



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9886

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШИЙ АУТСОРСИНГОВЫЙ ПРОЕКТ, ПАРТНЕРСТВО

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Пятёрочка и Teleperformance
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Тольятти, Владимир, Волгоград, Казань, Оренбург, Ростов-на-Дону
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	326
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://5ka.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	контактный центр торговой сети
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

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

Мы, Служба поддержки «Пятерочки» — сплоченная команда клиентского сервиса не нуждающегося в представлении продуктового ритейлера и российского подразделения международной компании Teleperformance (TP).

Мы помогаем гостям 22 682 продуктовых магазинов и клиентам экспресс-доставки продуктов в 69 регионах. Сложно переоценить чувство гордости, которое испытываешь за то, что ты влияешь на улучшение жизни многих миллионов семей в нашей стране, которые могут получить не только низкие цены на нужные продукты в магазинах или доставке, но и приятный опыт общения с удаленной распределенной поддержкой.

Вся наша совместная работа строится 5 основополагающих ценностях «Пятерочки», которые откликаются в принципах Teleperformance:

1. Честность, которая позволит вам увидеть объективную картину наших достижений;
2. Стремление к достижениям, выраженное в самоотдаче аутсорсера и клиента, которые буквально не спят ночами, чтобы протестировать новые CX- и UX-улучшения для наших самых ценных гостей;
3. Командность – Teleperformance и «Пятерочка» убеждены, что люди – наша величайшая ценность, поэтому мы уделим особое внимание тому, как заботимся о нашей команде;
4. Уважение, без которого невозможно достичь синергии заказчика и аутсорсера в таком сложном и многогранном проекте;

5. Клиентоориентированность – скажете, банально? А вы попробуйте всегда оставлять ее в приоритете, несмотря на все те вызовы, о которых мы расскажем далее.

Наша история началась с 18 операторов и 1500 входящих вызовов в июне 2020 года, на сегодня (в ноябре 2023) мы собрали команду из более 500 специалистов, которые участвуют в решении свыше 350 000 обращений в среднем в месяц по всем возможным каналам: входящие и исходящие вызовы, e-mail, мессенджеры, социальные сети, мобильное приложение.

Беспрецедентным вызовом и драйвером множества изменений стала вынужденная миграция на новую CRM-систему в 2022 году, сопровождавшаяся полной остановкой программы лояльности (подробнее здесь: [«Миграция клиентов была самая крупная в истории всего ритейла и всей России»](#)). Взрывной рост объемов и негатива в 1-м квартале 2022 года спровоцировал повышенную потребность в новых способах улучшения клиентского опыта, затем затишьем с необходимостью сохранить команду и снова ростом объемов при перезапуске программы лояльности.

В 2023 году мы свели на нет влияние вызовов предыдущего года: выровняли основные показатели, сохранили сотрудников на рабочих местах. Параллельно с этим продолжили масштабирование проекта доставки: выросли с 74 операторов в январе до 183 в конце 2023 года.

Наши ключевые задачи в рамках стратегии «Пятерочки» — поддержание адекватного уровня доступности и высокого уровня клиентской удовлетворенности. Мы гордимся тем, чего нам удается достигать вместе (и это только за 2023-й год):

- Более 4 млн обращений покупателей гостеприимно обслужены нами;
- Накопительный годовой Service Level – более 75% (за 20 секунд);
- Годовой CSAT >80%;
- 5 новых мотивационных инициатив для сотрудников проекта;
- Более 30 предложений от Teleperformance по трансформации процессов и улучшению систем;
- Десятки новых доработок клиентских и агентских интерфейсов и систем, внедренных «Пятерочкой»;
- ОДНА КОМАНДА (да, именно, капсом), которая выдержала несколько высоких сезонов подряд, не растеряла мотивацию, освоила новые активности, чтобы еще эффективнее помогать и бороться за лояльность каждого гостя «Пятерочки».

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Миссия «Пятерочки» — помочь семьям чувствовать себя счастливее и создавать возможность заботиться о себе и близких. Сопричастность к такой амбициозной миссии и влияние на бизнес заказчика через самое дорогое, что есть у любой организации — ее клиентов — требует ответственного и слаженного сотрудничества. Вместе мы занимаем проактивную позицию, стремимся постоянно повышать эффективность и улучшать клиентский опыт. Мы открыты изменениям и высоко ценим партнерский подход и высокий уровень здравого смысла «Пятерочки», которые позволяют воплощать лучшие идеи.

Так операционные менеджеры TP участвовали в проекте модернизации репортинга по неголосовым каналам, чтобы повысить точность данных и скорость их интерпретации, а также в разработке игрового тренинга о метриках NPS & CSAT для партнеров и сотрудников «Пятерочки».

Эксперты Teleperformance формируют десятки предложений, которые конвертируются в новые релизы систем «Пятерочки»: автоматическая простановка статусов, настройка аналитики по злоупотребляющим лояльностью гостями, интеграция e-mail и CRM с импортом фото в тикет, сокращение таймаутов закрытия чатов, автозапуск приложений и открытие страниц в браузере,

более гибкие скрипты для ускорения диалога и многое другое.

Дизайн проекта клиент и аутсорсер сформировали совместно, чтобы обеспечивать равномерную загрузку и сохранение команды (что становится все более актуальным в текущих реалиях рынка труда), упростить управление и внедрение изменений, влияющих на CX:

- 1-я линия отвечает за текстовую и голосовую поддержку гостей магазинов и доставки;
- 2-я и 3-я линии занимаются вопросами программы лояльности;
- Эксперты работают с исходящей коммуникацией и e-mail;
- VIP-линия обслуживает подарочные VIP-карты;
- Верификаторы мониторят обращения с целью сокращения ошибок;
- «Отзовики» ищут причину недовольства доставкой и нивелируют негатив;
- Небольшой подпроект поддерживает потребителей в рамках программы лояльности известного бренда систем нагревания табака;
- NPS-направление изучает опросы гостей из магазинов, уточняет детали и держит покупателя в курсе решения;
- Подбор сотрудников в магазины, поиск резюме и коммуникация с кандидатами – это то, что делает наш проект еще ближе к бренду;
- Аккаунты «Пятерочки» в соцсетях ведут также специалисты проекта.

Любой сотрудник проекта может поделиться своими идеями с заказчиком в рамках регулярных «полевых» сессий обратной связи, когда команда клиентского сервиса «Пятерочки» несколько дней подряд работает бок о бок агентами. Это позволяет быть максимально погруженными в процессы обслуживания и почувствовать на кончиках пальцев, как создается клиентский опыт. Так, например, родилась идея и вскоре реализовалась доработка по SMS-информированию гостей о статусе решений по обращениям, связанным с программой лояльности.

Благодаря партнерству с Teleperformance «Пятерочка» сохраняет и наращивает лояльность покупателей, прокачивает репутацию бренда, повышает степень доверия к сети и уровень персонализации при работе с гостем. Единичные сбои или инциденты в магазинах, которые бережно обрабатывает служба поддержки, не становятся массовыми, что сокращает издержки. Сеть магазинов получает выгоду от новых сервисов и минимизирует ущерб с помощью качественного фрод-мониторинга.

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Улучшение качества сервиса основано на мониторинге основных показателей. Нивелировать влияние кризиса 2022 года на них и клиентов было одной из задач TP. Как мы это сделали, продемонстрируем на динамике показателей за 2022–23 гг. и расскажем, что на нее влияло.

Данные за март-сентябрь 2022 г. наглядно показывают, как на КЦ отразился переход на отечественное ПО после ухода иностранного вендора. Когда в середине марта 2022 г. программа лояльности перестала работать, объемы голосовых обращений выросли на треть (до 300–350 тыс., см. Слайд 3). Чтобы успокоить клиентов и операторов, которые тоже ходят в «Пятерочку» и начали бояться ее закрытия и своего увольнения, мы с командой сети разработали техскрипты. С их помощью с апреля по июнь 2022 г. агенты сообщали гостям, что «Пятерочка» не закроется, а программа лояльности вернется.

15 июля 2022 г. программа лояльности перезапустилась. Начался новый всплеск обращений на уровне января-февраля (около 200 тыс. звонков): клиенты хотели знать, как она работает. Также гости сталкивались с техническими сложностями, потому что на первом этапе запуска программы

лояльности разработчики продолжали ее дорабатывать, переносили данные. Переход завершился в сентябре 2022 г.

Осцирапсу (Слайд 4). В начале кризиса операторы справлялись с возросшей нагрузкой в рамках таргета (75–85%). Когда в июне загрузка упала, агенты перешли на новые активности из-за недозагрузки. В июле-августе 2022 г. рост запросов по перезапустившейся программе лояльности наложился на сезонный всплеск, необходимость перераспределять и переобучать операторов. Осцирапсу превысил разумные пределы (90–98%). Справиться с высокой нагрузкой операторам помогли тренинги по работе с такими объемами и со стрессом. Параллельно мы формировали новые алгоритмы, которые ускоряли обработку и снижали частоту повторных обращений. В 2023 году мы выровняли показатели загруженности и избежали резких скачков.

SL входящих вызовов (Слайд 5). Во время низкой загруженности (апрель-июнь 2022) без программы лояльности операторы легко достигали таргета. В переходный период (июль-сентябрь 2022) SL просел из-за возросших объемов. Однако вместо того, чтобы снижать АНТ, мы решили более тщательно проработать каждый звонок, чтобы получить максимум обратной связи, наполнить базу знаний актуальной информацией и новыми скриптами. Это помогло отвечать гостям быстрее с октября, а в 2023 году мы выровняли показатели и вернулись к 80%+.

АНТ входящих вызовов (Слайд 6). В напряженные апрель-июнь 2022 г. за счет техскриптов операторы проводили разговор за 2:50–3:00. На фоне перезапуска программы лояльности и технических трудностей этот показатель вырос от 3:40 в июле до 4:16 в сентябре: клиенты наконец получили столько информации, сколько хотели, снизилось число повторных запросов. Новая система повлекла за собой процессы, улучшающие CX, поэтому целевое время разговоров скорректировали на весь 2023 год.

Объемы и SL в неголосовых каналах (Слайд 7). В марте 2022 г. произошло объединение двух мобильных приложений «Пятерочки», что снизило объемы в чате. Еще в РФ заблокировали две соцсети. Доступных текстовых каналов стало меньше, и объем обращений упал с 86 до 55 тыс. После все стало похоже на происходящее с телефонией: к июню число обращений снизилось до 33 тыс., в июле с перезапуском программы лояльности стало расти (60,4 тыс.) и выросло в августе до 125 тыс. В 2023 году с марта по июнь чаты были популярны у клиентов (118–151 тыс. обращений), т.к. запустилась доставка, но собственной линии чатов у сервиса на тот момент не было. SL на чатах вел себя так же, как на телефонии.

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

Клиентоориентированность — основа работы Службы поддержки «Пятерочки» и Teleperformance. Помимо контроля за тем, чтобы агенты давали клиентам исчерпывающую информацию, были вежливы и заинтересованы в решении проблем клиента, действовали по сценариям (TMR), мы отслеживаем CSAT и FCR.

TMR входящих вызовов (Слайд 8). Уровень качества звонков у нас, как правило, превосходит таргет, и был выше целевых значений в непростые времена — в частности, ценой SL в июле-сентябре 2022 г. и за счет высоких показателей АНТ. В августе 2023 г. мы скорректировали мониторинговую форму, но уже в следующем месяце агенты снова достигли целевых показателей. Контролем качества занимается полноценный отдел. Аналитики прослушивают и оценивают звонки по 23 параметрам, готовят отчеты. Специалисты отдела контроля качества 2–3 раза в неделю выходят в линию, чтобы в работе опираться не только на теорию.

CSAT (Слайд 9), т.е. уровень удовлетворенности клиентов, стал предсказуемо снижаться вместе с

отключением программы лояльности (март-май 2022). С июля по август 2022 г. CSAT показал максимальный рост на фоне перезапуска программы лояльности: люди были рады и не скупались на справедливые хорошие оценки. С августа по ноябрь 2022 г. значения CSAT возвращались к средним, и в 2023 году оставались в коридоре значений 79–83%. В феврале и сентябре 2023 г. корректировали методологию, что незначительно повлияло на показатели.

FCR (Слайд 10) в период, когда агенты использовали техскрипт (апрель-июнь 2022), был относительно низким (62–65%): клиенты не считали решением вопроса слова о том, что программа лояльности временно не работает. FCR подрос с июня по август 2022 г. (от 64,2% до 76,7%), затем, когда тематика запросов расширилась, уровень FCR стал снижаться. В 2023 году показатель держался выше 69%.

Но не все аспекты клиентоориентированности можно измерить. Так, клиенты иногда рассказывают о сложностях в магазинах сети не работникам напрямую, а операторам КЦ. Задача Teleperformance — принимать жалобы и как можно быстрее рассказывать о ситуациях ответственным за филиал. Клиентам может быть комфортнее сообщать о проблемах удаленно, а «Пятерочке» благодаря КЦ удается реагировать на дискомфорт клиентов и решать вопросы максимально оперативно. Например, если гости активно жалуются нашим операторам на очереди, мы передаем информацию в компанию, и магазин увеличивает штат кассиров или ставит кассы самообслуживания. Вместе с Teleperformance «Пятерочка» поднимает репутацию бренда в целом, демонстрирует заинтересованность в качественном клиентском сервисе.

У нас есть любимая история о клиентоориентированности службы поддержки и самой сети магазинов. Как-то раз в КЦ позвонил дедушка и посетовал на проблему. Оказалось, что с продажи сняли муку, которую он уже несколько лет покупал в «Пятерочке» по 8–10 упаковок за раз и пек из нее пирожки на продажу. Также он знал других гостей магазина, которые предпочитали эту муку. Дедушка хотел узнать, можно ли вернуть муку на полки магазина в таком объеме, чтобы хватало ему и другим покупателям. КЦ обратился к ответственным из «Пятерочки», и любимую муку дедушки вернули на полки магазина.

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

Несмотря на сложную ситуацию в 2022 году, вся команда проекта понимала свою значимость для проекта и компании. А Teleperformance и «Пятерочка» стремились сделать опыт сотрудников максимально комфортным.

По результатам опроса сотрудников ENPS (вероятность рекомендации места работы друзьям и знакомым) проекта за 2022 год составил 52%, что выше, чем в среднем по индустрии. Агенты высоко оценили помощь супервайзеров, работу над качеством звонков и обучение. В 2023 году мы несильно отклонились от показателей предыдущего года: 50% при бенчмарке 44%.

Один из главных инструментов адаптации, поддержки и развития сотрудников в ТР — лестница тренингов. Так, на первых ступенях тренеры снижают уровень тревожности операторов. Затем тренеры обучают агентов правильно доносить информацию до клиентов, развивают основные навыки операторов КЦ и административного состава. На следующих уровнях тренеры развивают критическое мышление участников тренингов.

«Пятерочка» присылает нам брендированные кружки, зонты и другой полезный мерч. Операторы активно и с удовольствием пользуются им: из кружек пьют чай и воду, зонты и дождевики берут в случае резкой перемены погоды, в блокнотах во время перерывов фиксируют свои идеи (Слайд 11). Также «Пятерочка» поощряет операторов баллами на картах лояльности.

Teleperformance и «Пятерочка» стремятся дополнить рабочее время сотрудников вспомогательными мотивирующими активностями. Например, мы регулярно организуем поездки лучших операторов в Москву, проводим конкурсы: на лучший звонок, лучший чат, лучший ответ клиенту в соцсетях, лучшую идею по совершенствованию работы своей линии или торговой сети. Призы за победу и участие в конкурсах разные: это и баллы на карту лояльности «Пятерочки», и сертификаты для покупок на маркетплейсе, и нематериальные бонусы вроде возможности присутствовать на планерке с руководителем проекта.

На сплоченность сотрудников до сих пор влияет история одного из операторов, Александра (имя изменено), которая стала местной легендой. Он искренне хотел помочь клиентам и коллегам преодолеть непростое время в 2022 году. Со своими обширными знаниями и прекрасным уровнем эмпатии Саша провел 250,12 часов на подработке, отработал 4692 чата, оформил 2498 обращений за непростой август 2022 г. Со временем он получил больше всех благодарностей и вдохновил коллег по мере сил следовать его примеру. Благодаря одному агенту героями стали все операторы Службы поддержки «Пятерочки».

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Помогают операторам лучше понимать особенности работы в магазине, по которой клиенты тоже обращаются в Службу поддержки, две креативные инициативы: поездки лучших агентов в Москву и «Х5-ницы».

Чтобы мотивировать операторов, с июня 2022 г. Teleperformance и «Пятерочка» ежеквартально отправляют лучших агентов в Москву на несколько дней. Сотрудники посещают офисы TP и «Пятерочки», достопримечательности и развлекательное мероприятие. Во время поездок операторы знакомятся с форматами работы сети: например, были в магазинах «Пятерочка #Налету» с самообслуживанием и в дарксторах, где курьеры и кладовщики собирают онлайн-заказы для доставки.

Инновация, которая сплачивает сотрудников «Пятерочки» и аутсорсинговых КЦ — «Х5-ница». Операторы КЦ и сотрудники офисов при желании идут работать в магазины, где помогают сотрудникам розницы: выкладывают продукты, меняют ценники, помогают покупателям находить товары. В первые годы «Х5-ница» проходила только в декабрьские пятницы. Сейчас есть еще майская «Х5-ница», а в декабре сотрудники могут выходить в магазины и в другие дни недели.

Еще одно совместное ноу-хау: «Обратные звонки гостям» от топ-менеджеров, которые проходят с ноября 2022 г. Теперь руководители «Пятерочки» звонят покупателям-респондентам NPS-опроса и узнают причины низких оценок, благодарят за высокие и т.д. Звонки приходят операторам как входящие, они подключаются к топ-менеджерам и вместе дозваниваются до клиентов. Агенты вступают в разговор только при необходимости: например, чтобы составить обращение и ответить на дополнительные вопросы клиента. Вся работа проходит в ПО «Пятерочки». Благодаря «Обратным звонкам гостям» руководители становятся ближе к потребителям, а клиенты становятся счастливее от внимания руководства бренда.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

Две из лучших практик в Teleperformance в целом, и на нашем проекте в частности — отдел верификации и отдельный IT-менеджер.

30+ верификаторов прослушивают звонки своих коллег, выявляют индивидуальные ошибки и проблемные зоны агентов, дают им обратную связь, чтобы поддерживать качество работы с клиентами. Также верификаторы звонков выходят на линию, чтобы лучше понимать специфику работы. В день каждый верификатор проверяет 30–50 звонков.

Верификаторы постов мониторят упоминания бренда, которые обрабатывают наши операторы. Также отслеживают кризисные и негативные посты, которые могут повлиять на имидж компании.

Верификатор стены следит за работой агентов в официальных сообществах «Пятерочки» в соцсетях и магазинах приложений: проверяет ответы операторов, при необходимости исправляет их, а также модерирует пользовательский контент на странице. Верификаторы регулярно фиксируют ошибки операторов и предоставляют обратную связь агентам, чтобы улучшить качество их работы и общее впечатление о бренде.

Отдельный IT-менеджер отвечает за работу всего проектного ПО и его интеграцию с системами TP, занимается техническими вопросами проекта вместо команды менеджеров и вовлекает команду по необходимости. IT-менеджер курирует внедрение и работу новых инструментов, участвует в их тестировании. Он также контролирует изменения в IT-инфраструктуре, SLA по заявкам проекта, выполнение стандартов информационной безопасности. Он же выявляет и локализует проблемы. Благодаря IT-менеджеру все происходит продуктивнее и быстрее, ведь он также помогает коммуницировать сотрудникам IT-отдела с коллегами без специальных знаний: переводит с «айтишного» на «человеческий».

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

Если вы дочитали до этого момента, то у вас не осталось сомнений в том, что влияние на уровень счастья и заботы — теперь это не только миссия «Пятерочки», но и Teleperformance. «Метриками счастья» в нашем случае является повышение удовлетворенности покупателей вместе с ростом уровня доверия и расширением самой народной сети магазинов.

Teleperformance как надежный партнер делает все необходимое и даже больше, чтобы соответствовать высоким требованиям бренда на этом непростом пути. TP постоянно совершенствует внутренние стандарты и проходит регулярные ресертификации (ГОСТ Р 53724-2009 «Качество услуг связи», ISO 9001:2015, COPC, ISO 27001:2013, Verego и др.), а также применяет лучшие мировые практики для управления эффективностью и клиентским опытом.

Инновации и постоянные улучшения глубоко вшиты в ДНК клиента и аутсорсера, это позволяет «Пятерочке» непрерывно совершенствовать свою техническую инфраструктуру и цифровые решения. В планах — совместный проект по речевой аналитике голосовых и неголосовых каналов, который позволит вывести цифровую трансформацию на качественно новый уровень.

Команда «Пятерочки» и Teleperformance за недолгие, но такие незабываемые три последних года научилась поддерживать высокий уровень удовлетворенности гостей, несмотря на непрогнозируемые всплески объемов, общую специфику обращений (маловероятно, что вы позвоните в поддержку продуктовой сети, чтобы просто поделиться отличным настроением, хотя и такое бывало) и жесткие ограничения по кост-эффективности, чтобы соответствовать второй части миссии — сохранять низкие цены на нужные продукты для нас с вами.

В следующий раз, когда после непростого рабочего дня пойдете в свою «Пятерочку» или закажете оттуда доставку, не забывайте — мы рядом, чтобы помочь вам и вашим близким быть счастливее.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Королёва
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Анастасия Сергеевна
ДОЛЖНОСТЬ	руководитель контактного центра