нашей искренней гордости!

ЦКР ценит и поощряет фокус сотрудников на улучшение клиентского пути и за участие в проекте Амбассадоры получают вознаграждение: 24%+ оклада в квартал. Это тот случай, когда сотрудников драйвит процесс и им за это платят.

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

*Если вы считаете, что можете, вы — можете. Но если вы думаете, что не можете, значит, вы и не сможете.*

*Мэри Кей Эш*

Результаты проекта мы оцениваем не только сухими цифрами, фактами, графиками и выдержками из отчетов.

В них есть нечто большее.

Результаты проекта показали, что Лига Амбассадоров – не просто операторы, которые принимают звонки клиентов и обрабатывают их обращения, но и являются активными участниками тестирования и пилотирования новых доработок, зачастую идеи которых они предложили.

Общаясь с Владелецем продукта как члены их команды, они находятся в процессе CI/CD (непрерывное улучшение продукта), что позволяет им моментально осведомлять коллег, включая

команду Базы знаний, о том, что готовится к релизу и как это повлияет на клиента.

Для анализа обращений Амбассадоры используют самые инновационные продукты Сбера: Voice360, OneKIB, SberHelp, и другие - QlikSense, Jira.

- Voice360 для кластеризации и определения объема. Важные типы обращений фиксируются для дальнейшего мониторинга и накопления данных по ним. Также можно детальнее погрузиться в кейс конкретного клиента через историю коммуникаций.
- В OneKIB мониторят активную клиентскую базу, динамику продуктовой корзины Сбера и влияние на CR (количество обращений на активную базу).
- SberHelp - для анализа, оптимизации и актуализации информации на платформа управления знаниями для сотрудников ЦКР.
- QlikSense для мониторинга динамики обращений по тематикам в различных разрезах NRT (в реальном времени).
- Jira - для ведения своего бэклога и фиксации предложений в бэклогах продуктовых команд.

Они стали лидерами мнений, настоящими Амбассадорами продукта!

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

*Если бы опыт можно было продать по себестоимости, мы бы стали миллионерами.*

*Эбигайл ван Берен*

### **Мы непрерывно работаем над улучшениями продуктов и процессов обслуживания корпоративных клиентов.**

Приведем несколько примеров.

- ФНС стали подписывать документы электронной подписью, в Сбер файлы приходили с расширением «.sig». Изначально автоматизированный процесс приема документов по организации в Сбере был запрограммирован без учета файлов с расширением «.sig». Клиенты испытывали сложности с загрузкой документов. Как следствие, мы стали получать точечные звонки. В общей массе звонков автоматически выявить данную проблему было сложно. Амбассадор, понимая классические вопросы по данной тематике, сразу подсветил новые кейсы владельцу продукта. Доработку реализовали в следующем релизе - в течение 2 недель.
- поступали звонки от клиентов, которые ошибочно создавали дубли платежных поручений и их отправляли. Им надо было срочно отозвать платеж. Амбассадоры сформировали фактуру о важности доработки - кнопка отзыва платежа в СберБизнес.
- встречаются случаи, когда клиенты сформировали ошибочный/дубль зарплатного реестра и у них есть необходимость его отозвать. Ранее отзыв был возможен только при обращении в банк. Сейчас функционал реализован в СберБизнесе.
- благодаря собранному фактуре и проведенному Амбассадорами анализу, удалось выявить не критичные процессы, и вывести в рабочее место оператора автоматизированные активные операции, что существенно сократило сроки рассмотрения обращений клиентов.
- Амбассадоры, на собственном опыте понимая сложные ситуации консультаций клиентов ТСЖ/СНТ по определенным обращениям, предложили четкие и понятные формулировки в Базу знаний и Дерево решений.

Все это стало возможным благодаря профессионализму и мастерству наших Амбассадоров!

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

*Все можно сделать лучше, чем делалось до сих пор.*

*Генри Форд*

Изначально, как и ко всему новому, ряд коллег относились к проекту с долей настороженности: сможет ли оператор стать экспертом и на равных общаться с владельцем продукта, грамотно доносить до него обратную связь от клиента, предлагая интересные, инновационные предложения для улучшения продуктов и процессов.

Мы прошли большой путь. Ребята освоили множество новых инструментов, узнали, что такое разработка продуктов по Agile в Сбере, что такое бэклог и как он приоритизируется. И стали полноценными членами продуктовых команд.

Спустя полгода нам удалось изменить мнение об Амбассадорах. В нас поверили. Владельцы продукта стали относиться к Амбассадорам как к доверенным советникам. Наши идеи интересные и их реализация делает жизнь наших клиентов лучше, о чем говорит динамика основных показателей, описанных выше. Нашим мнением интересуются. Владельцы продуктов приезжают на площадки для знакомства с процессами ЦКР и личного знакомства с Амбассадорами.

И сейчас на регулярной основе к нам выходят все новые и новые владельцы продуктов, чтобы на их продукт тоже выделили Амбассадора. Это успех!

---

## ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

<b>ФАМИЛИЯ</b>	Слободчикова
<b>ИМЯ ОТЧЕСТВО</b>	Татьяна Владимировна
<b>ДОЛЖНОСТЬ</b>	Руководитель проектов