

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №9395

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА КОЛЛАБОРАЦИИ С КОНТАКТ-ЦЕНТРОМ

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Банк ВТБ, КЦ СМБ
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва, Чебоксары, Барнаул, Ковров, Ржев, Киров
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	150
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	http://vtb.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Центр дистанционных продаж
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

1. Краткое описание (не более 1800 знаков с пробелами)

Уважаемые члены жюри, рад представить вам команду Центра дистанционных продаж СМБ Банка ВТБ (далее – ЦДП).

Банк ВТБ эффективно привлекает клиентов СМБ через digital-каналы, и именно мы являемся ключевым звеном данной цепи, голос нашего оператора – первый для клиента, определяющий выбор в пользу ВТБ.

Наше подразделение состоит из 150 операторов и 8 менеджеров разного ранга, функции которых равномерно распределены по зонам влияния. Для обеспечения непрерывности цикла продаж и удобства работы в разных часовых поясах команда локализована в нескольких городах: Барнаул, Чебоксары, Ковров, Ржев, Киров, а центром принятия стратегических решений является Москва.

Наша команда является центром компетенций по увеличению клиентского портфеля Банка и развитию бизнеса с действующими партнерами в дистанционных каналах.

Основные функции подразделения:

- Содействие регистрации статуса ИП;

- Привлечение новых клиентов по всей продуктовой линейке Банка;
- Активация клиентов в части использования продуктов Банка при длительном фризе;
- Поддержка действующих клиентов в периоды особой потребности в сопровождении КЦ (миграция на новый ИБ, смена сертификатов, изменение тарифных планов);
- Продвижение небанковских сервисов для комфортного ведения бизнеса;
- Обработка целевых маркетинговых кампаний для действующих клиентов и внешнего рынка;
- Follow UP клиентской активности на промежуточных этапах продаж.

2. Цели и задачи (не более 1800 знаков с пробелами)

В течение 2022 года в Банке была сформулирована целевая роль Центра Дистанционных продаж: ЦДП – единая точка касания клиента с Банком, дающая возможность дистанционного оформления и обслуживания всех продуктов сегмента СМБ.

Наши стратегические цели:

- преумножение сегмента СМБ в Банке (прирост клиентской базы);
- увеличение доли продаж в цифровых и партнерских каналах;
- увеличение транзакционных доходов бизнеса за счет остатков на текущих счетах в средствах клиентов, комиссий в чистом операционном доходе.

Основополагающими ориентирами для нашей команды являются эффективность взаимодействия с ключевыми партнерами и оцифрованный результат такой синергии. Доходность любого проекта напрямую зависит от учета интересов всех участников процесса, а в особенности удовлетворения потребности клиента с отсылкой на его мнение.

В рамках этого года Центр дистанционных продаж расширил свою роль в КЦ, дополнив базовые функции новыми процессами. Новая модель работы нашей команды построена с учетом стратегии Банка не только на привлечение, но и на удержание клиентского портфеля.

3. Заинтересованные участники (стейкхолдеры) (не более 1800 знаков с пробелами)

Клиент – получение качественных продуктов, отвечающих тенденциям рынка финансовых услуг. Стабильное и эффективное партнерство с Банком.

Каналы продаж – стимулирование большей целевой аудитории на сотрудничество с Банком.

Владельцы продуктов – продвижение своего продукта с помощью мультиканальной модели привлечения.

Сеть точек продаж – расширение клиентского портфеля в регионе присутствия, оптимизация рутинных процессов через дистанционные каналы, фокусирование на высокодоходных операциях.

Agile-команды и IT- функции – обеспечение стабильной инфраструктуры внутри Банка. Своевременное и качественное закрытие задач от бизнес-потребителей.

Контроль качества и клиентский опыт – формирование лучших практик индустрии для клиентов Банка.

ЦДП – центр масштабирования бизнеса и координации клиентского опыта.

4. Коллаборация (не более 3600 знаков с пробелами)

В современных реалиях рыночных отношений и высокой конкуренции, чтобы стать банком первого выбора, всей команде необходимо работать и мыслить синхронно, быть нацеленными на единые стратегические цели. В противном случае внутренняя борьба интересов может мешать в поиске и разработке целевых бизнес-решений.

При формировании эффективной модели взаимодействия мы столкнулись со следующими стоп-факторами:

- Разнотечение процессов со стороны смежных подразделений;
- Локальные особенности работы различных регионов;
- Дублирующие бизнес-процессы;
- Отсутствие единого пространства взаимодействия в рамках обработки заявок на открытие счетов потенциальных Клиентов.

Для формирования внутренней синергии / коллаборации были реализованы следующие мероприятия:

1. С целью погружения стейкхолдеров в процессы дистанционных продаж организована **серия референс визитов**. Подобные митапы позволили познакомиться с текущими процессами смежных подразделений и задать интересующие вопросы, в том числе зафиксировать дополнительные рекомендации по апгрейду и отсеять лишние действия на каждом этапе клиентского пути. Команда разработки наглядно оценила потребности оператора в части возможностей и эргономической структуры рабочего места оператора.
2. **Калибровочные сессии с каналами продаж и представителями региональной сети** помогли сформировать единый подход к модели привлечения, исключить ошибки маркетинга и линейных обработчиков.
3. Для оперативного считывания потребностей клиента на любом этапе необходимо **единое пространство для взаимодействия и координации**. Для ускорения процесса продаж была создана общая панель запросов «СМБ_продажи», ЦДП является координатором данного проекта. Рутинные запросы обрабатываются автоматически по типовым хештегам, а к задачам, требующим экспертного анализа, привлекаются штатные сотрудники ЦДП.
4. Внедрение инновационных проектов состоит из официального согласования (Бизнес требования, Техническое задание и т.д.), которое проходит в **едином пространстве, доступном для всех участников процесса**. Таким образом удастся в онлайн-режиме понимать реальный статус по задачам / документам и учитывать интересы всех участников в удобное для пользователя время. Периоды фактического внедрения требуют онлайн-взаимодействия бизнеса и IT, на каждый проект создан выделенный телеграмм-канал с учетом ролевой модели.
5. **Регулярный гар-анализ** позволяет выявлять зоны роста подразделения и формировать своевременные инициативы / апгрейды, исходя из реальных потребностей бизнеса и целевого клиента.

Нам удалось:

- Реализовать **гибкую маршрутизацию лидов** по каналам, сферам деятельности потенциального клиента;
- Создать **координационный центр на базе ЦДП** для синхронизации работы смежных подразделений;
- **Расширить функционал КЦ в части дожима** сомневающих клиентов, разгрузив сеть и высвободить ресурс для осуществления высокодоходных операций;
- **E2E (end-to-end) модель продажи сервиса Цифровой Бухгалтерии в КЦ**, благодаря

- чему клиент начинает пользоваться сервисом в течение 30 мин после звонка в ЦДП;
- Вывести эффективность операторов и подразделений в доступный формат личного кабинета эффективности оператора для отслеживания персонального клиентского портфеля;
- **Оптимизировать низкоэффективные каналы** трафика и сосредоточиться на целевых потоках;
- Достичь ключевые бизнес-цели, **поддержать сервисное направление** без увеличения штатной численности.

5. Результаты (не более 3600 знаков с пробелами)

Процесс коллаборации, как и процесс любых качественных изменений - это непрерывный процесс. Уже сейчас мы можем говорить о том, что работа нашего подразделения показывает значительный результат. Мы оценили результаты проделанной работы за полные 10 месяцев 2022 года, разделив их на несколько ключевых блоков.

1. Бизнес

Прирост активной клиентской базы на 2,5 % и увеличение доли продаж Дистанционных каналов по Банку на 5,07 % за счет:

- Обеспечения притока потенциальных клиентов (более 20 тыс. клиентов в месяц);
- Продажи комплексных предложений в КЦ;
- Регулярной обработки кампаний Retention по триггерам оттока;
- Предоставления своевременного сервиса в периоды пиковой потребности, выполнение целевого SL 100 %;
- Запуска CRM кампаний по модели склонности;
- Увеличения маркетинговой активности с использованием прямого номера ЦДП на 40 %.

1. Операционная эффективность

Сокращение TTC (Time-to-Call) на 23% при росте базы обзвона на 36,75 %

- Изменение структуры диалога позволило **сократить количество повторных контактов на 30%.**
- **Внедрение динамических скриптов для малоопытных операторов** позволило оптимизировать ключевые блоки диалога и исключить цикличность консультации.

Сокращение стоимости привлечения Дистанционных каналов на 9,65 % за счет исключения низкоэффективных источников

- Регулярный **анализ эффективности источников лидогенерации** / партнеров Банка позволил исключить низкоэффективный трафик из голосовой обработки.
- **Калибровочные сессии с представителями каналов и региональной сети** позволили оценить эффективность работы на каждом этапе привлечения. Мы провели оценку клиентского пути на 360 градусов и закрыли большинство блокирующих факторов.
- Синхронизированы консультации ключевых партнеров, при участии ЦДП, **создан рекомендованный скрипт для агентов** в направлении привлечения клиентов.
- Проведена сегментация подканалов, **настроены приоритеты загрузки контактов в системы Банка**, для ключевых партнеров Банка реализована возможность перевода звонка в КЦ.
- Совместно с представителями офисной сети **реализована онлайн-запись горячих лидов** и ускоренный выезд представителя Банка на место ведения бизнеса клиента.

1. **Клиентский опыт**

- Оптимизация клиентского пути позволила **сократить период от создания лида до открытия счета на 30 %**
- Отказ от экстенсивной модели продаж / привлечения. Внедрение целевой модели – осуществление работы с предрасположенными клиентами и усиление digital-маркетинга.
- Оптимизация сценариев консультации: отказ от навязчивых речевых модулей, обогащение контактов информацией о бизнесе клиента для структурированности продажи. Данными активностями мы обеспечили **планомерный рост CSI в течение года на 5% и оптимизировали АНТ блоков «установление контакта», «выявление потребности» на 10 %.**

1. **Персонал**

- **Прирост индекса удовлетворенности сотрудников с 8,5 до 9,7** за 12 месяцев.
- **Отток персонала подразделения менее 7 % в квартал.**
- Внедрен кабинет личной эффективности оператора, направленный на мониторинг личных/командных КПЭ, построение прозрачных карьерных маршрутов. По результатам опроса «Голос сотрудника 2022» блок «карьерные маршруты» высоко оценен нашей командой, **прирост удовлетворенности сотрудников по сравнению с прошлым годом составил 0,77 балла.**
- **Активное продвижение инструментов геймификации** для создания конкурентной среды операторов.

6. **Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)**

Мы – команда лидеров своих направлений, работающая в симбиозе для удобства наших клиентов и масштабирования бизнеса банка ВТБ на всей территории России.

Процесс нашей работы строится на принципах высокой погруженности в процессы, комплексного видения задач своего и смежных подразделений. Многогранность команды позволяет эффективно формировать список зон роста и возможные пути реализации.

Наша синергия позволяет воплощать миссию банка ВТБ, а также стратегию бизнес-линии СМБ в реальность. Мы формируем эффективные решения и стремимся предугадывать тенденции рынка. На 2023 мы уже формируем грандиозные планы и с удовольствием продолжим творить наш бизнес для развития предпринимательства в нашей стране.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Володин
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Иван Сергеевич
ДОЛЖНОСТЬ	Начальник отдела