

ECCS 2024

**Лояльность и вовлеченность
сотрудников контактного центра как
драйвер реализации бизнес-стратегии**

Альфа Банк, Беларусь



КОТЛОБАЙ ВЕРОНИКА
Руководитель отдела обучения



АБРАМОВИЧ ЮЛИЯ
Директор департамента
клиентского сервиса

Проект #вместе

Победитель в номинации

«Лучшая практика мотивации и вовлеченности персонала» - 2023

Call Center без KPI

Победитель в номинации

«Лучшая практика мотивации и вовлеченности персонала» - 2024



РАЗГОВОРЫ ТЕТ-А-ТЕТ

- День открытых дверей
- HR – психолог
- МЧС – методика 360°

ОТКРЫТЫЙ МИКРОФОН

- Исследования и DB
- Банка хотелок и болей
- Вопрос к директору департамента
- 1 раз в Q встреча с руководителем Блока
- Подкасты с CEO: видео-видео - ответы от CEO на вопросы операторов

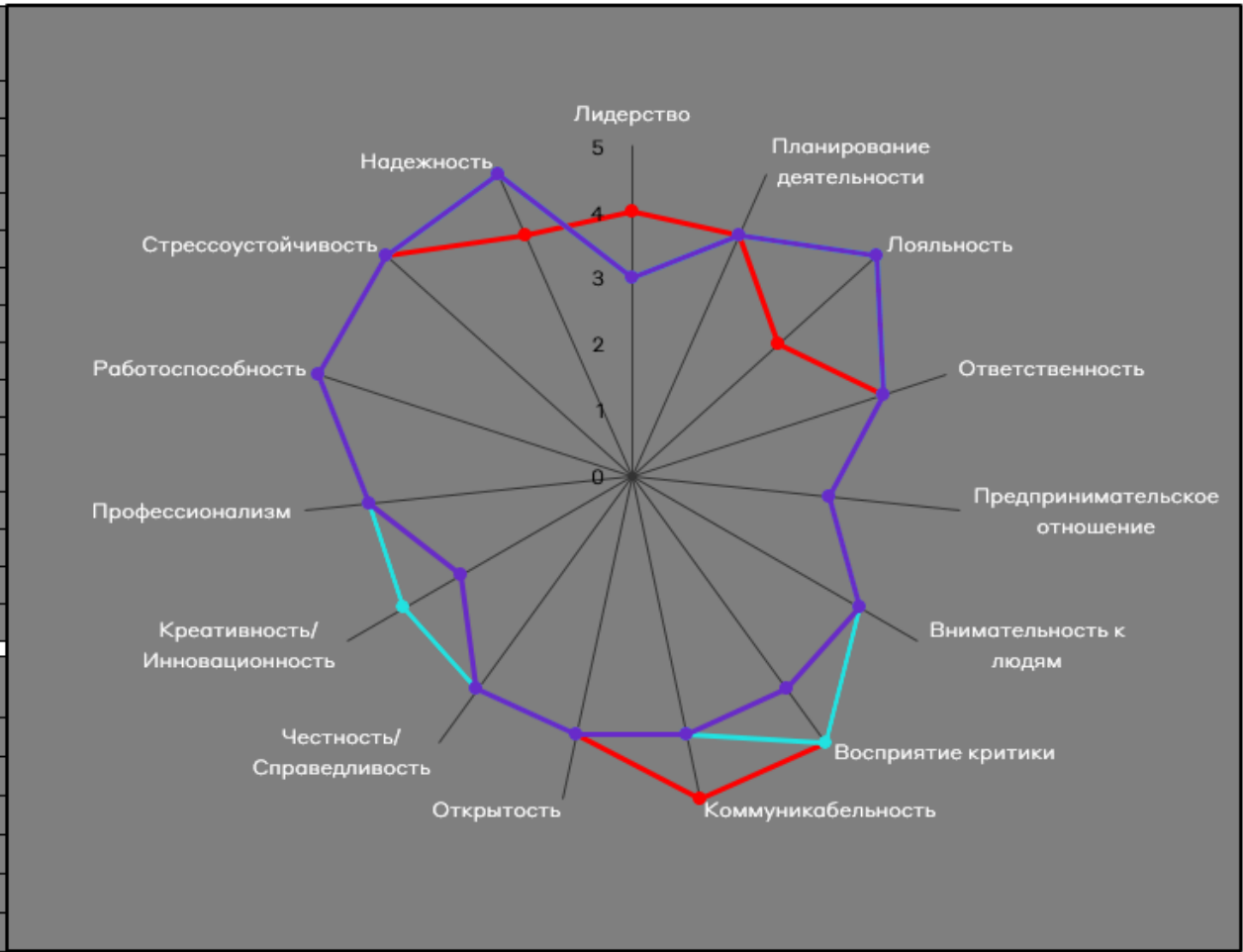
НЕ ТОЛЬКО В ДЕНЬГАХ СЧАСТЬЕ

- АВУН – виртуальная надежная валюта
- В здоровом теле – здоровый дух:
 - спорт не выходя из офиса
 - электросамокат
- Пушистые антистрессы
- Родители и дети

ФОРМАЛЬНО/ НЕФОРМАЛЬНО

- Страттимбинг
 - #вместе генерим
 - #вместе обсуждаем
 - #вместе приоритезируем
 - #вместе отдыхаем
- Игровые встречи ключевого состава
 - #вместе анализируем
 - #вместе стратегируем
 - #вместе выбираем тактики
- Свой Telegram-канал
 - #комментарии открыты
 - #вместе в любом месте

	Качества	Группа качеств	Оценка	Оценка	Оценка ТОП
			сотрудника	руководителя	
1	Лидерство	М енеджер	4	3	3
2	Планирование деятельности		4	4	4
3	Лояльность		3	5	5
4	Ответственность		4	4	4
5	Предпринимательское отнош		3	3	3
6	Внимательность к людям	Ч еловек	4	4	4
7	Восприятие критики		5	5	4
8	Коммуникабельность		5	4	4
9	Открытость		4	4	4
10	Честность/ Справедливость		4	4	4
11	Креативность/ Инновационн	С отрудник	4	4	3
12	Профессионализм		4	4	4
13	Работоспособность		5	5	5
14	Стрессоустойчивость		5	5	5
15	Надежность		4	5	5



	Качество	Комментарии руководителя	Комментарий ТОП
Сильные стороны			
Рекомендация для развития			

ЗАПОЛНЯЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ

	Вопросы	Ответы	Комментарии руководителя
1	Как долго Вы планируете работать в банке?		
2	Напишите 3 причины которые вас удерживают в банке		
3	Какая должна случиться неприятность, чтобы Вам захотелось покинуть банк?		
4	Ваша работа соответствует вашим сильным качествам?		
5	Вы удовлетворены своей работой/задачами, которые решаете?		
6	Вы знаете, чего от Вас ожидает руководство?		
7	Тренинг/Семинар на какую тему вы бы хотели посетить?		
8	Если бы вы стали председателем правления, что бы вы изменили в первую очередь?		

ЗАПОЛНЯЕТ СОТРУДНИК

ЗАПОЛНЯЕТ РУКОВОДИТЕЛЬ

РАЗГОВОРЫ ТЕТ-А-ТЕТ

- День открытых дверей
- HR – психолог
- МЧС – методика 360°

ОТКРЫТЫЙ МИКРОФОН

- Исследования и DB
- Банка хотелок и болей
- Вопрос к директору департамента
- 1 раз в Q встреча с руководителем Блока
- Подкасты с CEO: видео-видео - ответы от CEO на вопросы операторов

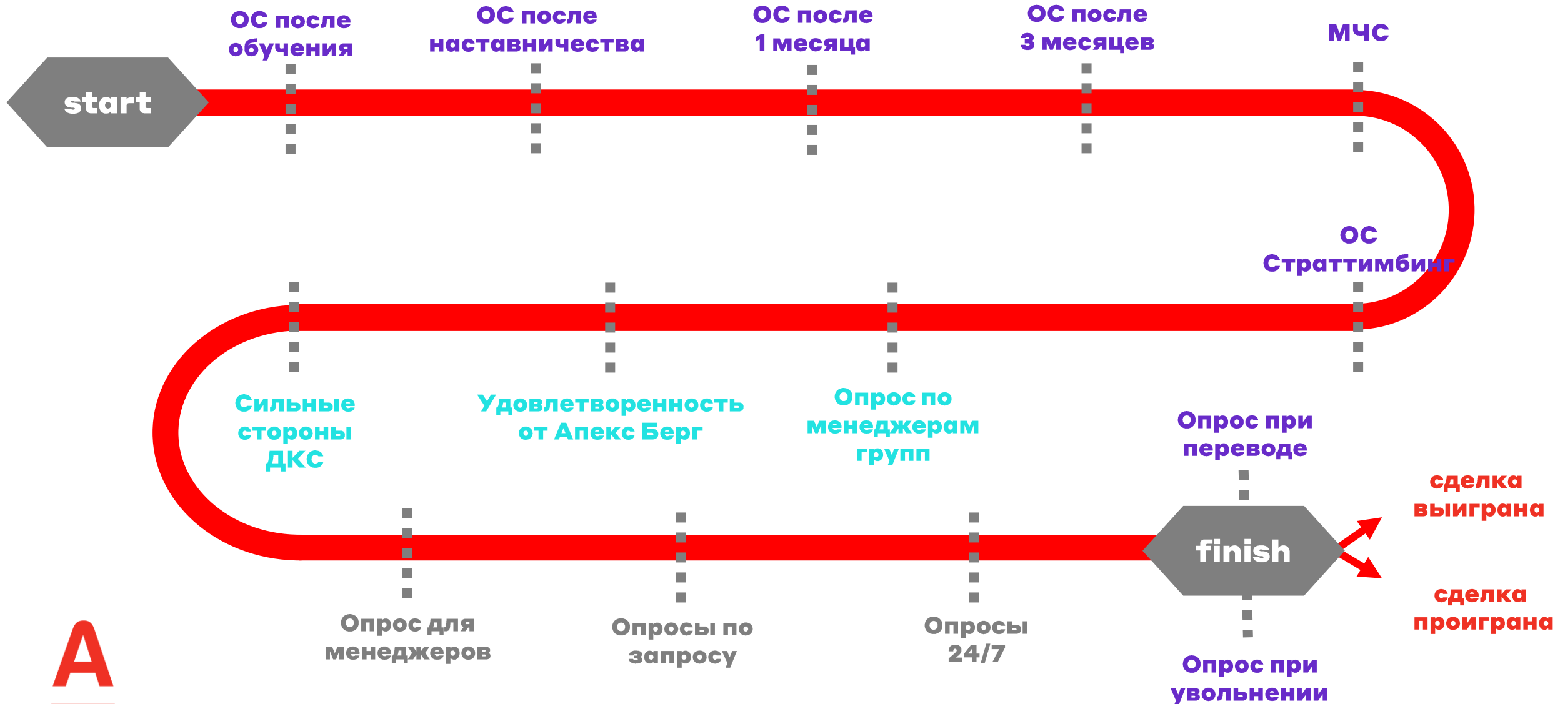
НЕ ТОЛЬКО В ДЕНЬГАХ СЧАСТЬЕ

- АВУН – виртуальная надежная валюта
- В здоровом теле – здоровый дух:
 - спорт не выходя из офиса
 - электросамокат
- Пушистые антистрессы
- Родители и дети

ФОРМАЛЬНО/ НЕФОРМАЛЬНО

- Страттимбинг
#вместе генерим
#вместе обсуждаем
#вместе приоритезируем
#вместе отдыхаем
- Игровые встречи ключевого состава
#вместе анализируем
#вместе стратегируем
#вместе выбираем тактики
- Свой Telegram-канал
#комментарии открыты
#вместе в любом месте

СОТРУДНИК = ПЕРСОНА = СДЕЛКА



РАЗГОВОРЫ ТЕТ-А-ТЕТ

- День открытых дверей
- HR – психолог
- МЧС – методика 360°

ОТКРЫТЫЙ МИКРОФОН

- Исследования и DB
- Банка хотелок и болей
- Вопрос к директору департамента
- 1 раз в Q встреча с руководителем Блока
- Подкасты с CEO: видео-видео - ответы от CEO на вопросы операторов

НЕ ТОЛЬКО В ДЕНЬГАХ СЧАСТЬЕ

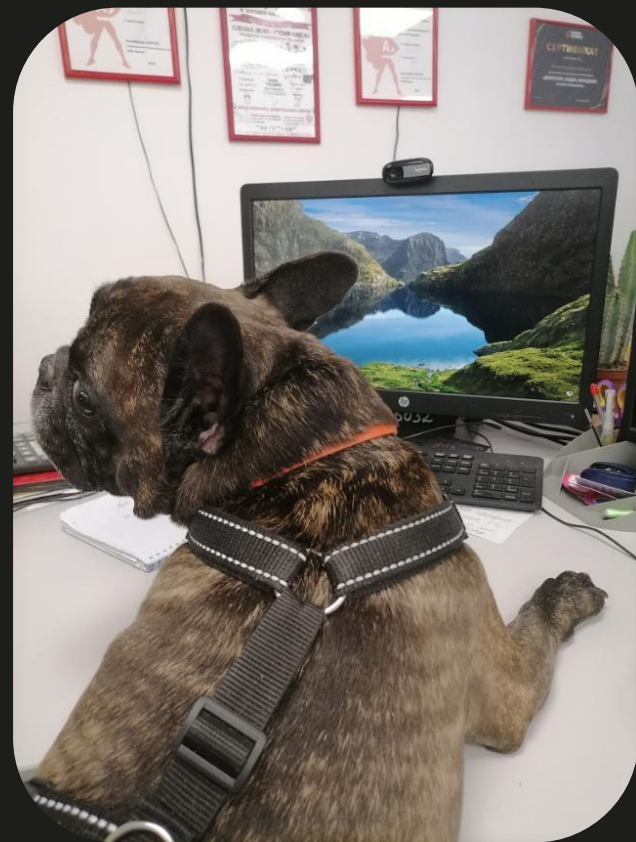
- АВУН – виртуальная надежная валюта
- В здоровом теле – здоровый дух:
 - спорт не выходя из офиса
 - электросамокат
- Пушистые антистрессы
- Родители и дети

ФОРМАЛЬНО/ НЕФОРМАЛЬНО

- Страттимбинг
#вместе генерим
#вместе обсуждаем
#вместе приоритезируем
#вместе отдыхаем
- Игровые встречи ключевого состава
#вместе анализируем
#вместе стратегируем
#вместе выбираем тактики
- Свой Telegram-канал
#комментарии открыты
#вместе в любом месте

PET FRIENDLY OFFICE





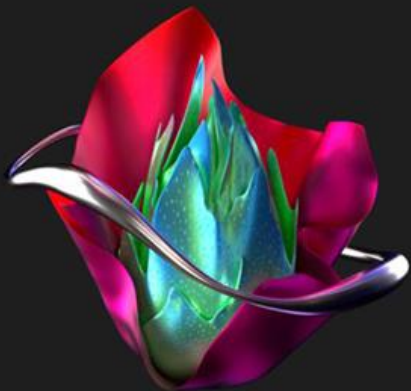
ПРИЗНАНИЕ



Alfa Bank

**ЯКОВЕНКО
АНАСТАСИИ**

**За крутые результаты
в продажах**



**Александр Бобко
Оксана Савенкова**



БЛАГОДАРСТВЕННОЕ ПИСЬМО

Уважаемые
КОНСТАНТИН КЛИМЕНТЬЕВИЧ и ГАЛИНА ВАСИЛЬЕВНА!

От имени ЗАО «Альфа-Банк» благодарю вас за
воспитание вашего сына
ЕВГЕНИЯ МИЛОДАНОВИЧА.

Спасибо вам за то, что все эти годы вы прививали
своему ребенку трудолюбие, ориентировали его на
саморазвитие, достижение высоких результатов и
доброжелательное отношение к людям.

Отдельная признательность за его активную жизненную
позицию и личный пример вовлеченного сотрудника.

Желаем крепкого здоровья, мира и благополучия
вашей семье.

Service



С уважением и
наилучшими пожеланиями,
ВИКТОРИЯ НАУМЕНКО,
Управляющий Центром
Дистанционного обслуживания
розничных клиентов

A-BANK



АЛЬХОВИК

Артём



**«За отличные результаты в
посиделках на двух стульях и
мультикиллность»**

ДКС
2024

РАЗГОВОРЫ ТЕТ-А-ТЕТ

- День открытых дверей
- HR – психолог
- МЧС – методика 360°

ОТКРЫТЫЙ МИКРОФОН

- Исследования и DB
- Банка хотелок и болей
- Вопрос к директору департамента
- 1 раз в Q встреча с руководителем Блока
- Подкасты с CEO: видео-видео - ответы от CEO на вопросы операторов

НЕ ТОЛЬКО В ДЕНЬГАХ СЧАСТЬЕ

- АВУН – виртуальная надежная валюта
- В здоровом теле – здоровый дух:
 - спорт не выходя из офиса
 - электросамокат
- Пушистые антистрессы
- Родители и дети

ФОРМАЛЬНО/ НЕФОРМАЛЬНО

- Страттимбинг
#вместе генерим
#вместе обсуждаем
#вместе приоритезируем
#вместе отдыхаем
- Игровые встречи ключевого состава
#вместе анализируем
#вместе стратегируем
#вместе выбираем тактики
- Свой Telegram-канал
#комментарии открыты
#вместе в любом месте

Холакратия — это система самоуправления, основанная на принципах взаимного доверия, **одинаковой ответственности всех сотрудников за результат**, горизонтальной системе менеджмента и **единых ценностях, которые разделяют все участники компании.**

КРІ

vs

СДЕЛКА

Фиксированный % премии от оклада

Max и min пороги выполнения

Размер премии корректируется % отработанного времени

Наличие планов продаж

Фактический размер премии можно узнать, только когда она поступит

Нет возможности влиять на размер премии, работая дополнительно

Форс-мажоры, повышенная нагрузка – никак не оплачивается

Размер премии не ограничен, зависит от сотрудника

Пороги отсутствуют. Оплачивается каждая ценность

Не зависит от отработанного времени

Нет планов

Ежедневный онлайн отчет по всем показателям

Любые дополнительные усилия оплачены

Рост обработанного трафика = пропорциональный рост премии

A

СДЕЛКА ДЛЯ ОПЕРАТОРОВ



ПРАЙС - ЛИСТ

Перечень всего, что делает сотрудник в рамках своей usual-деятельности, где каждому действию присвоена цена в белорусских рублях.

Цена меняется для каждой ступени КМ.

Все перечисленное в прайсе отвечает на вопрос

«Что?»

- **Принятый входящий звонок**
- **Продажа кредитных средств (за каждые N BYN)**
- **Продажа клиенту нового Пакета Решений/↑ ПР**
- **Продажа депозита**
(за каждые N BYN/N USD/N EUR/N RUB)
- **Продажа в рамках NBO (предложение озвучено)**
- **Продажа в рамках NBO (за сделку)**
- **Наставничество (за 1 час)**

Расчет стоимости:

- бюджет на ФОТ
- пропускная способность
- операционный доход от продаж
- амбиции по росту

КОРРЕКТИРУЮЩИЕ КОЭФФИЦИЕНТЫ

Основные метрики, отражающие, насколько хорошо сотрудник справляется со своими регулярными действиями. Коэффициент может изменить сумму, заработанную по прайс-листу, на множитель в диапазоне от **0,5** до **1,5**.

Метрики в КК отвечают на вопрос **«Как?»**

- **Средняя оценка в рамках CSI за отчетный период – вес 50%**
- **Результаты скорринга – средний по звонкам – вес 40%**
- **Индивидуальный показатель FCR по сотруднику – вес 10%**

$$\text{ИК} = \text{CSI} * 0,5 + \text{Скорр} * 0,4 + \text{FCR} * 0,1$$

Шкала – в зависимости от целевых значений, указанных в бизнес-плане.

СДЕЛКА ДЛЯ «НЕ ЛИНЕЙНЫХ»

A

УСЛОВНЫЙ «RUN»	УСЛОВНЫЙ «CHANGE»	УСЛОВНЫЙ «DISRUPT»	КК (для RUN)
<ul style="list-style-type: none">• Обучение нового сотрудника (в т.ч. новому модулю), стоимость 1 ч/ч• Дообучение действующих сотрудников (очно + практика), стоимость 1 ч/ч• Проведение soft-тренинга, стоимость 1 ч/ч• Алгоритм адаптации/ онбординга• "Помощь друга", стоимость 1 ч/ч	<ul style="list-style-type: none">• Создание новой ценности, стоимость за 1 шт<ul style="list-style-type: none">- создание нового обучающего курса (в т.ч. видео)- разработка нового теста- создание нового тренинга- организация/ реализация любой активности из RM по вовлеченности/ инициативы оптимизации процессов	<p>Пример: внедрение голосового тренажера</p> <p>Задача формулируется руководителем Отдела с обязательным указанием целевого результата. Оценка выполнения происходит в формате: достигнут результат/не достигнут результат.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Обратная связь сотрудника после обучения – вес 50%• Результат аттестации – вес 50%

КОМАНДА - результаты

eNPS:

37% в 2022 году

48% в 2023 году

60% в 2024

+23 p.p.

Среднемесячная текучесть персонала:

3,1% в 2022 году

1,7% в 2023

1,7% в 2024

-1,5 p.p.

Общая текучесть на уровне года:

37,2% в 2022 году

20,9% в 2023

8,5% в 2024 (5 месяцев)

-16,3 p.p.

Доля новых сотрудников, пришедших

по рекомендации:

15% в 2022 году

35% в 2023

50% в 2024

+35 p.p.

A

СТРАТЕГИЯ – СТАТЬ ЛУЧШИМ БАНКОМ

A
—



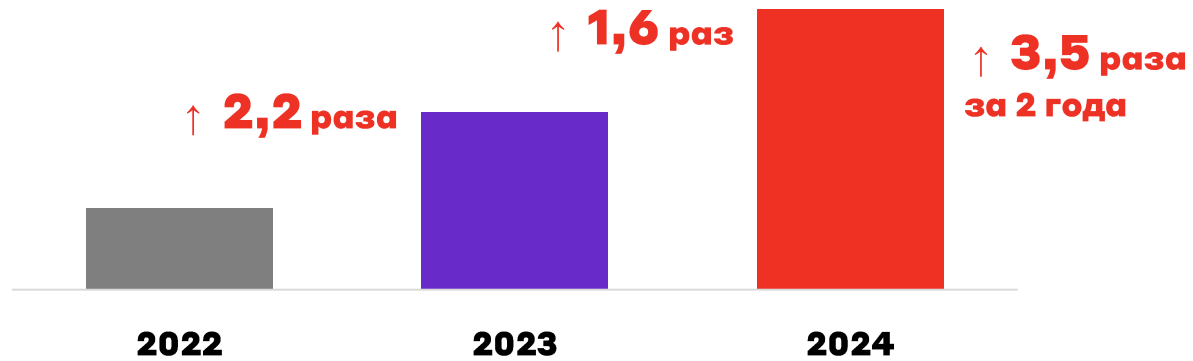
- ✓ **Самый крупный**
- ✓ **Самый любимый**
- ✓ **Самый digital**

САМЫЙ КРУПНЫЙ БАНК

среднемесячные значения



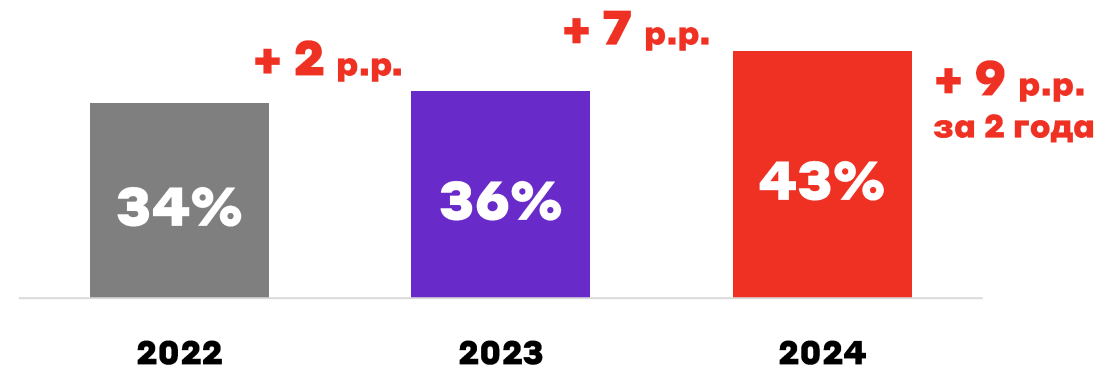
Продажи кредитов розничным клиентам, млн BYN



Персонализированные продажи через предиктивные модели, шт сделок



Доля КЦ в портфеле бизнеса, %

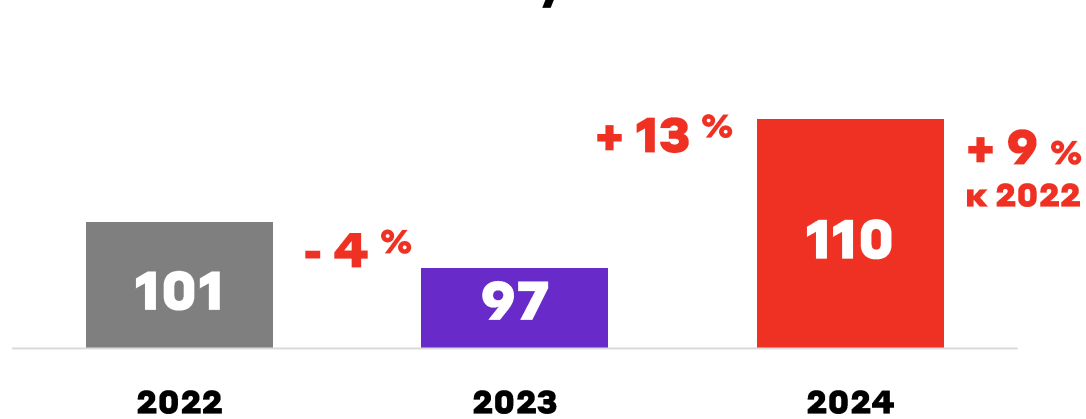


САМЫЙ ЛЮБИМЫЙ БАНК

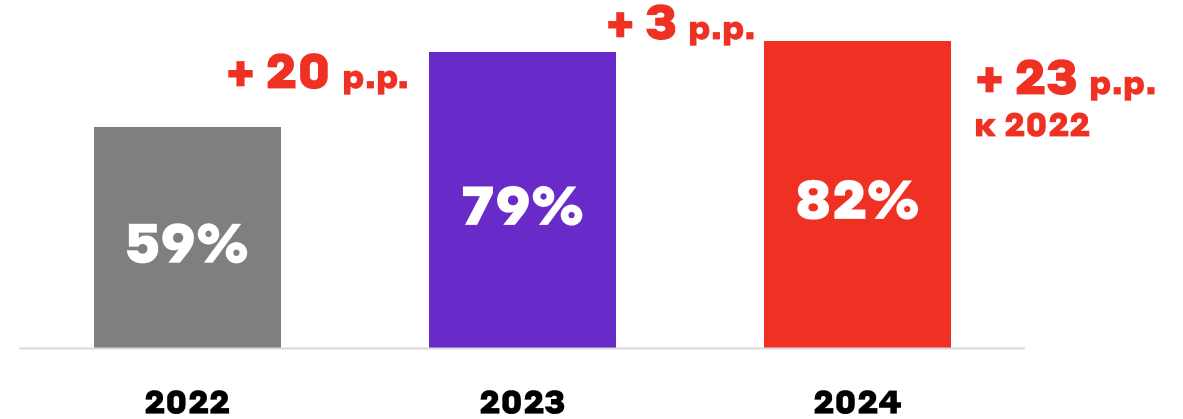


среднемесячные значения

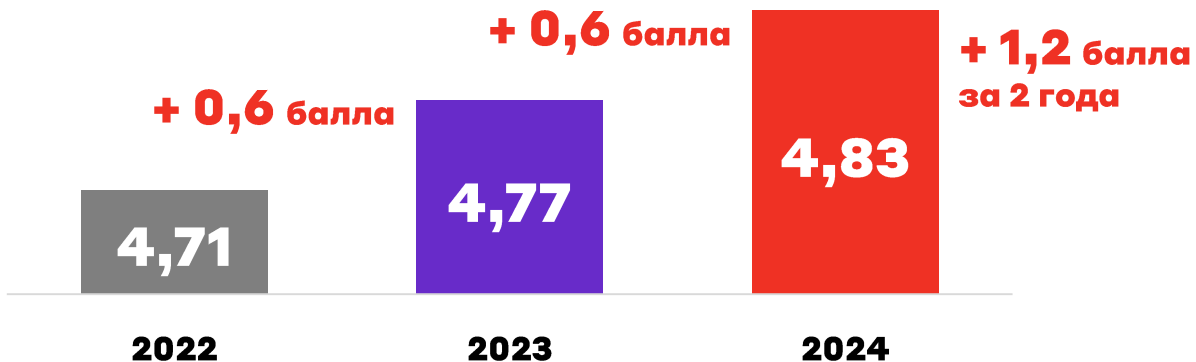
Обработано звонков, тысячи
штук



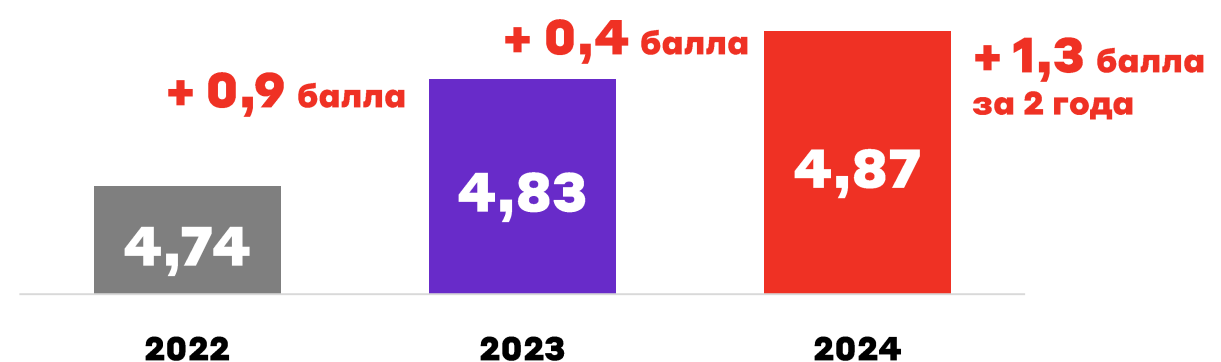
Service Level, %



Средняя оценка CSI - сервис РБ,
баллы



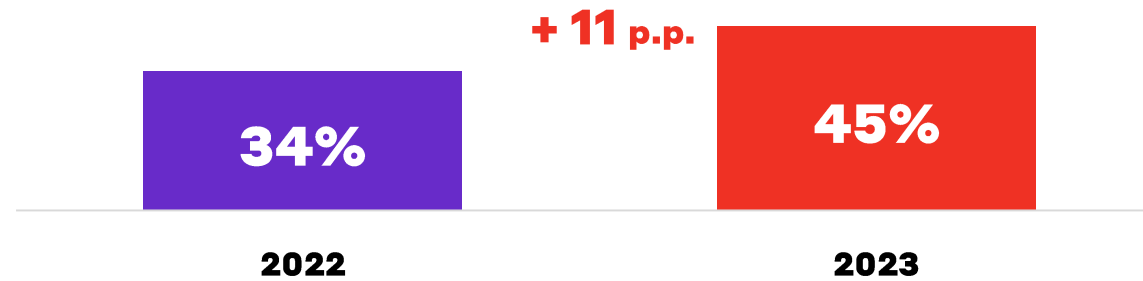
Средняя оценка CSI - сервис МБ,
баллы



САМЫЙ ЛЮБИМЫЙ БАНК

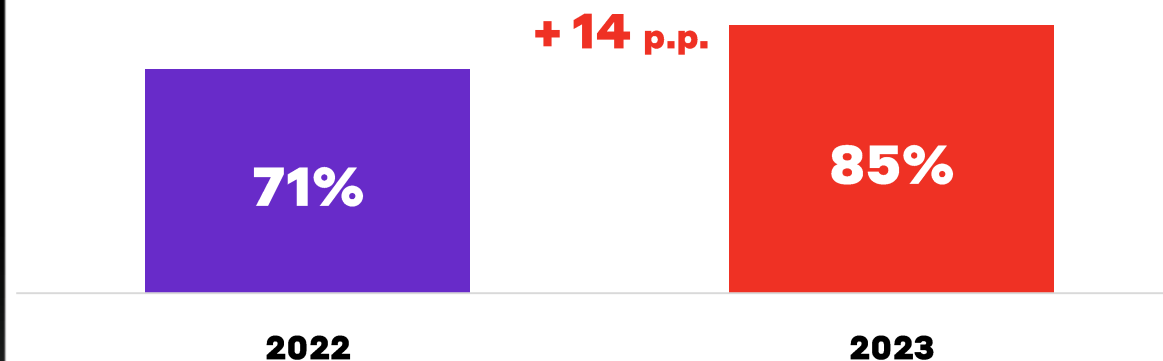
A

NPS розничный клиент, %

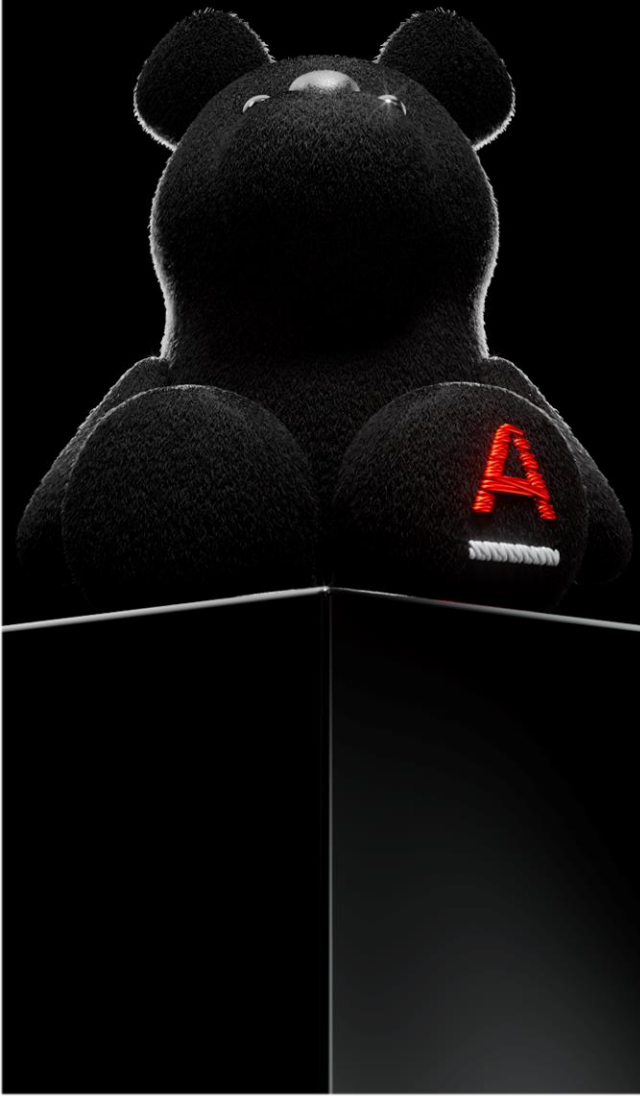


1 место в рынке

NPS массовый клиент, %



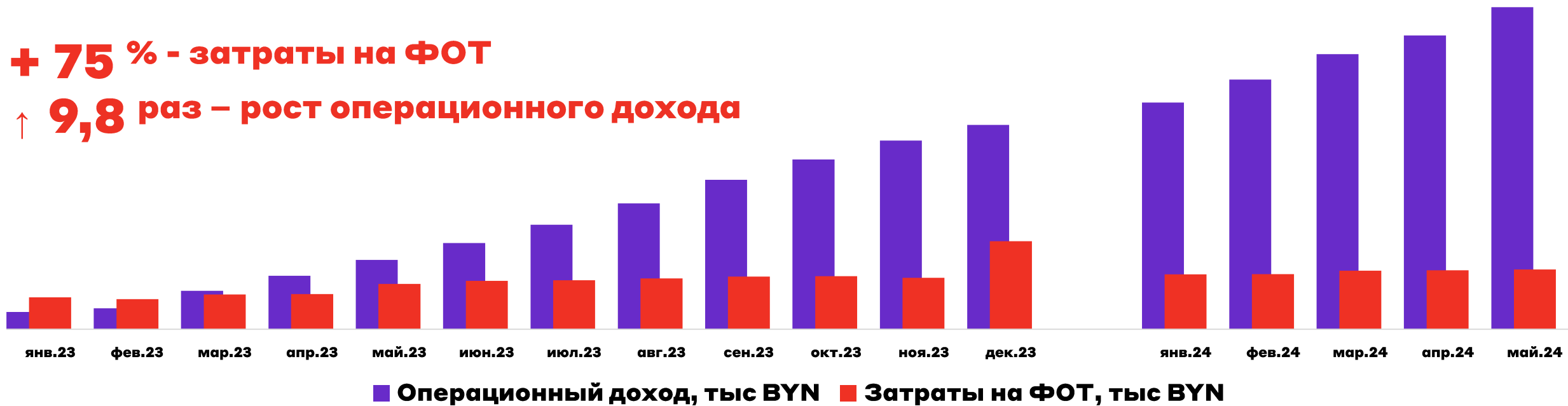
1 место в рынке



ЭКОНОМИКА

+ 75 % - затраты на ФОТ

↑ 9,8 раз – рост операционного дохода



ФОТ относительно операционного дохода



**Мы не играем с
сотрудниками в игры.**

**Сотрудник – это наш
Партнер.**

**И мы заключили с ним
СДЕЛКУ.**

