

Практика управления смыслами в Контактном Центре Банка «Открытие»



В КАКОЙ РЕАЛЬНОСТИ МЫ ЖИВЕМ СЕГОДНЯ?

В 2013 году было 5 банков, которые работали в рамках единой банковской группы ОТКРЫТИЕ



- ✓ Обслуживанием клиентов занимались **5** разных контактных центров
У каждого из них были свои процедуры, программы и стандарты обслуживания
 - ✓ С 22 августа 2016 года мы – объединённый, самый большой частный банк с единым контактным центром
- ✓ **6** банк по размеру активов среди всех российских банковских групп
 - ✓ Сегодня нам доверяют **3,5 млн. клиентов** и почти **200 тыс. компаний**
- ✓ Мы обслуживаем разных клиентов: от клиентов внешнего рынка до VIP-сегмента нашего банка по выделенной линии

ПОЧЕМУ ВАЖНО ГОВОРИТЬ ОБ УПРАВЛЕНИИ СМЫСЛАМИ?

Контактный центр Банка Открытие обслуживает клиентов 5 банков, а это огромное количество разных ситуаций, 7 операционных систем, большое количество нового материала

Дублирующие процедуры и разные стандарты обслуживания запутывали наших клиентов и операторов

Клиенту, как и оператору, приходилось прикладывать в 2 раза больше усилий, чем при привычном обслуживании в своём банке

И мы все знаем, что надо делать, отличие только в том, как это делать



ПОЧЕМУ ВАЖНО ГОВОРИТЬ ОБ УПРАВЛЕНИИ СМЫСЛАМИ?

Мы поняли, что делаем всё, как все:

Проводим обратные связи

Обучаем сотрудников

Даём коммуникации

Анализируем звонки

Нет нужного
эффекта

Основная задача: полностью пересмотреть отношение к клиенту.

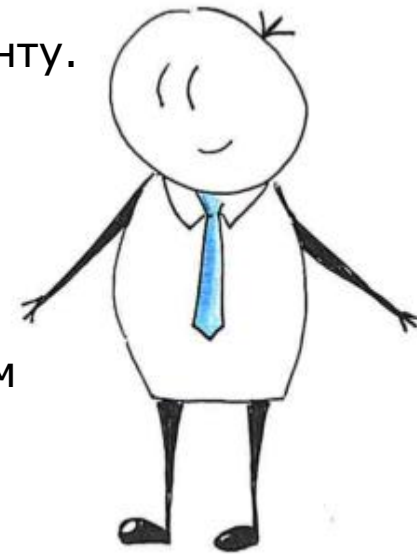
Начали с самого простого:

- ✓ Изменили требования к кандидатам и процесс подбора персонала
- ✓ Дублирующие процедуры привели к единым процессам
- ✓ 7 операционных систем мы уже свели к 4, и сейчас создаем единое окно

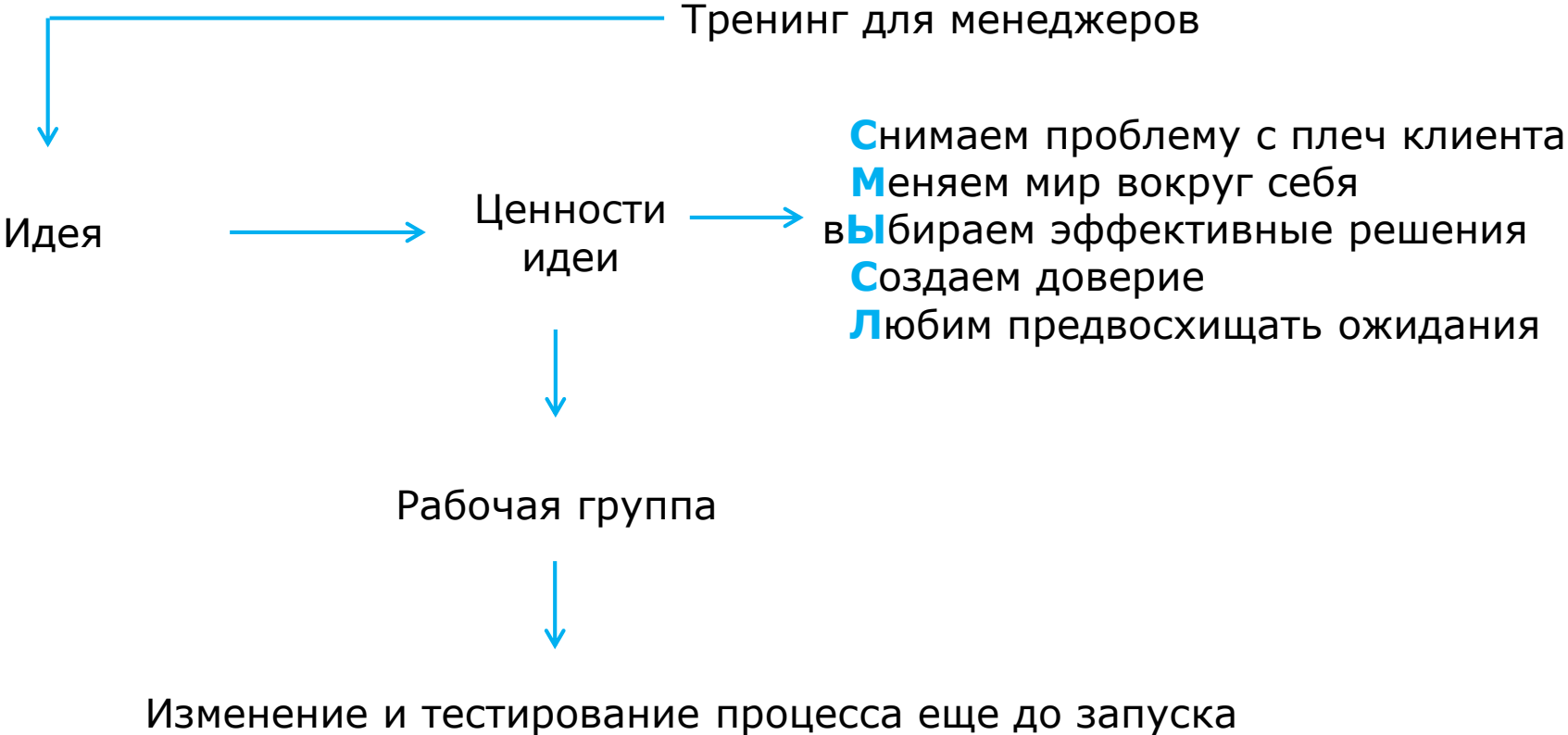
Какие изменения еще требовались:

- ✓ Создание системы ценностей
- ✓ Выработка единой терминологии
- ✓ Разработка единых стандартов обслуживания, основанная на заботе о клиентах

Риск (!): разное понимание хорошей консультации и заботы о клиенте



КАК ИДЕЯ УПРАВЛЕНИЯ СМЫСЛАМИ ПРЕВРАТИЛАСЬ В ПРАКТИКУ?



КАК ИДЕЯ УПРАВЛЕНИЯ СМЫСЛАМИ ПРЕВРАТИЛАСЬ В ПРАКТИКУ?



Рабочая группа

Эксперты 4 ключевых направлений
Контактного центра:

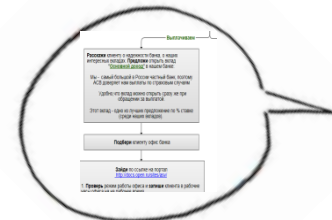
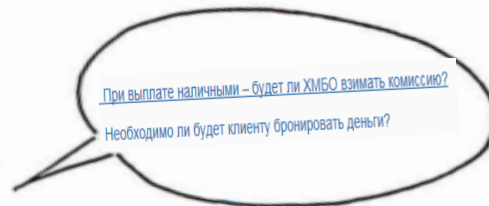
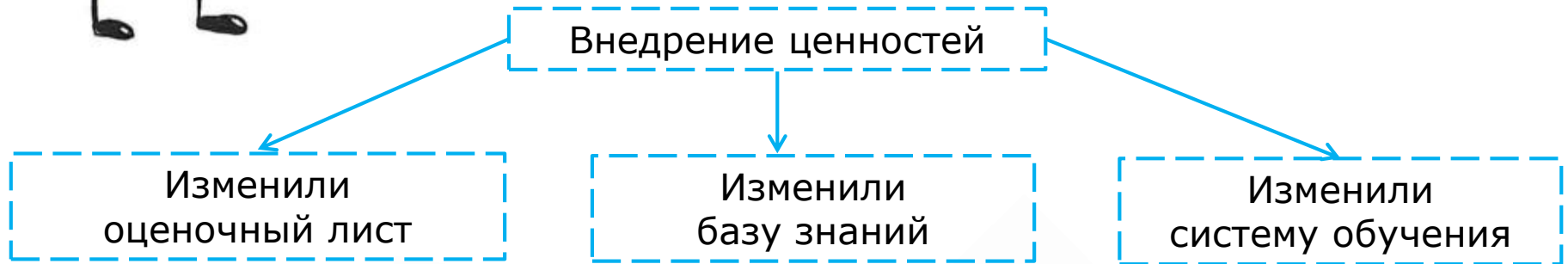
- ✓ Отдел контроля качества
- ✓ Отдел методологической поддержки
- ✓ Отдел обучения
- ✓ Руководители групп (супервизоры)

Цель:

эффективное внедрение философии управления смыслами

Этапы:

Внедрение ценностей;
Изменение отношения к клиенту: желание сохранить клиента и облегчить его жизнь



С КАКИМИ ТРУДНОСТЯМИ МОЖЕТЕ СТОЛКНУТЬСЯ?

Длительный переход к управлению смыслами

Создание рабочей группы, которая изменяет и тестирует процессы еще до запуска

Недостаток экспертизы

Мы перестроили вводное и поддерживающее обучение. Сейчас сотрудник знает весь процесс «от» и «до» и понимает свою роль в нём

Увеличение времени диалога

На первом этапе в нашем Контактном Центре время разговора увеличилось на 25,7 сек. За 4 месяца нам удалось сократить это время на **19,3 сек.** за счет оптимизации процессов и постепенного погружения операторов в новую идеологию

Боязнь ответственности

Создание и поддержание культуры эффективного решения вопросов клиентов. Весь комплекс мероприятий позволил сократить количество повторных звонков в КЦ на **9%**, а переключения клиентов в офисы на **5%**

Если вы хотите больше
удовлетворенных клиентов, то
нужно будет решить эти
сложности.

Нам это удалось, всего за
полгода мы выросли на **3%**
в удовлетворенности
клиентов



ВАЖНО БЫТЬ ОТКРЫТЫМ



контакты:

Вадим Эльман

м.т.: +7-917-022-17-15

e-mail: elmanvv@open.ru