



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9666

НОМИНАЦИЯ: РАБОТОДАТЕЛЬ ГОДА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	СБЕР
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Тула, Тольятти, Новосибирск, Ставрополь, Нижний Новгород, Москва
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	5500
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.sberbank.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Центр корпоративных решений
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/RR_oWOkYPyk

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Привет! Мы - Центр корпоративных решений, многофункциональный контактный центр для юридических лиц, одно из ключевых подразделений корпоративного блока Сбера.

Нам 5 лет, мы молоды, активны и хотим завоевать этот мир!

Более 5,5 тысяч сотрудников. Более 3 миллионов клиентов.

ЦКР – это Москва и 5 региональных площадок: Ставрополь, Тольятти, Новосибирск, Нижний Новгород, Тула.

Мы решаем вопросы клиента без посещения офиса банка и развиваем сервисы самообслуживания. Мы создаём лучший клиентский опыт в голосовом и в текстовом каналах в режиме 24*7 и стараемся делать это в одно касание.

Мы выполняем огромное количество операций по разным вопросам клиентов. В периметре нашей ответственности: сервисная поддержка банковских продуктов, обработка претензий, оказание

технической поддержки удаленного обслуживания банка, централизованная поддержка клиентов в области комплаенс, внешнеэкономическая деятельность, оказание сервисной поддержки внутренним клиентам с отдельными выделенными линиями для менеджеров по продажам и менеджеров по транзакционному обслуживанию, реализация услуги по подготовке и исполнению договоров.

Команда ЦКР работает как единый организм. А наш главный ресурс и центральный орган жизнеобеспечения - это люди. Сотрудник - тот самый связующий элемент, без которого здоровый организм построить невозможно.

Мы смогли:

- создать комфортные условия труда для всех категорий сотрудников, что привело к улучшению производительности и удовлетворенности работой. Безопасный офис, авто и велопарковки, оборудованные рабочие места и зоны коворкинга, комнаты для активного отдыха и релакса, зоны питания (столовая/кафе/кофейня/вендинг/кухня), спортивные залы и медицинские кабинеты, аптеки, и даже салоны красоты и массажные кабинеты;
- достигнуть существенного снижения текучести кадров. Наши сотрудники ценят работу в нашем контактном центре;
- создать атмосферу открытости в команде. Мы ценим мнение сотрудников, поддерживаем инициативы и поощряем креативность. Дискуссии, встречи, интервью, сессии, сообщества, социальные каналы позволили нам выстроить доверительные отношения с каждым;
- предоставить сотрудникам возможности для обучения, развития и карьерного роста. (Корпоративный Университет, виртуальная школа с подборкой профессиональных онлайн-курсов и возможность развития 24/7 в любой точке мира; Школа 21 по переподготовке кадров и повышению квалификации; электронная библиотека с собранием тысяч электронных и аудио книг, статей и видеолекций). Мы формируем кадровый резерв не только на ключевые и руководящие позиции, но и развиваем культуру преемничества.
- разработать систему мотивации и вознаграждения, включающую в себя оценку за результаты работы, использование различных элементов управления системой оплаты труда, бонусные программы, системы поощрений, возможности для признания достижений.
- обеспечить социальные гарантии: разработана программа материальной помощи и поддержки, ДМС, программы страхования жизни и здоровья, онлайн консультации с психологом, телемедицина, оказание юридической помощи, корпоративная пенсионная программа, путевки на санаторно-курортное лечение в республику Крым и Алтай.

Мы стремимся стать не только лучшим контактными центром в своей отрасли, но и лучшим местом работы для наших сотрудников. Человек в центре всего!

Мы гордимся тем, что создали благоприятные условия труда, в которых каждый сотрудник может раскрыть свой потенциал, достичь профессиональных успехов и сказать: «Я горжусь своей работой!»

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы больше чем контактный центр, потому что работаем не только с внутренними процессами, но и влияем на решения владельцев продуктов/процессов/сегментов, которых мы обслуживаем.

Значимое отклонение в продукте, которое оказывает негативное влияние на качество обслуживания клиента, мы называем «**клиентским долгом**» (КД). Кропотливая работа по анализу «болей» клиентов объединила 12 команд блока «Корпоративно-инвестиционный бизнес» (КИБ) 1,5 года назад. На текущий момент закрыто более **700 КД**, что сократило количество обращений в ЦКР

более чем на 30 тысяч звонков/чатов. А это значит, что, как минимум, **на 370 жалоб и претензий стало меньше!**

Один из мощных способов своевременного реагирования на КД - организация мобильных колл-центров в центральном офисе (г.Москва). Мы называем это **«Обратной гемба»**. В классической схеме ЦА едет в регионы, чтобы познакомиться с процессом. Считаем, что это слишком скучно, трудозатратно и малоэффективно. На наших гемба все руководители направлений блока КИБ и руководители ключевых компаний экосистемы (КЭС) наблюдают за работой операторов, выполняющих свой привычный функционал. Это прекрасная возможность проанализировать существующий клиентский путь по направлениям, в моменте обсудить стратегию по его оптимизации, а также улучшению всех процессов сопровождения клиентов сегмента B2B. В ходе таких встреч, сотрудник является **голосом клиента**, он может непосредственно влиять на производственные процессы и развитие компании в целом.

Кроме того, такой формат сопричастности операторов к изменениям является новым инструментом признания и развития. Это сильно повышает уровень мотивации ребят, поездка в головной офис Сбера и личное общение с владельцами продуктов дают +100 очков к желанию работать в нашей команде.

Мы развиваем наших лидеров. Руководители ЦКР первыми в Сбере (!) прошли три этапа программы **«КАССМИК»** - акселератора развития команд по направлениям:

- доверие (в команде достаточно доверия и открытости);
- конфликты (проблемы выносятся, обсуждаются и решаются);
- обязательность (решения команды исполняются);
- требовательность (взаимоконтроль и заинтересованность);
- результат (общий результат в приоритете)

Рост доверия, навык решения конфликтов, изменение поведения помогают достигать целей и эффективно сотрудничать.

Поддержка различных проектов в области культуры и спорта, образования, благотворительная помощь, забота об экологии дают возможность нашим сотрудникам внести свой вклад в повышение качества жизни регионов.

ЦКР не остается в стороне от решения такой важной задачи, как содействие развитию образования и интеллектуального потенциала нашей страны, и активно сотрудничаем с высшими учебными заведениями во всех городах ЦКР. Между Банком и университетами действует договоренность об организации совместных мастер-классов, семинаров, практик студентов и стажировок преподавателей. Наши эксперты читают лекции в ВУЗах, проводят практические занятия, являются представителями в комиссиях. Это прекрасная возможность реализации их амбиций и компетенций.

Мы выступаем **спонсором** различных культурных мероприятий. Участвуем в фестивалях, спортивных событиях регионов, пропагандируем ЗОЖ.

Мы оказываем **помощь** детям, инвалидам, ветеранам, организуем поддержку при проведении физкультурно-оздоровительной, спортивно-массовой работы и спортивных мероприятий.

Благотворительные акции проводятся под разными девизами, но цель их одна — поделиться своим теплом и любовью с теми, кто в этом нуждается.

С 2021 года в ЦКР было принято более **4 000 человек**, это значимый вклад в обеспечение и снижение дефицита трудовых ресурсов на рынке.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Начнем с Service Level.

На 80% звонков мы отвечаем в течение **30 секунд**. Держим планку на уровне лучших мировых практик, соответствуем международному **стандарту** ISO 18295 «Требования к контакт-центрам».

Действующий российский стандарт СТО 67988914-001-2022 — полный аналог ISO 18295. В 2022 году ЦКР получил сертификат соответствия системы менеджмента качества отечественному стандарту. **Сертифицировано два направления обслуживания корпоративных клиентов: сервисное обслуживание/ обработка жалоб и претензий и мидл-офис**. Сертификация и аудит бизнес-процессов помогли нам выявить резервы для улучшения качества, синхронизировать управленческие подходы банка с лучшими отраслевыми практиками и повысить конкурентоспособность.

Основной метрикой мы избрали для себя оценку клиента — Customer Satisfaction Index - **CSI**. Причем мы сравниваем себя с лучшими российскими и международными сервисными компаниями на основе открытых данных и собственных исследований. Планку в 80% мы преодолели в 2022 году и сейчас стремимся к **85-90%**.

Для объективной оценки мы так же используем показатель **CSI+**, интегральная оценка CSI и CES (индекс клиентских усилий), где спрашиваем у клиента насколько вы согласны со следующим высказыванием: «В СберБанке легко получить решение по обращениям корпоративных клиентов»? Эта оценка позволяет клиенту дать обратную связь, основываясь на опыте использования продукта или процесса, а для нас - это системная работа по выявлению отклонений в работе по улучшению сервиса.

С сентября 2023 мы запустили оценку **FCQR**, которая позволяет клиенту в моменте дать обратную связь, а нам оперативно донести ее до сотрудника.

Ключевые показатели:

Индекс качества обслуживания (CSI) в голосе по всем функциям – план 80%, факт 82,9%

Динамика по кварталам: 1 кв. – 82,2%, 2 кв. – 80,8%, 3 кв. – 82,9%

Операционная поддержка – 79%

Приоритетная поддержка – 85,4%

Техническая поддержка – 79,4%

VIP поддержка – 92%

ВЭД – 81%

Экосистема – 82%

Индекс качества обслуживания (CSI) в чате – 87%

Индекс качества обслуживания (CSI+), интегральная оценка CES + CSI, 80,9%

Динамика по кварталам: 1 кв. – 79,9 %, 2 кв. – 79,5 %, 3 кв. – 80,9 %

Показатели доступности в ЦКР (основные функции) в голосе, ноябрь –

Сервисное обслуживание, SL 78 %

Техническая поддержка СББОЛ, SL 79%

Повышение эффективности деятельности ЦКР – Текучесть, план 15%, факт 16,8%.

Укомплектованность, план 98%, факт 98,5%.

Качество обслуживания – сокращение доли перевод на 1-линии, план 18%, факт 19%

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

Мы создаем новый клиентский опыт для корпоративных клиентов благодаря собственным разработкам. Работать в такой компании - это действительно надежно и престижно!

Сбер разделяет технологию обслуживания клиентов (телефония, чат и так далее) и продуктовую часть (кредиты, кредитные карты, бизнес-карты, аккредитивы, открытие счетов). ЦКР отвечает за первый компонент. Мы консультируем коллег из бизнеса, даем обратную связь либо продаем их продукты в дистанционных каналах. Наши клиенты хотят максимально быстро решить свой вопрос. Отсюда вытекает главная задача нашего **модуля «Предиктивная маршрутизация» или интерактивного голосового меню (IVR)** — быстро понять суть обращения клиента и маршрутизировать его на наиболее подходящего специалиста. Для этого мы разработали сервис, который в режиме реального времени анализирует активность наших пользователей в различных системах банка и в момент звонка прогнозирует тематику обращения каждого конкретного клиента. Это позволяет подобрать такого оператора, который лучше всего погружен в продукт и соответственно сможет максимально быстро и качественно проконсультировать клиента.

«Под капотом» сервиса «Предиктивная маршрутизация» находятся ансамбль ML-моделей и группа приоритизирующих правил. Данные для анализа берутся из многих банковских систем — из «СберБизнеса», сайта банка, истории обращений данного клиента и т.д. Мы начали тестировать эту технологию в конце 2020 года и сейчас предиктивно обладаем информацией о **80% звонков**. Сбер заранее знает тему обращения четырех из пяти корпоративных клиентов, которые звонят на линию поддержки. В результате к 2023 году мы сократили время маршрутизации в IVR почти в три раза (с 48 до 17 секунд) и **сэкономили более семи лет рабочего времени наших клиентов**.

Наш клиент не слушает надоевшее автоматизированное меню, а сразу соединяется с нужным специалистом. Оператору остается только спросить: «У вас вопрос по этому продукту?». При положительном ответе мы соединяем клиента с нужным специалистом. При отрицательном — задаем уточняющий вопрос и исходя из ответа получаем новую информацию, обогащаем ML-модель и сможем более точно определить вопрос клиента в следующий раз.

Таким образом, IVR — это один из этапов клиентского пути, и **лучший IVR — это, как ни странно, его отсутствие**, если клиент не готов общаться с голосовыми ассистентами. Однако многие клиенты, напротив, хотят решить свой вопрос без оператора. Для них мы будем развивать сервисы решения вопросов без оператора с высокой точностью и высоким качеством решения.

Виртуальный ассистент — это не просто решение, а стратегическая концепция. Его развитие влечет за собой не только создание умных механизмов, но и умение выстраивать интеграционные сценарии. Сейчас ассистент — это и чат-бот, и голосовой бот, и специальное приложение. Все это вместе и дает новый клиентский опыт.

Часто клиенту неудобно «висеть на линии» и ждать ответа специалиста или конкретного закрепленного за ним менеджера, который в данный момент решает вопрос другого клиента. Тогда мы предлагаем callback — заказ обратного звонка, как только специалист освободится.

Успехи множества наших сервисов стали итогом применения искусственного интеллекта. ИИ в последние три года развивался очень динамично, а главное, эта технология перестала вызывать отторжение у клиентов и стала им эффективно помогать. Вместе с тем ИИ — это вспомогательный

инструмент для решения операционных задач.

И, конечно, мы не смогли бы стать столь успешными без обратной связи от наших сотрудников, которые помогали нам повышать качество разметки для улучшения решений с ИИ.

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

Мы заботимся о сотрудниках, даже если для них мы уже «бывшие». В ЦКР активно развивается сервис «Карьерное консультирование», который позволяет сотрудникам выстроить свой карьерный трек, в том числе, если он решил развиваться за пределами нашей компании. И даже если мы не сохраним сотрудника в экосистеме Сбера, мы передадим его высококлассным квалифицированным специалистом на рынок труда. Но никогда не говори «никогда» - часто сотрудники, покинувшие организацию по личным причинам, возвращаются снова, потому что понимают, что в ЦКР их ожидает стабильность и уверенность.

Почему выбирают нас?

Есть три основных фактора:

Процессы — это «передовая» наших технологий, которую мы активно внедряем в работе, пилотируя новые форматы деятельности, автоматизируя процессы и инновационное программное обеспечение.

HR-платформа Пульс. Это полностью отечественное программное решение, в котором есть все кадровые сервисы, HR-аналитика, опросы, внутренние коммуникации, обучающие программы для развития профессиональных качеств и многое другое. Все сотрудники ЦКР пользуются им каждый день с первого дня трудоустройства.

SberHelp для качественной работы наших операторов. Превращает все данные, которыми владеют сотрудники, в ценные материалы для изучения другими коллегами, где каждый может найти ответ на свой интересующий вопрос. Платформа объединила интерфейс читателя, редактора и админа. Это упрощает жизнь! Меняешь информацию в одном месте, а она автоматически отображается во всех остальных программах. А AI-помощник формирует саммари истории при переводе между операторами и дает подсказки.

ИСУ для стандартизации процессов управления:

- связка применения стандартов и системы
- стандарты работы на больших объемах (4000+ сотрудников)

Настоящими «фишками» ИСУ ЦКР стали комплексные задачи, раздел «Аналитика», возможность прослушивать звонок прямо в «отклонении».

Пространство: Мы повышаем комфортность условий труда, обеспечивая сотрудников современными рабочими местами. Нам удалось избежать эффекта «муравейника» за счет создания акустического комфорта, эргономичных рабочих мест и цветовых решений интерьера. Мы обеспечиваем бесперебойную работу систем и IT сопровождение процессов для уверенного взаимодействия сотрудников с корпоративными клиентами Сбера.

Эмоциональные факторы.

Мы создаем комфортную атмосферу в коллективе. Это включает в себя поддержку и уважение со стороны руководства и коллег, возможность для самореализации, а также создание условий для баланса между работой и личной жизнью.

Корпоративные, социальные, благотворительные, творческие активности, возможность общения с квалифицированной командой психологов, помощь в адаптации и наставничество, социальный пакет, профсоюзная поддержка - все это формирует эмоциональный комфорт и благополучие наших сотрудников.

Эффективными объединяющими центрами коммуникаций стали такие креативные форматы как: телеграм-канал «ЦКР Life», корпоративный журнал «Самовар», стратегические сессии и сессии по редизайну процессов. Каждый может стать источником инфопова, автором или редактором, ведущим, дизайнером или идейным вдохновителем.

Конкурсы профессионального мастерства «Лучший по профессии» и «Профессионалы ЦКР» стимулируют сотрудников к достижению лучших результатов и повышению своих навыков. Это способствует улучшению качества обслуживания и повышению удовлетворенности как сотрудников, так и клиентов.

Об удовлетворенности и вовлеченности команды говорит рост уровня настроения сотрудников ЦКР, которое повысилось **на 9,5 пунктов за 1,5 года, и энергии, которая выросла более, чем на 13 пунктов (согласно опросу настроения)**

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Пилот «Команда клиентов ДБО»

Объединение функций двух линий обработки входящих звонков в рамках одного сектора позволило:

- повысить скорость решения вопросов
- улучшить уровень знаний и понимания сотрудников
- увеличить качество сервиса
- дать возможность роста в рамках одного сектора/отдела
- усилить доверие и степень ответственности в команде

Поступающие заявки передаются на обработку на 2 линию сотрудникам того же подразделения, это позволило сократить время решения задачи и повысило уровень экспертизы сотрудников. За 1 месяц уменьшилось количество некорректных переводов, а доля переводов в целом снизилась вдвое. Успех пилотного проекта подтверждается ростом уровня удовлетворенности клиентов.

Пилот «Самоуправление УСО (управление сервисного обслуживания)»

Для повышения эффективности мы активно внедряем элементы бирюзового управления. Завершилось тестирование новой системы мотивации сотрудников. Теперь размер дополнительного вознаграждения оператора линии поддержки по итогам месяца зависит от оценки его консультации клиентом.

За шесть месяцев новая система мотивации привела к росту качества обслуживания корпоративных клиентов и увеличению среднемесячного дохода операторов. В пилоте принял участие каждый 10-й сотрудник контактного центра, обслуживающий клиентов микро- и малого бизнеса.

Ранее размер ежемесячной премии зависел от внутренней оценки качества обслуживания: специальная служба контроля оценивала работу оператора с помощью технологий речевой аналитики. Новый подход показал, что зависимость вознаграждения от оценок самих клиентов повышает мотивацию сотрудников в оказании wow-сервиса? это подтверждает рост показателя CSI у участников эксперимента. И самое приятное! Новая система мотивации позволила нашим операторам **увеличить свой среднемесячный доход на 15%**.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Каждый третий сотрудник ЦКР рекомендовал своего друга в качестве кандидата на вакантную должность.

Зачем они это делают? Стремятся сделать свой вклад в развитие команды (ну, и получить бонус от 15000 руб ???). Более 30% сотрудников, принятых в 2023г., были реферальными кандидатами. Сотрудник, который пришел по рекомендации, как правило работает дольше и эффективнее. У нас сформирована реферальная культура, продвигающая бренд и повышающая лояльность к ЦКР.

Одним из преимуществ при выборе ЦКР как работодателя является широкий спектр форматов работы и условий труда. Работа 24/7 дает возможность предложить **гибкий сменный график** с планированием на предстоящий месяц и обменом смен между сотрудниками. По тем направлениям обслуживания, где мы гарантируем безопасный дистанционный доступ, сохраняется возможность работы в удаленном/смешанном формате. **«Удаленка»** требует комплексного подхода: обеспечить доступы, разработать программы дистанционного обучения и адаптации, предоставить административные сервисы, скорректировать базу знаний, выдать технику.

Использование опыта работы с «удаленщиками» и инструментов онлайн коммуникаций позволило выйти на новый формат трудовых отношений, и нанимать персонал за пределами точек присутствия региональных центров ЦКР в любом регионе страны.

Помимо использования общепанковских программ развития soft и digital skills сотрудники ЦКР «прокачивают» экспертизу собственной командой тренеров контактного центра. Группа обучения создает и дорабатывает обучающий контент, основываясь на личном опыте регулярного взаимодействия и сопровождения клиента. Механизмы взаимозаменяемости, основанные на наличии у 100% сотрудников базовых знаний и компетенций для работы на входящих линиях, дает возможность поддержать коллег и клиентов в периоды пиковых нагрузок.

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

Мы создаем дружескую и поддерживающую среду, в которой каждый чувствует себя важным и ценным членом команды. Благодаря такой атмосфере достигаем выдающихся результатов и успешно реализуем проекты. Мы даем людям возможность проявить себя, раскрыть свой профессиональный, эмоциональный, интеллектуальный или, возможно, забытый или скрытый творческий потенциал!

Традиция кинофестиваля «Волга-Сити» объединяет не только сотрудников, но и членов их семей. Совместные съемки роликов про корпоративную жизнь, голосование жюри и зрителей, красная ковровая дорожка, вечерние наряды и золотые статуэтки ежегодно вдохновляют ребят из **Нижнего Новгорода и Тольятти.**

Весельем, бодростью и смехом заряжает команда КВН из **Ставрополя** «Проценты с юмора». Они неизменно становятся финалистами сезонов корпоративного конкурса СберКВН, а в сезоне 2023г. были награждены путевками на базу отдыха Сбера в Манжерке.

Куратором движения «Добровольчество ЦКР» является региональный центр **Новосибирска.** Движение насчитывает более 3000 постоянных волонтеров. В акциях помимо сотрудников привлечены друзья и родственники. В 2023г. благополучателями стали школы и детские дома, ветераны и пенсионеры, больницы и библиотеки, фонды и музеи, министерства и экосообщества.

Сотрудники **тульского центра** не только сами восходят на пьедесталы Сбербанкады и городских

соревнований, но и вовлекают в спортивную жизнь коллег со всех площадок. В этом году они запустили зажигательный жиросжигательный марафон «Тело в дело», объединивший более 500 сотрудников наших контактных центров. Это активность, в которой могли участвовать сотрудники всех возрастных групп, уровня подготовки и формата работы.

Мы - полноценное живое сообщество, где достижение бизнес-целей является результатом сильной команды, а не просто "классный офис и печеньки"!

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Ливицкий
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Денис Алексеевич
ДОЛЖНОСТЬ	Директор регионального центра