

AGILE-трансформация в клиентском сервисе

XII Excellence in Customer Contacts 2022



Подымалов Дмитрий,
Начальник отдела развития бизнес-процессов, Банк «ФК Открытие»



МИССИЯ

Меняемся ради счастья клиента и с пользой для бизнеса

ЦЕЛЬ

Повысить эффективность системы непрерывных улучшений

ОГРАНИЧЕНИЯ

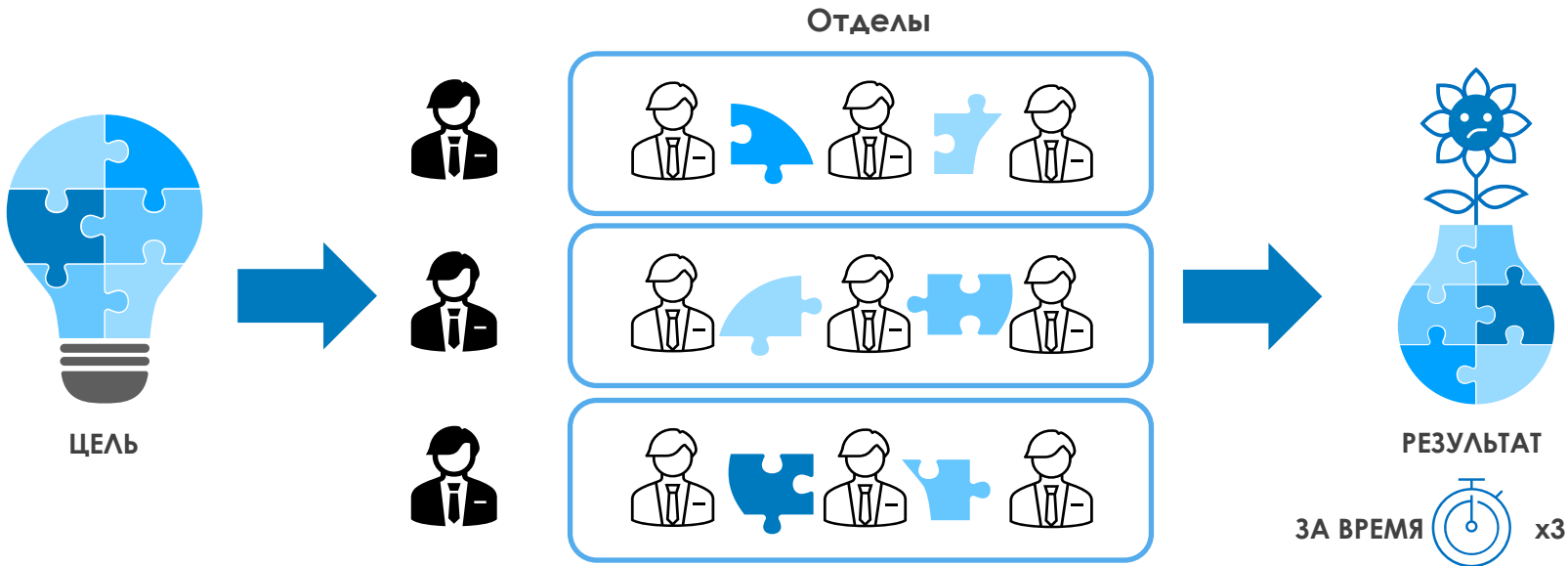
- ✓ Без дополнительных расходов
- ✓ Без увеличения штата
- ✓ Без нарушения Life balance сотрудников
- ✓ Все цели и результаты цифровые
- ✓ Концентрируемся только на важном
- ✓ Система прозрачна и понятна для всех



RUN&CHANGE

Минусы подхода:

- RUN не дает сконцентрироваться на CHANGE
- Долго
- Не всегда в результате то, что было нужно
- Принятие решений размазано по отделам



RUN

Отделы

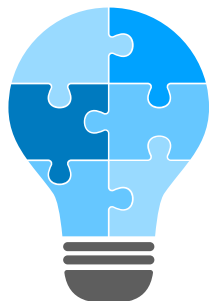


CHANGE

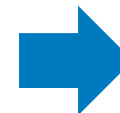
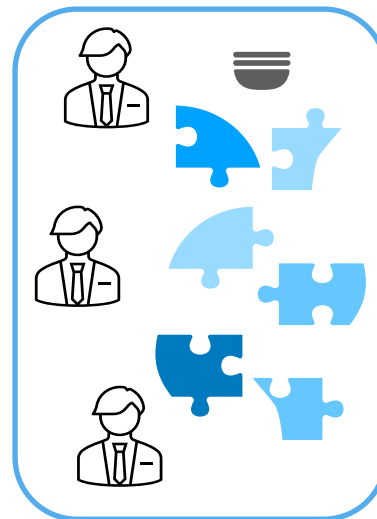
Плюсы подхода:

- **RUN** и **CHANGE** отдельно
- Команда содержит внутри экспертизу для решения любых задач
- Команда концентрируется на цели

Команда



ЦЕЛЬ



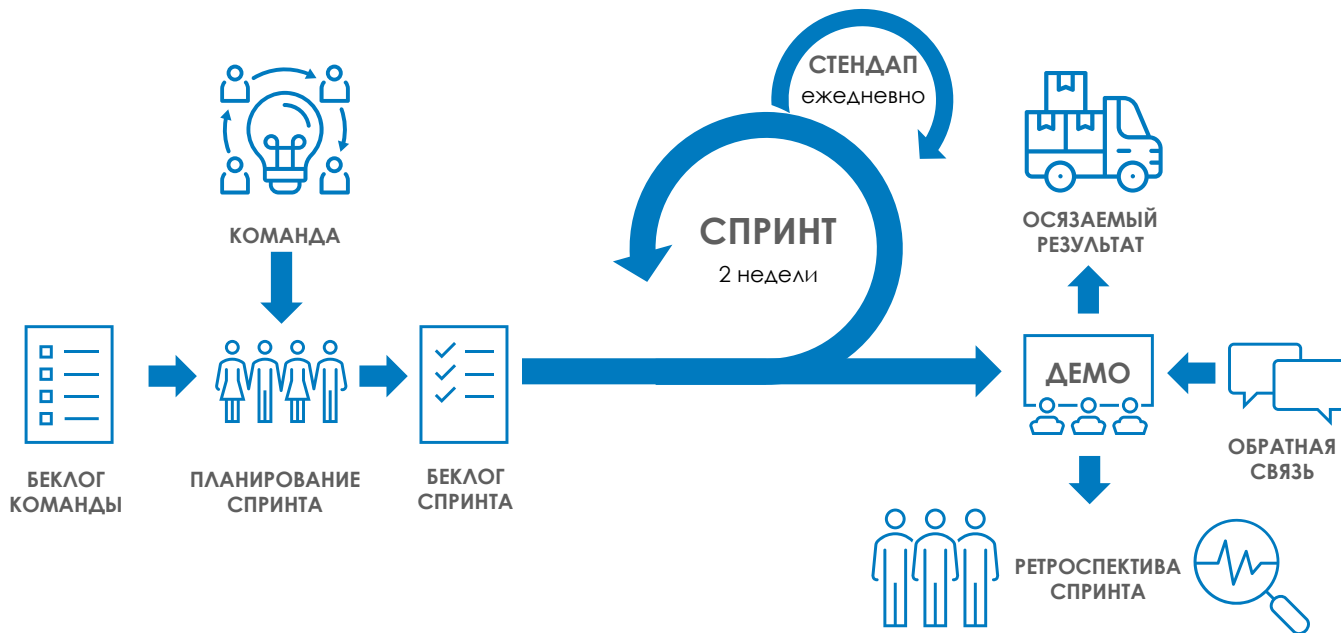
РЕЗУЛЬТАТ

ЗА ВРЕМЯ  x1

AGILE – образ мышления. Без четкой структуры рабочего процесса результат останется на уровне лозунгов.

- У нас уже **11 команд**.
- Каждый квартал PI **планирование для всех команд и стейкхолдеров**.

Каждая команда за 2 недели проходит путь от планирования до результата:



Суть SCRUM в одном ролике за 15 минут:



01

Agile для IT

Это только для IT, у нас так не заработает

02

Время впустую

Трата кучи времени на регулярные встречи

03

Выполняем поручения

Привыкли выполнять поручения и подсвечивать проблемы

04

Мода

Мода на Agile пройдет

Сервис – это продукт

Команда сотрудников КЦ – создает продукт, как программисты в классическом Agile.

Инвестиция в управление рисками

Инвестиция времени в то, чтобы не тратить его потом и помочь получить результат, а не оправдания.

Создаем ценности

Мы дали профессионалам полномочия, инструменты и цель. Это все что им было нужно для успеха.

Результат

Мода на результат не проходит.



Слово **priority (приоритет)** появилось в английском языке в XV веке. В то время оно не имело множественного числа: его использовали только по отношению к одному — первому или важнейшему — объекту. В течение последующих пяти веков слово «приоритет» употреблялось исключительно в единственном числе и только в XX веке вдруг заговорили о «приоритетах».



Система приоритетов должна содержать правило, что если задача не соответствует цели команды – она не принимается в работу.

«Нет смысла нанимать толковых людей, а затем указывать, что им делать. Мы нанимаем людей, чтобы они говорили, что делать нам»

🗨️ Стив Джобс



01

Дайте возможность принимать решения о том как получить результат

Люди привыкли выполнять поручения, но хотят создавать ценности

02

Дайте возможность свободно коммуницировать внутри организации

Это позволит находить точки синергии с бизнесом и другими участниками организации

03

Не ставьте ограничения – формируйте разумные правила игры

Делитесь своим бизнес-мышлением, чтобы люди понимали границы

Кто никогда не совершал ошибок, тот никогда не пробовал что-то новое.

“ Альберт Эйнштейн



01

Просто примите.
Ошибка – это опыт.

Дайте возможность ошибаться и
делать на этом выводы

02

Просто примите.
Повторение ошибок – это глупость.

Не закрывайте глаза на повторение
ошибок. Change для тех, кто может
учиться на ошибках.

03

Регулярно пробуйте что-то новое.

Всячески поощряйте
эксперименты, они двигатель
результата.

ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА

Обращения клиентов



-26%

CR* ПО БАНКОВСИМ
КАРТАМ



-23%

CR* В ЧАТЕ ПО ВСЕМ
ТИПАМ ОБРАЩЕНИЙ

Претензии



-25%

CR* ПО ВСЕМ
ТИПАМ ЖАЛОБ



+15%

FCR
РЕШАЕМ СРАЗУ



+11%

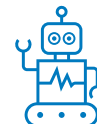
CSI ПО ЖАЛОБАМ
НЕ СМОГЛИ
ИЗБЕЖАТЬ - РЕШИМ

Продажи



+15%

КОНВЕРСИИ НА
ВХОДЯЩЕМ ЗВОНКЕ



x2

КОНВЕРСИИ ЧЕРЕЗ
РОБОТА

ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА

Ипотека



-30%

ВРЕМЯ ОТРАБОТКИ
ЗАЛОГА



-7%

ВРЕМЯ ОТРАБОТКИ
ПЕРЕСМОТРА



+15%

ПРОДУКТИВНОСТИ
СОТРУДНИКОВ

ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА

Обращения клиентов



-13%

CR* В ЧАТЕ ПО ВСЕМ
ТИПАМ ОБРАЩЕНИЙ



-6%

CR* В ЧАТЕ ПО ВСЕМ
ТИПАМ ОБРАЩЕНИЙ



-10%

CR* ПО ПИСЬМАМ

Продажи



158%

БИЗНЕС-ПЛАН Q3
КРОСС-ПРОДУКТОВ



120%

БИЗНЕС-ПЛАН Q3
ПО РКО

ФИЗИЧЕСКИЕ ЛИЦА

Голосовой помощник

44%

АВТОМАТИЗАЦИИ

8,4 балла

CSI бота

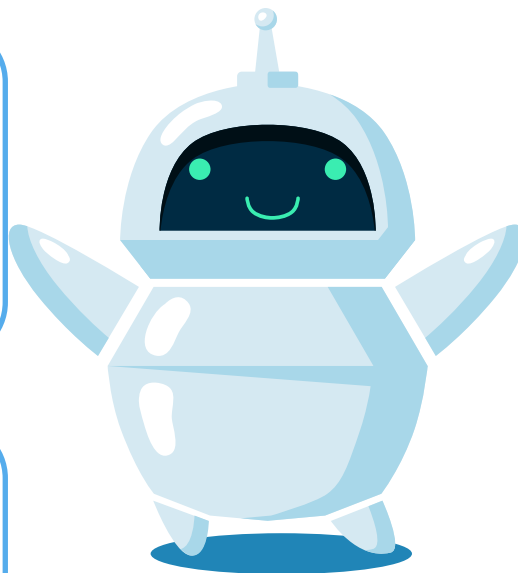
Чат-бот

31%

АВТОМАТИЗАЦИИ

8,3 балла

CSI бота



ПЕРВЫМИ
Запустили продажи
Ипотеки чат-ботом в
WhatsApp.

ЮРИДИЧЕСКИЕ ЛИЦА

Голосовой помощник

16%

АВТОМАТИЗАЦИИ

8,6 балла

CSI бота

Чат-бот

17%

АВТОМАТИЗАЦИИ

9,1 балла

CSI бота

Мы провели опрос среди Agile-команд и получили следующие результаты:



100%
ПОНИМАЮТ ЦЕЛИ



86%
ДЕЙСТВУЮТ ОСОЗНАННО



87%
СЧИТАЮТ ВАЖНЫМ,
ТО ЧТО ДЕЛАЮТ



78%
УДОВЛЕТВОРЕННЫ НОВЫМ
ПОДХОДОМ



89%
НЕ ПЕРЕРАБАТЫВАЮТ ИЛИ
ЗАДЕРЖИВАЮТСЯ <1 ЧАСА
ЗА СПРИНТ



**ВСЕГДА РАД ОБЩЕНИЮ
И ОБРАТНОЙ СВЯЗИ!**



Подымалов Дмитрий,
Начальник отдела развития бизнес-процессов, Банк «ФК Открытие»



+7-916-843-46-30



dmitriy.podymalov@open.ru

