



ВАША ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЖЮРИ

НОМЕР ЗАЯВКИ: №26CCA-000

ВЫБРАННАЯ НОМИНАЦИЯ: 60. 1. ОПЕРАТОР/ПАРАОПЕРАТОР ГОДА

ВАШ СТАТУС ЗАГРУЗКИ: передано в жюри

НОМИНАНТ	Сергей Баталов
ОРГАНИЗАЦИЯ/БРЕНД	Сбер
ГОРОД(а) РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ(-ок) КЦ НОМИНАНТА	Новосибирск
КОЛ-ВО ОПЕРАТОРОВ НА ПЛОЩАДКЕ(-ах) КЦ НОМИНАНТА	1000
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.sberbank.ru/



ИМИДЖ НОМИНАНТА

Сопроводительный файл 1	Посмотреть загруженный файл »
Сопроводительный файл 2	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 3	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
ССЫЛКА на видео	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ВАШЕ ЭССЕ

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ, ДОСТИЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ

- «Немедленно соедините меня с руководителем!»

С таких слов начинаются кейсы, где вопрос уже вышел за рамки обычного обращения. Это не просто требование или возмущение — это след последней капли. И в этот момент важно не только услышать, что говорит клиент, но и понять, **что за этим стоит**.

— «СберБизнес, линия поддержки корпоративных клиентов. Говорит Сергей» — отвечаю я. И уже, по первым словам, понимаю: стандартный ответ здесь не поможет.

Если звонок дошёл до меня, значит, за спиной у клиента уже несколько попыток, несколько объяснений, несколько «разберёмся» — и скорее всего, ему это дорого обходится. Вот для таких случаев и создана экспертная линия. Не для того, чтобы повторить алгоритм, а чтобы его переписать — под ситуацию клиента.

Меня зовут - Сергей Баталов, эксперт оперативной поддержки корпоративных клиентов Сбера. Я подключаюсь тогда, когда дальше — некуда. Моя задача — не просто закрыть кейс. А сделать так, чтобы клиент почувствовал **контроль на своей стороне и обрел спокойствие**.

Я всегда понимал, что KPI — не просто цифры, а способ проверить, чувствует ли клиент надёжность системы за каждым действием. Став экспертом, передо мной стояла цель, она была проста, но амбициозна:

- снизить долю повторных обращений до 15% при целевом пороге 18%
- и поднять качество обслуживания (FCQR) минимум на 15%.

Но за этими цифрами — конкретные истории. Один из клиентов вернулся с одним и тем же вопросом четырежды за день — каждый раз получая новое объяснение, новую версию. Он не спорил — он просто знал, что звонить придется снова. Когда кейс попал ко мне, первым делом я сверил все этапы общения, нашёл недостающий блок согласования и лично провёл коммуникацию между кредитными аналитиками. Решение было найдено почти за 40 минут. Повторного обращения не последовало.

Вместе с командой мы выстроили подход, где каждый шаг делал клиентский опыт предсказуемым:

Диагностика повторов — сценарный анализ, где, как и почему «ломается» ожидание клиента.

Чек-лист диалога — контрольная точка, чтобы не только ответить, но и закрыть.

Алгоритм легитимизации эмоций — чтобы клиенту не пришлось «доказывать» право на гнев.

Роль единого процесс-менеджера — клиент взаимодействует только с одним человеком, который ведёт всё до конца.

Оценка сложности — чтобы видеть не только то, что на поверхности, но и системные провалы.

Командный коучинг — чтобы каждый мог действовать с уверенностью, а не по наитию.

Через полгода — результат, который чувствуют не в отчётах, а в голосе клиента:

Свыше 200 благодарностей, где главное слово — не только «спасибо», а «теперь понятно»

Повторы снизились с 26% до 16,7%

FCQR вырос на 18%

AHT сократился с 550 до 470 секунд

Более 250 клиентов остались с нами в критических ситуациях

Ключевым стало не количество инструментов, а их сочетание с человеческой ответственностью. Эксперт — это не тот, кто умнее всех. Это тот, кто последним снимает трубку.

ВЛИЯНИЕ НА БИЗНЕС

В чём измеряется лояльность? В благодарностях? Или может быть в рекомендациях? Работая на линии экспертов, я все больше убеждаюсь — в молчаливом решении остаться, даже когда был повод

уйти.

За каждым «спасибо» в системе стоит гораздо больше: клиент, который уже мысленно вычеркнул нас из своего бизнеса, но вдруг услышал то, что сподвигло его остаться.

Вот с этого момента и начинается настоящее влияние на бизнес. Не из стратегии, а из диалога.

Что изменилось:

За последний год мы помогли более чем 250 клиентам сохранить партнёрство со Сбером. Каждый случай был непростым: где-то требовалось ускорить согласование документов, где-то — синхронизировать несколько подразделений для завершения операции, а кто-то просто нуждался в том, чтобы его вопрос взяли под личный контроль.

В 80% случаев удалось не только решить проблему, но и предотвратить повторное обращение.

А это значит: меньше затрат, меньше напряжения, меньше причин усомниться в надёжности банка.

Время решения сократилось в среднем на 22% — за счёт системного анализа корневых причин, выстроенных маршрутов и отказа от эскалаций ради эскалаций.

Масштаб воздействия:

Методы, которые мы применяли сначала локально, стали масштабироваться.

Чек-листы, алгоритмы деэскалации, вопросы «в глубину» — всё это ушло дальше, в смежные команды. Не через инструкции, а через доверие: коллеги сами просили поделиться подходом.

Что важно:

Моя роль здесь — не в том, чтобы блеснуть методами.

А в том, чтобы создать надёжный ритм, в котором клиенты остаются, команда растёт, а доверие к бренду не требует дополнительной рекламы с Александром Петровым в главной роли.

Влияние доказывается — не словами или красивой картинкой.

Это то, что остаётся после того, как клиент положил трубку и не позвонил снова.

ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Хороший сервис — это не скорость ответа и не точность скрипта, — это момент, когда клиент даже оказавшись в нестандартной ситуации, чувствует, что его не оставили один на один с проблемой.

Когда сбой становится не точкой разрыва, а превращается в начало восстановления доверия.

Экспертная линия создавалась не как «высшая инстанция», а как амортизатор сложных случаев, когда стандартные сценарии не актуальны.

Это не про то, чтобы отвечать быстрее. Это про то, чтобы исключить вероятность, что клиенту придётся обращаться снова. А значит — нужен не ответ, а устойчивое решение.

Что говорят цифры, когда за ними стоит смысл

FCQR (качество обслуживания) на линии экспертов вырос с 60% до 78% — и не потому, что стали «лучше разговаривать», а потому что научились закрывать кейсы так, чтобы не приходилось открывать их заново.

AHT (время обработки) сократился с 550 до 470 секунд, приближаясь к целевому значению.

Это не про спешку, а про структуру: когда знаешь, в какой момент задавать нужный вопрос — не надо потом объяснять всё по кругу.

Повторы в течение 24 часов упали с 26% до 16% — это прямой индикатор того, что работа эксперта строится не на «реакции», а на опережении причин недовольства.

Доля переводов удерживается на уровне 13%, потому что процессом владеет один человек, а не четыре линии.

Эти цифры — не ради табло в дашборде.

Они отражают суть: если клиент попал к эксперту, он должен выйти с решением, а не с ожиданием.

Поэтому каждый алгоритм, каждый чек-лист, каждый пост-анализ — не из теории управления, а из опыта, где ошибки уже дорого стоили клиенту.

Что лежит в основе:

Систематизация кейсов — мы перестали удивляться повторяющимся сбоям и начали собирать их в паттерны.

Чёткая структура диалога — не чтобы «читать по бумажке», а чтобы у клиента появилось ощущение уверенности: «Мной занимаются, всё под контролем, все конкретно и по полочкам».

Оценка сложности обращения — чтобы не обвинять специалиста в «долгом решении», если за ним скрывается сложная системная боль.

Операционная эффективность — это момент, когда даже самый сложный случай решается так, что клиент больше не вспоминает о нём с раздражением.

А значит — мы не просто хорошо работаем.

Мы экономим бизнесу клиента силы, деньги и время. И даём ему почувствовать: в этом банке он под защитой.

КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ (СХ)

Ожидания рассыпались, а клиент — всё ещё с нами, но почему?

Да, каждый день я сталкиваюсь не просто с вопросами, а с человеческими последствиями сбоев. Для предпринимателя, компании — это не просто ошибка в системе. Это сломанный график платежей, замершая поставка, ожидание партнёра, которому уже пообещали.

Клиенты приходят на линию экспертов не за ответом, а за уверенностью: что кто-то возьмёт ситуацию в руки, даже если до этого — никто не смог.

Проактивный диалог, а не реакция:

Клиент просил перепровести платёж с собственных средств за счет кредитных. На поверхности — технический сбой. Но за ним — паника из-за срыва контракта, собственные средства нужны были под другие цели.

Раньше такие ситуации разбирались через 3-5 дней, потому что надо передать «в отложку», т.к. у меня таких полномочий на линии в звонке нет. Но я начал иначе:

— «Помогите мне понять, что принципиально изменится в вашем бизнесе, если следующий платёж пройдёт уже, освоив кредитный резерв, который раньше не сработал?»

В 9 случаях из 10 оказывается, что клиент не про «платёж» — он про потерю контроля. А моя задача — не выдать формулировку, а вернуть клиенту ощущение управляемости. Поменяли местами слагаемые, в итоге и сумма не поменялась.

Результат:

- Обращение закрыто в день звонка,
- Снижение нагрузки на банк — -10%,

- Клиент остаётся. С доверием. С удовлетворением.

Принцип: сначала признать, потом решать:

Когда клиент на грани, попытки «успокоить» звучат фальшиво. Я применяю принцип, похожий на метод Аллена Карра: не спорить с эмоцией, а дать ей право быть.

— «**Иван Иванович, вы абсолютно правы. Я бы и сам возмутился.**»

Эта фраза снимает главную преграду — чувство, что ты должен бороться за внимание. А дальше: «Давайте всю эту энергию направим на решение. Я лично возьму это под контроль.»

Что говорят клиенты:

Более 200 благодарностей, на 15% больше, чем раньше.

Формулировки:

«Спасибо за терпение.»

«Если бы все операторы были как вы...»

«У меня было ощущение, что вы — с моей стороны.»

Это и есть результат.

А что насчёт меня?

Забавно, но подход к работе изменился после прочтения книги, которую я взял ради личной цели — бросить курить.

Метод Карра не «борется» с привычкой — он разрешает её, и тем самым снимает сопротивление.

Я применил это к работе — и увидел, что в клиентах тоже сидит протест. Его не надо ломать. Его нужно услышать.

И да, от курения я отказался. Уже третий месяц.

А вместе с этим — нашёл новый уровень в профессии.

ОПЫТ СОТРУДНИКОВ (EX)

Наставничество — это не когда ты только рассказываешь, как правильно, а когда твою работу смотрят — и хотят повторять.

Роль эксперта в Сбере — это не звание. Это точка усиления для всей команды.

Когда оператор на линии понимает: «Вот здесь — уже не стандартная ситуация», — он должен не растеряться, а знать, как действовать.

Для этого и появились инструменты, которые мы оттачивали из практики:

Чек-лист диалога — стал основой адаптации для новичков. Не «скрипт», а каркас, который помогает не упустить суть.

Коучинг при разборе кейсов — не ради отчёта, а чтобы каждый знал: даже сложный звонок можно разобрать на понятные действия.

Модель peer-to-peer наставничества — чтобы старший коллега не контролировал, а открывал перспективу.

Как изменилась динамика в команде:

Время адаптации новичков сократилось с 3 до 2 месяцев

Качество обслуживания (FCQR) в конфликтных кейсах выросло с 60% до 78%

Эмоциональное выгорание по внутреннему опросу снизилось с 45% до 28%

Количество эскалаций снизилось на 35%

Я видел, как меняется атмосфера:

Раньше — тревога при сложном звонке.

Теперь — интерес: «А как ты это закрыл? Покажи.»

Такой сдвиг невозможен без доверия.

И именно в нём появилась идея интерактивного дашборда, где каждый член команды — гонщик на своём треке.

Мы заменили скучные таблицы на образ: у кого-то — прогресс, у кого-то — пит-стоп, у кого-то — рывок.

Эта визуализация оживила метрику. Но главное — она сделала работу личной гонкой, а не гонкой за галочками.

Теперь начальники секторов сами направляют ко мне ребят: не «научить работать», а научить думать иначе.

Настоящая экспертиза — это не то, что ты оставляешь в отчётах.

Это то, что остаётся в коллегах, когда ты перестал быть их наставником, а они продолжают использовать подход.

ИННОВАЦИИ И КРЕАТИВНОСТЬ

Креативность — это не про вдохновение.

Это про умение видеть путь там, где его пока никто не начертил.

Я не считаю себя художником — в школе на уроке ИЗО, когда надо было срочно сдать рисунок, просто приложил лист к экрану и обвёл картинку.

Оценка была «пять». Навык остался со мной — видеть не с нуля, а через призму готового, но под новым углом.

Именно так родилась идея, которая позже изменила восприятие командой своих KPI.

После просмотра фильма «Формула-1» я подумал: а что, если представить обслуживание как гонку? Только не между собой — а с самим собой, за качество.

С помощью Gigachat мы создали гоночную визуализацию рейтингов команды: каждый сотрудник — пилот в костюме, едущий по треку. У кого-то — резкий подъём. У кого-то — спад. У кого-то — стабильная скорость.

Каждый месяц — новый Макс Ферстаппен. А значит, новый кубок. Новая точка вдохновения.

Измеримый эффект? Да. Но главное — внутреннее ощущение сопричастности к движению.

Вторая идея родилась из совсем другой боли — непонятных задержек в решении кейсов.

Появилась анкета оценки сложности обращения, заполняемая в постобработке:

Почему кейс был сложным?

На каком этапе возник барьер?

Что можно улучшить в маршруте?

Она не заменила метрики, но дала им голос.

Теперь вместо абстрактного «долго думаем» — конкретные сигналы: что именно мешает, где не хватает прозрачности, и какие зоны требуют коучинга.

Результат?

+10 млн руб. экономического эффекта, по оценке коллег из аналитики

Сокращение повторных обращений

Повышение точности маршрутов

И главное — контекст, который раньше был в головах, а теперь попал в систему.

Инновации не всегда выглядят, как стартап.

Иногда это просто внимание к деталям и смелость сделать по-другому.

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ

Если вы думаете, что моя работа — это набор «хаков» и библиотека готовых ответов, то это не так.

Это навигация по нестандартным ситуациям, где алгоритмы работают только тогда, когда встроены в реальность.

За последние месяцы я собрал рабочую систему, которую можно передать коллегам — не как инструкцию, а как живой инструмент.

1. Практика: «Диагностика цели»

Клиентский запрос — почти всегда не то, чем он кажется.

Он может говорить: «Переведите платёж», но за этим — сбой в логистике, кассовый разрыв или срыв контракта.

Здесь я применяю метод вопрос-канвы:

«Какую бизнес-задачу вы решаете этим действием?»

Это останавливает автоматизм, открывает альтернативные пути и часто предотвращает обращение ещё до его возникновения.

2. Алгоритм: «Легитимизация и перенаправление»

Когда эмоции клиента накаляются, любые попытки «помочь» без признания проблемы — только усиливают раздражение.

Здесь работает трёхшаговая модель:

Признание — «Это безобразие»

Объединение — «Решим это вместе»

Маршрут — «Первый шаг — такой-то...»

Этот подход помогает коллеге не теряться, а держать клиента за руку, а не на расстоянии.

Результат: конфликты гаснут не за счёт уговаривания, а за счёт перевода агрессии в сотрудничество.

3. Принцип: «Единый процесс-менеджер»

Когда клиент говорит:

«Вы — уже десятый человек, которому я объясняю одно и то же»,
это сигнал не только о боли, но и об отсутствии ответственного.

Мой подход — взять на себя владение кейсом целиком.

Для клиента — я один, кто с ним работает.

Для системы — я тот, кто координирует всё внутреннее движение: от технологий до эскалаций.

Эти три практики — не магия.

Они просто превращают разрозненные шаги в единую управляемую модель.

В основе — психология, эмпатия и умение превращать опыт в методику.

Я верю, что эксперт не тот, кто всё знает.

А тот, кто делает работу предсказуемой — даже в условиях полной неопределённости.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ И ИТОГИ

Быть экспертом — это не только решать сложные кейсы.

Это ещё и делать пространство вокруг себя чуть яснее, спокойнее и человечнее.

Работа с клиентами — только часть моего вклада. Остальное происходит в перерывах между звонками, на летучках, на городских субботниках, в разговоре с детьми сотрудников, которые приходят в Сбер, чтобы понять: чем занимается мама или папа.

Я провожу для них встречи «Дети в Сбере» — и каждый раз удивляюсь, как по-настоящему важно объяснить ребёнку, что его родитель делает доброе дело.

Я стараюсь быть полезен и вне процессов:

веду корпоративные церемонии,

участвую в городских мероприятиях,

поддерживаю атмосферу, в которой хочется делиться.

За это получил Диплом Председателя Сибирского банка — важный знак, но ещё важнее — когда тебе признают, как профессионала - благодарность Директора ПЦП.

В профессиональном плане я иду по пути лидерства через поддержку.

Прошёл магистратуру в «Академии Сибири» в Peer-to-Peer, сейчас — в программе «Универ ЦКР», как преемник руководителя.

Мне не интересно просто «занимать позицию».

Мне важно — формировать среду, в которой проще расти другим.

Где новичок не боится задать вопрос.

Где уставший оператор знает: его выслушают.

Где клиент чувствует: в этой системе он — не случайность.

Итоги? Они просты.

Если клиент звонит — он получит не равнодушную формальность, а участие.

Если коллега столкнулся с тупиком — у него будет карта пути.

Если команда теряет мотивацию — мы найдём, ради чего снова включиться.

И, наверное, в этом и есть суть моей работы — не искать признания, а делать так, чтобы всё вокруг становилось устойчивее: клиенты — спокойнее, коллеги — увереннее, система — человечнее.

Когда это происходит, слово «эксперт» перестаёт быть титулом и становится синонимом ответственности.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ КОНТАКТОВ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Баталов
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Сергей Валерьевич
ДОЛЖНОСТЬ	Главный специалист