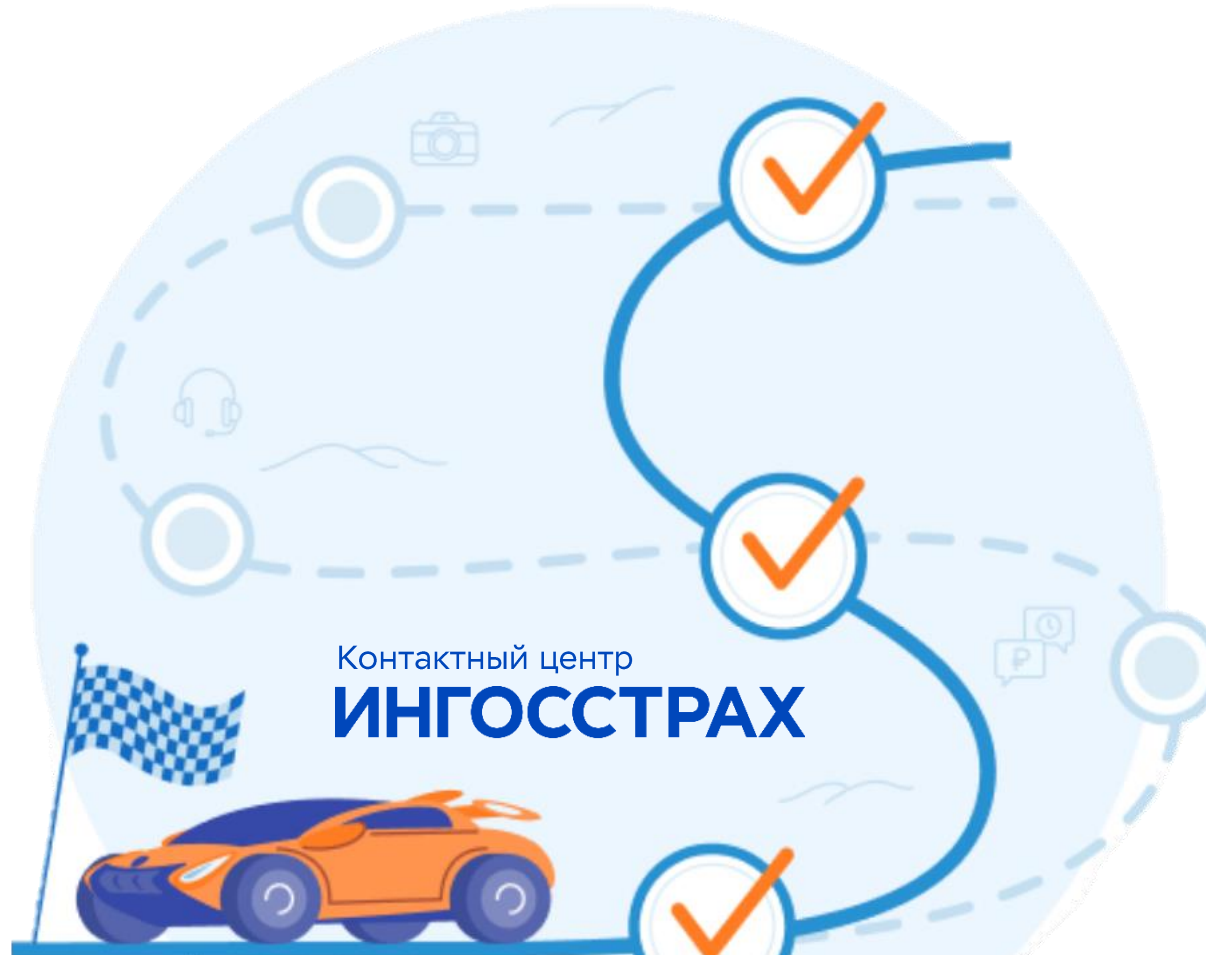


Повышение эффективности обслуживания клиентов в онлайн



И 75 лет на рынке страховых услуг



«Эксперт РА»: рейтинг финансовой надежности [ruAAA](#)

И Более 8 300 влюбленных в свое дело профессионалов

используют весь свой опыт и ресурсы чтобы клиенты были уверенными вместе с нами

И Более 5 200 000 клиентов обретают уверенность благодаря надёжной страховой защите



И Ингосстрах представлен в 83 регионах России

И Более 168 000 компаний доверяют Ингосстраху защиту финансовых интересов своего бизнеса и повышают уверенность в его развитии

И 8 компаний объединяет группа ИНГО, 7 из которых являются дочерними компаниями Ингосстраха.



4 площадки контактного центра: Москва, Нижний Новгород, Краснодар, Иркутск



Рост жалоб на трудности дозвона в контактный центр



Недоукомплектованность штатной численности



Рост загрузки сотрудников (выше нормативного значения)



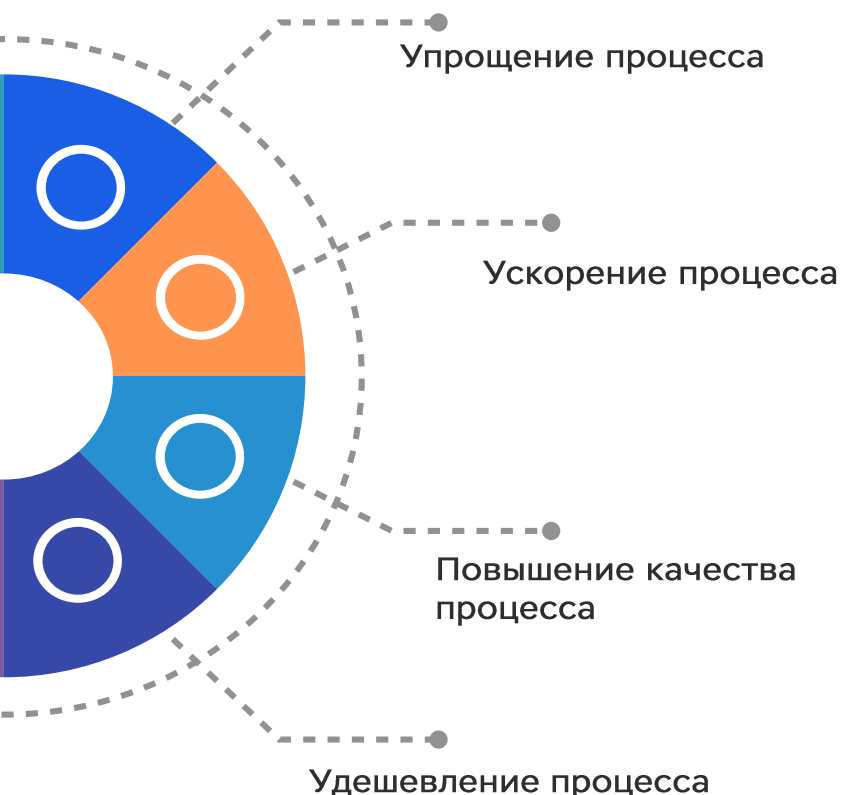
Отток персонала



Увеличение среднего времени обслуживания вызова



Производственная система - это среда для развития сотрудников и создания корпоративной культуры непрерывных улучшений производственных и бизнес-процессов компании.



1 принцип

«Прежде всего думай о заказчике»

2 принцип

«Люди – это самый ценный актив»

3 принцип

«Культура непрерывных усовершенствований («Кайзен»)

4 принцип «Все внимание на рабочее место («ГЕМБА»)



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ
СИСТЕМА
ИНГОССТРАХА

1

Повысить
доступность
контактного центра
(% обработанных
обращений) до
целевого уровня –
не менее 95%

2

Снизить среднее
время
обслуживания
вызова
на
10 сек

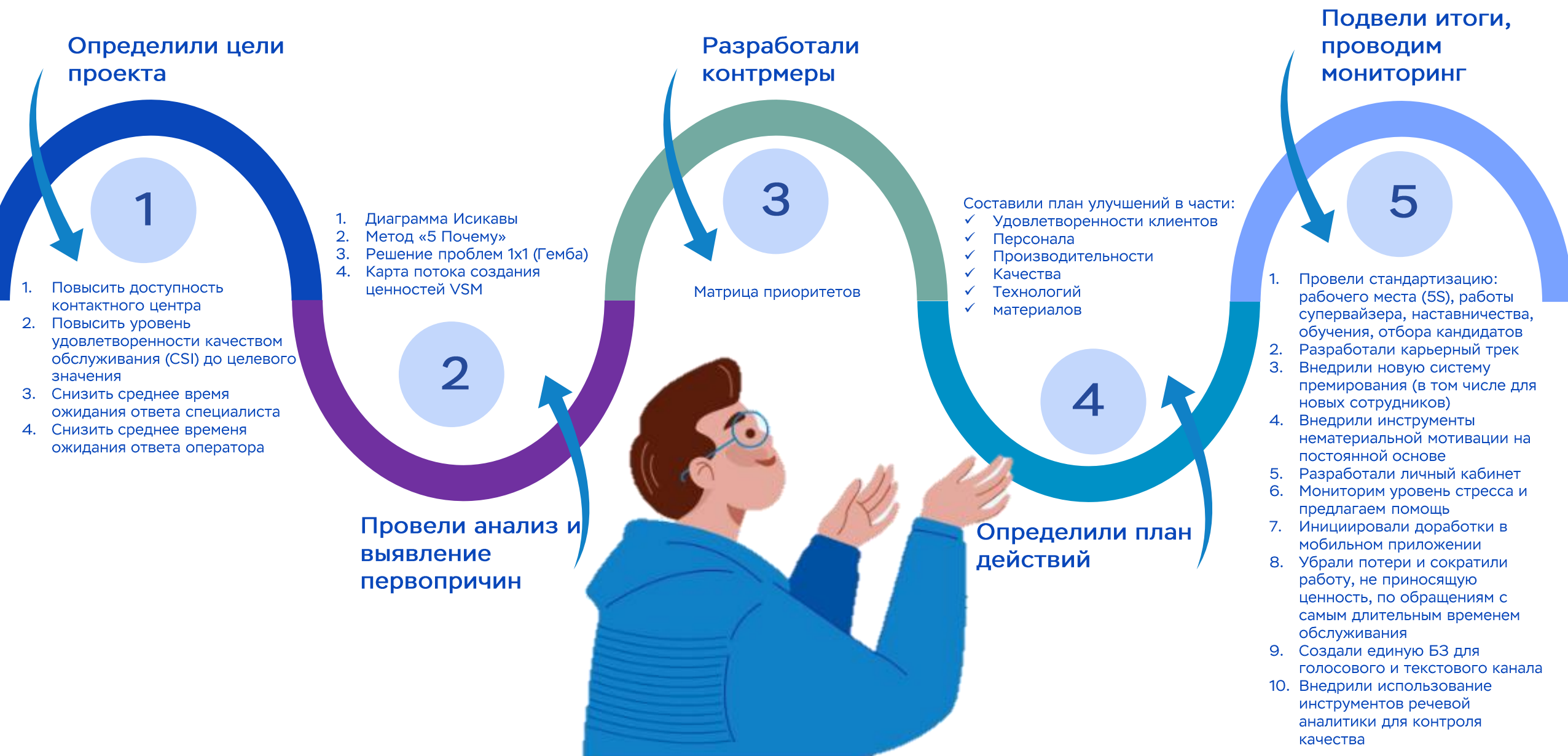
3

Повысить уровень
удовлетворенности
качеством
обслуживания (CSI)
с 3,9 до целевого
значения:
не менее 4,5

4

Снизить среднее
время ожидания
ответа специалиста
с 117 сек до
целевого значения:
не > 1 мин





Производительность



Инструмент «5 Почему» применяется для определения перечня потенциальных причин проблемы.

Цель метода:

Обеспечить поиск корневых причин рассматриваемой проблемы, которые оказывают наибольшее влияние на процесс и находятся в зоне влияния рабочей группы.

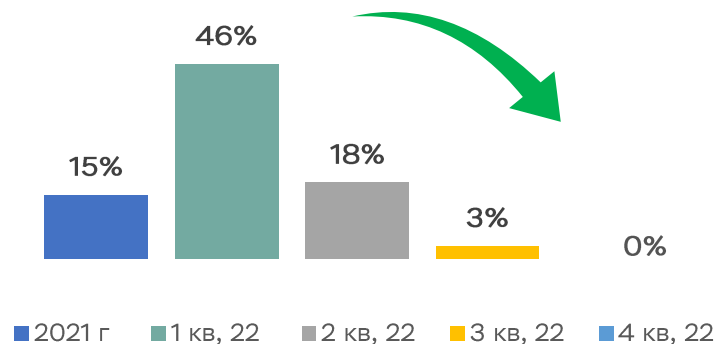
Суть метода:

Рассматривая логику в направлении «Почему?», постепенно раскрыть всю цепь последовательно связанных между собой причинных факторов, оказывающих влияние на проблему. Вопросы «Почему?» необходимо задавать для сужения формулировки проблемы. Делать это нужно столько раз, сколько необходимо для определения корневой причины проблемы, при этом в среднем достаточно задать пять таких «Почему?». Однако не все проблемы имеют одну первопричину, если необходимо найти несколько таких причин, то нужно повторить технику с разным набором ответов на вопросы.

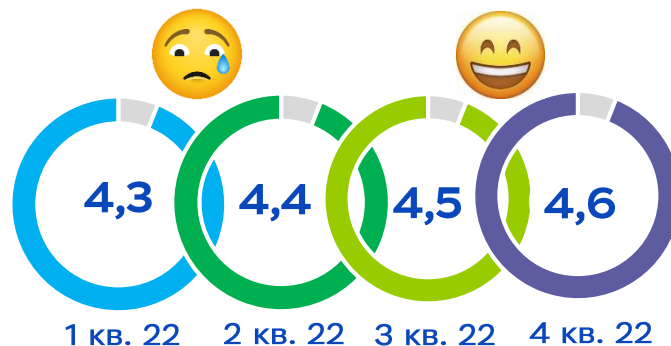
Категория (Факторы)	Причина проблемы	Контрмеры	Срочность/ влияние на проект	Ожидаемый результат	Инструмент проверки достижения результата
Люди 	1.1. Эмоциональное выгорание	1.1.1. Стандартизация работы наставника	срочно/среднее	Снижение оттока персонала	Данные статистики по ежемесячному оттоку персонала
		1.1.2. Проведение регулярных исследований на предмет измерения стресса. Отслеживание динамики	не срочно/среднее	Снижение уровня стресса	Данные по результатам опроса сотрудников об уровне стресса
		1.1.3. Разработать карьерный трек для сотрудников в рамках контактного центра, определить необходимый уровень компетенций и формальный требования	срочно/среднее	Сотрудники имеют четкую картину карьерный возможностей в рамках контактного центра	Карьерный трек описан, визуализирован, размещен в базе знаний сотрудников
		1.1.4. Организация резерва ПК для удаленной работы на время больничного или иных ситуаций на каждой площадке контактного центра	не срочно/среднее	Нам каждой площадке организован резерв ноутбуков для непредвиденных ситуаций	Наличие ноутбуков на площадках
	1.2. Отсутствует материальное вознаграждение наставников, не определен порядок наставничества	1.2.1. Разработать регламент работы наставников, учитывающий материальное вознаграждение	срочно/среднее	Работа наставника стандартизирована	Наличие утвержденного приказом по компании регламента
	1.3. Сотрудники не удовлетворены системой премирования	1.3.1. Разработать новую систему премирования с учетом преимуществ и недостатков действующей	срочно/сильное	Увеличение доли сотрудников, участвующих в системе премирования; Снижение оттока персонала; Рост удовлетворенности сотрудников	Наличие утвержденного приказом по компании положения о премировании; Данные статистики по ежемесячному оттоку персонала; Данные исследования уровня удовлетворенности сотрудников (EJM)
	1.4. Снижение уровня вовлеченности персонала (процент сотрудников, участвующих в системе премирования)	1.4.1. Разработать рейтинг профессиональной эффективности (РПЭ) и системы поощрений для ТОП-5/10 сотрудников рейтинга		Рост доли сотрудников, показывающих высокие результаты работы	Данные рейтинга РПЭ
	1.5. Незапланированные отсутствия по причине больничных и отпусков за свой счет	1.5.1. Организовать учет незапланированных отсутствий 1.5.2. Учитывать средний % отсутствий при планировании рабочих смен	срочно/среднее	График работы сотрудников корректируется в соответствии с данными по внеплановым отсутствиям; Рост доступности контактного центра	Данные статистики по доступности КЦ

Красный – особо важный, Зеленый – несущественный, Желтый – незначительный

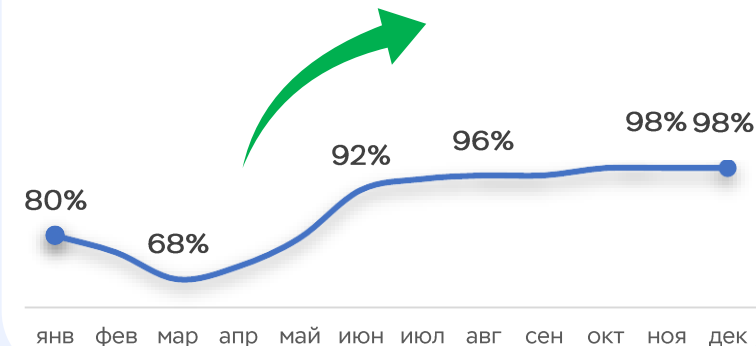
Доля жалоб на трудности дозвона



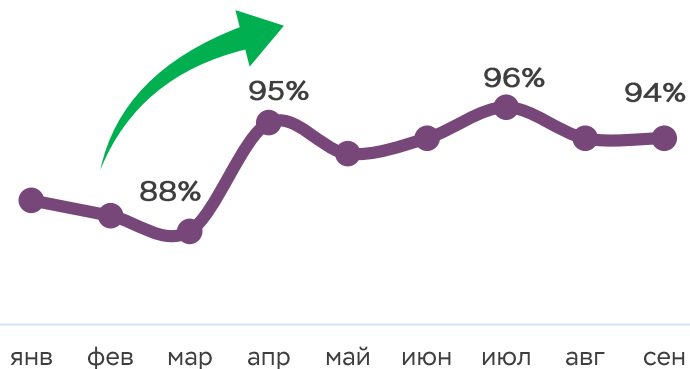
Уровень удовлетворенности качеством обслуживания (CSI)



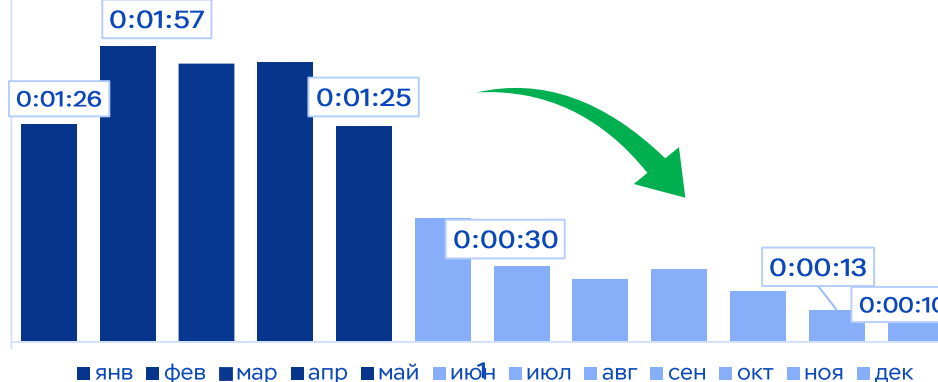
Доступность контактного центра, 2022 г.



FCR



Среднее время ожидания ответа



- Рост автоматизации IVR с **3%** до **25%** (экономия 11,5 ПШЕ)
- Сокращение среднего времени обслуживания на **22%**
- Стабилизация загрузки операторов с **93% до 75%**

Важно услышать все голоса

В каком направлении двигаться – нам помогают узнать наши сотрудники





- ✓ Внедрили мотивацию для сотрудников на испытательном сроке (+20% участников системы мотивации)
- ✓ Разработали личный кабинет для сотрудника и руководителя с калькулятором расчета премии

01

СИСТЕМА
МОТИВАЦИИ

Моя премия зависит от результатов работы, я всегда знаю, сколько получу

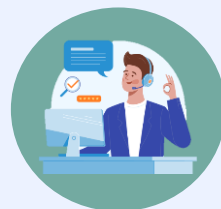


- ✓ Запустили прозрачный карьерный трек (8% сотрудников продвинулись за год по карьерной лестнице)

02

КАРЬЕРНЫЙ
ТРЕК

Здорово, что можно расти, а главное, что есть с помощью чего расти



- ✓ Стандартизовали работу супервайзера и наставника
- ✓ Стандартизовали процесс подготовки нового сотрудника
- ✓ Стандартизовали работу сотрудников в текстовом канале
- ✓ Внедрили стандарт индивидуального плана развития (ИПР)

03

СТАНДАРТИЗАЦИЯ
РАБОТЫ

Все цели ясны и прозрачны, ставятся непосредственным руководителем



- ✓ На регулярной основе проводим конкурсы и игры в рамках нематериальной мотивации
- ✓ Разработали и запустили рейтинг эффективности сотрудника

04

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ
МОТИВАЦИЯ

Круто, что играя, мы одновременно прокачиваем свои навыки



- ✓ Провели индексацию заработной платы
- ✓ Один раз в квартал проводим опросы по уровню удовлетворенности сотрудников (EJM)
- ✓ Измеряем уровень стресса сотрудников – 1 раз в 6 месяцев
- ✓ Доставка на такси в вечернее время

05

ЗАБОТА О
СОТРУДНИКАХ

Постоянная поддержка, особенно на первых порах

- ✓ Продолжить автоматизацию обработки обращений клиентов (с использованием голосовых и чат-ботов)
- ✓ Построить карты стандартизированной работы по ТОП-5 обращений клиентов
- ✓ Внедрить карты Шухарта для анализа нестабильности процесса
- ✓ Расширить использование инструментов речевой аналитики



- ✓ Реализовать модель прогноза оттока персонала на основе машинного обучения (с целью управления оттоком)
- ✓ Продолжить практику нематериальной мотивации через игры и конкурсы
- ✓ Продолжить мероприятия по равномерной загрузке операторов (перебалансировка)
- ✓ Внедрить на постоянной основе практику гемб в смежных подразделениях

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Готова ответить на вопросы

ИНГОССТРАХ
Просто быть уверенным

