

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9158

НОМИНАЦИЯ: КОМАНДНЫЙ ЛИДЕР ГОДА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Банк ФК Открытие
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Казань
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	192
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://open.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Лях Александр
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://youtu.be/rgQ5V-l0AOE

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое знакомство, роль, цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

Я думаю, у каждого из вас есть свое представление о КЦ. Классические консультации проводятся по строгим скриптам и алгоритмам. Как только запрос клиента выходит за их рамки, решение вопроса заходит в тупик. Шесть лет назад я впервые попал в КЦ, который, как и большинство тогда, работал именно по такой модели. За три года я вырос с позиции рядового специалиста по работе с физическими лицами до заместителя начальника отдела. Этот опыт стал для меня серьезным шагом для будущих карьерных успехов. С того времени и начался мой путь к «Хрустальной гарнитуре».

Всех приветствую, меня зовут Александр Лях. Я хочу рассказать, что сегодня сервисная линия - это не просто голос, а прежде всего помощник клиента. Почему я могу об этом говорить? Потому что я лидер самой результативной команды центра Sky Office банка «Открытие»! Наши достижения и победы ставят в пример. На сегодняшний день я отвечаю не только за сервис, а еще и за продажи на входящей линии по обслуживанию юридических лиц.

Этого всего могло и не быть! В 2019 году Sky набирал молодую перспективную команду, способную перевернуть мышление в сфере банковского обслуживания. И кандидаты с бэкграундом работы в КЦ не рассматривались. Я стал единственным с таким опытом, которому дали возможность озвучить свои идеи на собеседовании:

- быть эффективной частью подразделения, достигающей поставленных целей;
- приносить своей работой пользу клиентам и банку;
- выполнять и перевыполнять KPI;
- вносить свой интеллектуальный вклад в развитие бизнеса клиентов-предпринимателей.

Это то, что я делал с самого начала, и не прекращаю до сих пор. И формат SkyOffice позволяет мне решать стандартные задачи нестандартным способом. О том, как именно, я расскажу в следующих блоках.

2. Положительное влияние на деятельность организации (не более 1800 знаков с пробелами)

Каждый руководитель стремится к выполнению KPI. Я не ограничиваюсь одним лишь достижением плановых показателей. И считаю, что работа моей команды напрямую влияет на реализацию стратегических целей банка

А именно рост:

1. Качества сервиса до уровня лидеров рынка

Более **85%** моих ребят выполняют показатели на **100%** и выше. На протяжении полутора лет подряд мы держим лучший показатель качества (ACSI), выполняя его на **102%**. Показатель FCR стабильно держим на уровне **101%+**

2. Продаж через дистанционные каналы

Мы легко реагируем на все изменения и требования банка, это позволяет нам в любых условиях быть «на коне». Когда на входящей линии появились продажи, мы первыми включились в новый функционал, сразу стали лидерами отдела, и наш результат до сих пор является ориентиром для остальных. Мы увеличили свои продажи в 2022г. с 10 шт. за март до **211 открытых счетов** за октябрь. Наша доля выполнения бизнес-плана по отделу **32%**, тогда как на остальные 4 группы приходится в среднем по 20%.

3. Портфеля клиентов МСБ

Особое место занимают благодарности, оставленные клиентами на крупнейшем финансовом портале **banki.ru**. Здесь мы тоже рекордсмены SkyOffice – в год мы получаем более 70 отзывов. Они позитивно влияют на репутацию **всего банка**. Довольные клиенты остаются с нами надолго и рекомендуют нас партнерам.

Все это показывает, что именно линейный сотрудник продвигает бренд и миссию банка! А я рядом, чтоб достигать этого. Успехи моей команды - лучшее подтверждение того, что я нахожусь на своем месте, а мой вклад в общее дело приносит пользу.

Лучший руководитель полугодия, года, четырежды лучший квартала, многократный победитель профессиональных соревнований и конкурсов - это еще не все мои личные награды!

Закончу блок шуткой: единственный квартал, в котором я не становился лучшим – пятый :)

3. Операционная эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

За успехом любой команды стоит ее лидер. Грамотная организация работы, четкий контроль процессов, разумное планирование и вдохновляющая мотивация – самые эффективные инструменты успешного руководителя.

К этим выводам меня привел личный опыт. Опираясь на этот базис в работе со своей командой, я ставлю понятные цели и задачи, поэтому ребята знают, что и как им нужно делать.

Наш KPI включает:

- **ACSI** - индекс клиентской удовлетворенности;

За 2022 г. мы его выполнили на **102%** от плана 9,3 (по 10-балльной шкале).

Помимо высокого уровня экспертизы и знаний сотрудников на ACSI мы влияем, используя в диалогах с клиентами:

- комплименты (финансовой грамотности, бизнесу и пр.);
- поздравления (годовщина бизнеса, ДР и т.п.);
- уместные шутки.

- **FCR** показывает эффективность решения вопросов клиентов с первого звонка.

В 2022 г. мы выполнили FCR на **101,5%**. Грамотно излагая информацию и предвосхищая неозвученные вопросы, мы исключаем повторные обращения.

Для улучшения этих показателей я регулярно:

- прослушиваю звонки и выделяю лучшие практики на общих собраниях;
 - выявляю и прорабатываю зоны роста;
 - собираю обратную связь с ребят по наполнению базы знаний (БЗ). В этом году я направил более **50** предложений по актуализации базы. С нашей помощью был улучшен раздел регистрации обращений в ПО Infor CRM (исключили лишние поля для заполнения);
 - проводжу тестирование по обновлениям в БЗ. Тест из 10 вопросов, среднее выполнение по группе **95%**. Инструмент рутинный, однако для меня он рабочий. Уровень доверия в команде позволяет ребятам открыто говорить о темах, в которых они «плавают», и обращаться ко мне за помощью.
- Руководитель не тот, кого боятся, а тот, кого боятся подвести!*

Как описанное работает на практике? В январе в мою команду перешла Злата М. с результатом FCR в 94%. В результате точечной работы с ней, эта метрика увеличилась на 3,8% за месяц. По итогам февраля ее признали лучшей сотрудницей месяца в отделе по совокупности показателей. Апрель она закрыла на 101,55%.

Регулярный менеджмент и правильная мотивация позволяет стабильно выполнять наш KPI. **Мне же всегда хотелось не выполнить, а перевыполнить любой поставленный план!**

Для этого требуется проявлять креативность и нестандартное мышление. Я не ограничиваю себя в выборе методов влияния на результат команды. Так, например, для постоянного развития навыков ребят я привлекаю коллег из отдела контроля качества для проведения совместных калибровок. Также инициирую встречи с сотрудниками из блока МСБ. Они помогают шире взглянуть на нашу работу. И это дает свои плоды!

На протяжении 5 кварталов *подряд* наша команда становилась лучшей по совокупности показателей KPI. Мы держимся на первой строчке рейтинга (среди **5** команд) весь 2022 г!

Вы можете быть удивлены, однако на финансовую мотивацию сотрудников влияют только эти два показателя. При этом, мы осознаем, что работаем с бизнесом. А для бизнеса время – деньги.

Показатель **АНТ** - среднее время диалога. И мы держим его в фокусе внимания наравне с остальными. Хорошую консультацию отличает не только точность и качество информации, но и скорость ее поиска и подачи клиенту.

За этот год мы выполнили АНТ на 104%.

С марта 2022 г. мы продаем на входящей линии и у нас есть успехи и в этом направлении. Шесть сотрудников команды в 10-ке лидеров продаж среди 92 человек отдела за сентябрь.

Трамплином к этому стал пилотный конкурс, проводимый зимой 2021-22 гг. Тогда мои ребята заняли 5 из 6 призовых мест. А я занял 1 место в этом соревновании среди 5 лидеров команд.

Такой результат позволил мне стать куратором направления продаж на входящей линии всего отдела обслуживания ЮЛ!

4. Инновации и креативность (не более 3600 знаков с пробелами)

Главная цель Sky Office в 2022 г. – запуск активных продаж на входящей линии. Это стало для меня новым вызовом и очередной возможностью проявить себя.

Напомню нашу динамику продаж. За 7 неполных месяцев мы выросли в 21 раз - с 10 продаж в месяц до 211. Этот успех достигался не так легко. Сотрудника с профилем «сервис» непросто переключить на мышление «продажи». Я долго и методично доносил до ребят, что они могут продавать через сервис. На первых этапах мы разбирали буквально каждую продажу, чтобы подчеркнуть достижимость поставленной цели.

Чтобы снять у ребят внутренние сомнения в себе и результате, я поставил перед собой такие задачи:

-развить вовлеченность и конкуренцию. Внедрил ежедневные отчеты продаж в командном чате. В нем все делятся своими победами, получают заслуженную похвалу и вдохновение.

-мотивировать на результат. Доходчиво объяснил, как продажи влияют на карьерные и материальные перспективы.

-сломать стереотипы о продажах. Мы ушли от привычного навязчивого способа продавать, и делаем это через помощь клиенту, подбирая ему оптимальный продукт и услугу. Ищем способ создать для него комфортные условия сотрудничества, предлагая выгодный продукт, опираясь на свои знания и опыт.

-применять понятные инструменты. Я разработал чек-лист, по которому ведется оценка возможностей и зон роста ребят для их дальнейшей проработки. Каждую неделю мы отбираем «продажные» звонки для анализа и внедрения эффективных приемов в работу.

Итогом этих действий стал внушительный рост продаж и стабильная динамика.

Мое стремление и высокие результаты обратили на себя внимание. Я был приглашен в уже существующую команду Agile Sky Office.

Это креативная группа сотрудников, их задачи: проанализировать процессы с целью увеличения продаж, разработать эффективные методики и внедрить их. А главное - находить идеи и решения для стабильного улучшения результатов.

Общими усилиями с командой Agile мы придумали, как масштабировать мои успехи на весь отдел сервиса:

1. чек-лист. Мы доработали его, опираясь на совместный опыт. Сегодня он стал незаменимым инструментом в рамках всего отдела. Прирост продаж после внедрения составил 17% за квартал;

2. разбор речевой аналитики. Программа выстраивает фильтр из слов-триггеров в диалогах. Робот выявляет звонки, в которых не были предложены наши продукты. Это позволяет быстрее реагировать и выявлять зоны роста сотрудников;

3. еженедельный дайджест. Мне на помощь опять пришла моя креативность. Я запустил новостную рубрику продаж. Она включает:

-легкую неформальную подачу;

-информативность;

-рейтинговую таблицу для развития соревновательного духа;

-таблицу с фактическим доходом от совершенных сделок;

-мотивационные лозунги;

-мемы :)

В своей команде я также поддерживаю хорошее рабочее настроение. За плохие оценки «двоечников» принято ругать. Я использую иной подход: «провинившиеся» готовят творческие задания (стишки, песни и т.п.) на темы из БЗ. Это помогает и освежить знания, и быстро переключиться на позитивный настрой. Один из примеров:

«А вы знали, что эквайринг может быть настолько разным?

Терминалы, QR-коды или даже онлайн-кассы!

А условия мы все сможем отыскать в СУЗе*» (с) Денис Шепель.

*СУЗ – наша БЗ

А еще раз в месяц я провожу для ребят Дни Самоуправления. Сотрудник занимается моей работой: ведет отчетность, анализирует звонки и предоставляет ОС, мониторит линейные показатели и т.д. Я в это время выхожу в линию в поисках новых практик. Этот опыт позволяет нам всем оценивать свои действия под другим углом. К тому же развивает чувство ответственности и сплоченность.

Все вместе это приводит нашу команду к победам!

5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

В Sky Office существует особый стандарт обслуживания, именуемый **«Сервис+1»**. Мы предлагаем клиентам альтернативу выбора, объясняем сложные процессы доступным «языком», всегда подскажем, как оптимизировать издержки по банковским комиссиям и многое другое. Все это позволяет выстраивать доверительные отношения с клиентами. Я прививаю эту практику команде, это также позитивно сказывается на наших показателях.

Одним из примеров качественного сервиса являются положительные отзывы клиентов на публичных площадках. Любой сотрудник линии поддержки слышит много благодарных слов в течение дня. Однако, чтобы клиент выразил свое «спасибо» не только в диалоге, но и зарегистрировал отзыв на портале banki.ru, его нужно действительно удивить. В 2022 г. моя команда получила 73 благодарности из 254 по отделу. Это 29% из 5 групп!

Вот одна из них от 30.06.2022:

«Обратились в банк по вопросу корректности суммы комиссии за услуги РКО нашего расчетного счета юридического лица. Честно, ни на что не надеялись, ведь обычно банки всегда правы и редко удастся что-то оспорить. Но специалист банка разобрался в нашем вопросе и нашей проблеме, несколько раз нам перезванивал!!! когда обрывалась связь, помог составить обращение на пересмотр суммы комиссии. Сказал, что вернут часть списанной со счета суммы. Настолько мы не ожидали, что действительно будут дотошно разбираться! Спасибо Дарье (у нее номер 10**12)!»

Навыки сотрудника можно натренировать, а вот хроническое хорошее настроение – нет. Залог позитивного подхода и правильного рабочего задора я нашел в ежедневных 10-минутках. Мы каждое утро собираемся, делимся опытом, разбираем процессы. А еще юморим, посвящаем время друг другу, обсуждаем события. Мы создаем отличное настроение, которым делимся с клиентами, и это возвращается нам бумерангом. А еще, наш eNPS в команде стал **лучшим по отделу**. По итогам 22 года составил 80% при среднем 71%. Это внутренняя метрика удовлетворенности сотрудников и, согласно ей, мы самые счастливые!

Проявили мы себя и в сложный для страны и банка период.

Sky Office – единственная площадка в «Открытии», которая обслуживает юридических лиц. Когда банк попал под действие санкций, мы получали рекордное количество звонков. Клиенты боялись за свое будущее, и им было важно знать, что мы с ними по-прежнему 24/7. Нашей линии требовалось дополнительное укрепление, чтобы каждый клиент получил свою консультацию. Я донес до ребят из моей команды важность этого, и мы не остались в стороне. Всего за эти сложные пару недель мы взяли 92 часа на овертаймы (впервые имели этот опыт) и приняли более 12000 звонков на группу (обычно столько поступает за целый месяц). Мы удержали уровень доступности линии, SL выполнен на 76%, не уронили показатели качества, ACSI 101% и отстояли репутацию банка. А главное – мы были с клиентами!

Обеспокоенным клиентам важна уверенность в их банке. Как только мы справились с входящим потоком обращений, я выдвинул инициативу провести исходящую кампанию. Ее суть – прозвонить наших действующих клиентов, чья активность резко снизилась в этот период, и проинформировать, что банк продолжает работать в штатном режиме несмотря ни на что. Под моим руководством была создана буфер-группа из 10 сотрудников отдела. Мы прозвонили 2331 клиента, 68% из них вскоре вернулись на прежние финансовые обороты.

В настоящее время мы модернизировали эту практику. Буфер-группы обзванивают клиентов, которые ранее интересовались банковскими продуктами, но по какой-то причине их не оформили. До сделки доходит 58% звонков, и наш портфель клиентов МСБ регулярно пополняется!

6. Вовлеченность (не более 3600 знаков с пробелами)

Моей команде уже 3 года. Ее численность ежегодно растет и на сегодня составляет 20 человек. Пятеро из них работают с самого первого дня. Средний «срок жизни» сотрудников составляет 1,8 лет. Отток за первое полугодие 2022г. составил 0 человек. А вообще за эти 3 года из моей команды покинули банк всего 3 человека!

Я, как руководитель, создаю дружную и доверительную атмосферу внутри команды. Это позволяет мне знать сотрудников лучше, видеть их амбиции и потенциал, направлять их в нужное русло для достижения результата.

Я помогаю ребятам составлять их карьерный план, подсказываю на чем сфокусировать свои силы и не даю сбиваться с намеченного пути. На текущий момент **75%** (15 человек из 20) подтвердили свой экспертный уровень знаний, получив должности старших, ведущих и главных менеджеров. Также мне удалось подготовить кадры к переходу в смежные подразделения.

Мои ребята ушли на повышение в отделы:

- развитие малого и среднего бизнеса;
- управление претензионной работы;
- поддержка ипотечных продаж.

В свою команду я подбираю амбициозных и финансово мотивированных сотрудников. Я ценю, когда еще на стадии собеседования соискатели спрашивают о возможностях роста как карьерного, так и материального.

Мои ребята знают, что матрица карьерного развития предполагает активное участие в дополнительном функционале, профессиональных конкурсах, курировании разных направлений. Поэтому они с интересом включаются в разные инициативы, зная, что это полезно как для их опыта, так и для дальнейшего карьерного продвижения.

Моя личная цель – команда, состоящая из ведущих менеджеров.

Я уже рассказывал, как мы повышаем компетенции и как это сказывается на результатах. Вместе с тем я заинтересован и в личностном развитии ребят. Я подмечаю важные качества и вижу готовность сотрудников к росту. Я поощряю это стремление и даю возможность проявлять себя. А именно:

- ставлю новые задачи внутри группы (частично делегирую свои полномочия, сохраняя контроль за выполнением);
- привлекаю к участию в проектах нашего отдела (те же буфер-группы, запуск пилотных кампаний, наполнение БЗ и т.п.);
- мотивирую заявляться на позиции функциональных тренеров и наставников, участвовать во внутренних активностях центра.

В моей команде два тренера, которые разрабатывают и проводят воркшопы для улучшения знаний, навыков и экспертизы сотрудников всего отдела. Четыре наставника, которые сопровождают

новых сотрудников в период их адаптации. А еще есть штатный креативный ведущий и певец, без которых не проходит ни один праздник нашего центра]

Новая ответственность всегда дисциплинирует и проявляет в ребятах их лучшие качества. Такая точечная работа помогает готовить отличных профессионалов.

К тому же, на нас влияют и наши клиенты. Мы общаемся с бизнесом. Это люди с проактивной жизненной позицией. Вникая в потребности деловых людей, невольно перенимаешь их подход к делу и веру в свои силы в достижения успеха.

Я горд, когда мои ребята - вчерашние продавцы, студенты, бармены - сегодня получают грамоты от директора центра на награждении лучших сотрудников. Видеть достижения и развитие своих ребят - главный успех для меня.

Свою активность мы проявляем не только на работе. Мы регулярные участники волонтерских акций. За минувший год высаживали растения в Арском доме престарелых, убирались на пляже Голубого озера, помогали приюту для животных и привозили новогодние подарки в детский дом.

Выстраивая теплые отношения внутри команды, мы добиваемся синергии. Это делает нашу работу эффективнее и еще раз доказывает, что целое всегда больше суммы его частей!

7. Лучшие практики в индустрии (не более 1800 знаков с пробелами)

Мое убеждение – начни с себя. Прежде чем вести за собой, я должен сам знать куда идти. Я открываю для себя новые горизонты, постоянно прокачивая свои навыки.

Банк дает все возможности для развития. Вот неполный список того, в чем я участвовал за последний год:

-Обучение от АпексБерг - первая в России и странах СНГ компания, оказывающая консалтинговые услуги. Проводит аудит и профессионально обучает созданию, развитию и управлению КЦ. Там я изучил методы контроля и влияния на линейные показатели (SL, UTZ, OCC, АНТ)

-Бизнес-игры «Остров» и «Город грехов». Они позволили посмотреть на привычные процессы шире, сподвигли смелее брать пилотные проекты, показали фокусные точки моего развития

-Тренинги «Типология DISC» и «Эмоциональный интеллект». Позволили мне глубже понимать состояние сотрудников

-Бизнес-фитнес. Мотивирует меня к прочтению важных для работы книг

-Подведение итогов блока клиентского сервиса 2021г. на конференции в Тарусе. Она была посвящена формированию стратегических задач, единого стратегического видения направлений развития и повышению уровня мотивации. На эту конференцию приглашалось только высшее руководство. А я туда попал как лучший сотрудник блока по итогам года. Я перенял опыт публичных выступлений и лично пообщался с топ-менеджментом банка.

Постоянное саморазвитие приносит результат. Итогом «вложений» в себя стала очередная победа в командном бизнес-соревновании «Лучшие практики». В его рамках мы сделали лучшие показатели из пяти команд и презентовали коллегам свои методы. В целом, за этот год я и команда одержали победы в 4 из 5 конкурсов.

Мир постоянно меняется, и чтобы за ним успевать, нужно продолжать саморазвитие.

Только обучаясь новому, можно быть настоящим профессионалом своего дела. Только практикуя

свои навыки, можно достигать успеха

8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Вернемся в начало

1 октября 2019 года – день, когда я узнал о своем назначении на должность лидера команды Sky Office. В меня поверили, и я ежедневно стремлюсь оправдать это доверие своей работой. Результатом этой работы стали мои ребята, наши достижения и победы. Я считаю, что смог создать лучшую команду в Sky Office, чьи свершения говорят сами за себя!

Благодаря этому мой стенд почета включает 18 грамот и благодарностей с подписью Директора департамента Медведева Михаила, заместителя директора департамента Кривчанской Марии, управляющего директором Коптяевой Аллы.

Отзыв победителя «Хрустальной гарнитуры - 2022» в номинации «Лучший руководитель клиентского сервиса» директора Sky Махмутовой Натальи:

«Главное достижение Саши - это команда. Он все делает для людей. Они вместе растут и развиваются, ставят новые цели и достигают их. Команда Саши в текущем году заняла лидирующую позицию в продажах на входящей линии. И держат этот статус уже несколько кварталов подряд. Это крутое достижение, что сервисная линия успешно продает и уже конкурирует с направлением чистых продаж. Я горжусь Сашей. Уверена, впереди будет много взлетов и достижений»

Новые возможности, сложные задачи и профессиональные вызовы мотивируют меня приходить на работу, выкладываться на все 100 и даже 200% и заряжать своей энергией окружение. Я уверен в достижимости всех целей!

Как лидер я иду вперед и веду за собой остальных. Мы движемся в одном направлении, и каждый дополняет каждого.

Когда мои ребята узнали, что я заявился на номинацию «Командный лидер года», все в один голос поддержали это решение. Никто не усомнился во мне и моей победе. А я не сомневаюсь, что результаты нашей команды достойны главного приза.

Я убедился на собственном примере, что получается у того, кто делает! Приезжайте в гости-Sky ждет.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Лях
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Александр Александрович
ДОЛЖНОСТЬ	Лидер команды