



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №1789

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ ПРОГРАММА/ПРАКТИКА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Росбанк
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Москва
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.rosbank.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	ПАО Росбанк
ИМИДЖ НОМИНАНТА	 РОСБАНК SOCIÉTÉ GÉNÉRALE GROUP
Сопроводительный файл 1	Посмотреть загруженный файл »
Сопроводительный файл 2	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 3	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
ССЫЛКА на Youtube	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

Описание организации (100 слов).

Росбанк – универсальный банк в составе международной финансовой группы Societe Generale. Банк обслуживает порядка 1,5 млн активных розничных клиентов, около 79 тысяч активных клиентов малого бизнеса и около 9 тысяч активных клиентов корпоративного бизнеса более чем в 60 регионах России. Росбанк включен Банком России в перечень 13 системно значимых кредитных организаций.

Цель проекта (не более 1800 знаков с пробелами)

Учебная программа Customer Experience Academy Росбанка (Rosbank CX Academy) посвящена обучению применения на практике подходов и инструментов Customer Experience (CX)/User experience (UX)/Design Thinking. **Цель программы** - содействие реализации стратегии банка «Устойчивый рост» до 2025 г., одним из элементов которой является фокус на клиенте, чтобы стать лучшим международным банком в России. Программа разработана для помощи в создании востребованных продуктов и сервисов как для внешних, так и для внутренних клиентов, улучшении их клиентского опыта. Она служит для перехода от работы команд в продуктивном подходе к поддержке культуры клиентоцентричности. Изучаемые в программе инструменты позволяют получить и систематизировать данные о клиентском опыте. Таким образом команды на системной

основе учатся находить возможности для улучшения текущих продуктов и сервисов, а также выпускать новые продукты и услуги, ориентированные на реальные потребности клиента, их предпочтения и модели поведения. Все это служит залогом лояльности наших клиентов и укрепления их долгосрочных отношений с Росбанком.

Суть проекта (не более 3600 знаков с пробелами)

Учебная программа Customer Experience Academy Росбанка – это комплексная программа, состоящая из теоретического и практического блока, длительностью 2,5 – 3 месяца, по завершении которых участники защищают учебный проект перед топ-менеджментом банка, руководителями команд и CX-экспертами.

Программа рассчитана на участие команд, которые разрабатывают продукты как для внешних, так и внутренних клиентов. Запись в программу проводится на условиях отбора по результатам предварительных интервью среди заявок участников, где уточняются детали проекта, который команды выбирают в качестве практического задания для отработки навыков по использованию инструментов CX/UX. К участию в программе приглашаются слушатели, учебные проекты которых – реальные рабочие задачи, где есть возможность провести клиентские исследования и повлиять на создание продуктов/сервисов. Это помогает уточнить темы, на которых необходимо сделать акцент для эффективного решения командных задач.

Заявки могут подать команды от разных вертикалей банка, разного организационного формата (проектные команды, команды отдельных функций, аджайл-команды).

Программа CX Academy Росбанка состоит из учебных модулей и межмодульной практики с менторами-экспертами.

Для участников создается на время обучения и после него общее учебное пространство – площадка для обучения и общения с учебными материалами (для предварительного изучения темы перед учебными сессиями: гайдов по инструментам, дополнительных информационных материалов в виде видео или статей, записей учебных встреч с экспертами программы, библиотека необходимых канвасов).

В качестве экспертов программы приглашены:

- внешние тренеры (провайдеры – одни из лидеров в проведении клиентских исследований на российском рынке, компании «Культура инноваций» и «Центр дизайн мышления» (Wonderful))
- внутренние эксперты, созданного в банке Customer Experience Community (CX Community), имеющие большой практический опыт и понимающие внутреннюю специфику процессов компании.

Они помогают участникам в случае возникновения сложностей при выполнении исследований и анализа их результатов.

Теоретический блок программы состоит из 8 учебных сессий. На первое вводное занятие программы вместе с командами проходят и их руководители. Это помогает синхронизировать цели и ценности проводимых исследований и применяемых инструментов – такое общее понятийное поле в дальнейшем служит залогом взаимопонимания при принятии решений о развитии продуктов. На следующих учебных сессиях командам выдается домашнее задание – предварительное изучение материала, проведение практической отработки материалов (например, проведения сбора или анализа информации – составления карты стейкхолдеров по проекту, создания списка вопросов для проведения интервью, проведение глубинных интервью с реальными клиентами в проекте, проведение тестирования прототипов и пр.). Участники вместе с экспертами

изучают тему и рассматривают реальные кейсы. Длительность программы учебных сессий - 1,5 - 2 месяца (в среднем - 2 сессии в течение трех недель); в течение этого времени и еще полтора месяца после завершения занятий команды тесно взаимодействуют с внутренними менторами для подготовки клиентских исследований и предложений по развитию продуктов.

Вовлеченность сотрудников (не более 1800 знаков с пробелами)

По программе с конца 2020 года проведено 3 потока для учащихся из разных бизнес-подразделений банка (розничная вертикаль, VIP и корпоративный блок) и подразделений, оказывающих поддержку бизнесу (ИТ, HR, коммуникации и рекламы, управление изменениями, финансы).

1-й поток – 35 участников – заявлено 10 проектов (10.2020 – 02.2021);

2-й поток – 60 участников – заявлено 18 проектов (02.2021 – 07.2021).

В первых потоках мы старались охватить как можно более широкую аудиторию. Участвовали команды из разных подразделений, работающие в разных форматах. Мы собрали их кейсы работы с клиентами, чтобы сфокусироваться на самых сложных темах.

3-й поток – 65 участников – заявлено 20 проектов (09.2021 – 02.2022)

Для третьего потока мы пригласили команды розничного блока, это соответствовало бизнес-фокусам банка на данный период.

В CX Academy участвовали эксперты из 42% аджайл-команд банка (продуктовые и сервисные команды), что соответствует целевым показателям.

В CX Academy участвуют сотрудники и руководители всех уровней: на финальном выступлении команды с результатами исследований обязательно присутствуют лидеры функции, руководители и участники подразделений, которые взаимодействуют с командой. Так формируется необходимая аудитория для обсуждения. Это способствует лучшему пониманию целесообразности предложений по развитию продукта/сервиса и учитывает интересы всех стейкхолдеров.

Финальная защита проектов помогает внедрить CX практики в работу команды на регулярной основе – команды проходят полный цикл CX исследования с поддержкой ментора и дальше по аналогии применяют инструменты для новых задач.

Выпускники программы приглашаются как эксперты (менторы) в CX Community: продолжают изучать на практике работу в исследованиях, участвуют в учебных мероприятиях банка и митапах по темам CX/UX.

Клиентоориентированность, способность слушать и слышать клиента (не более 1800 знаков с пробелами)

Важнейшей задачей CX Academy было изменение подходов работы над развитием продуктов/сервисов в командах банка: более глубокий анализ болей и потребностей клиентов с применением инструментов эмпатии (наблюдений, интервью и др.), осознанное применение инструментов CX, проверка гипотез перед переводом решений в продуктовую среду.

При вовлечении в цикл поиска решений при развитии продуктов и сервисов и участников команд, и работающих с ними смежных подразделений в банке повышается культура взаимодействия с клиентом. При этом становятся более понятны проблемы, которые пользователь хочет решить с

помощью сервисов банка, видны процессы end-to-end, сотрудники лучше понимают свою роль с созданием ценности для конечного клиента.

В процессе обучения в результате нетворкинга происходит «переопыление» лучшими практиками работы с клиентом из разных подразделений, происходит обмен – это способствует более прозрачной коммуникации внутри банка, выстраиванию отношений между смежными подразделениями. Вопросы взаимодействия внутри подразделений банка рассматриваются в разрезе влияния на конечного клиента (в формат командных сессий включены интервью с клиентами, разбор кейсов для перестройки процессов), клиентские исследования проводятся выпускниками Академии как при работе в команде, так и в других стратегических проектах банка, при этом фаза проверки гипотез включена в основные этапы проектов в банке.

ИТОГИ: какие были результаты? (не более 3600 знаков с пробелами)

Итоги проведения программы: NPS программы CX Academy по отзывам участников стабильно высокий 89% (Response Rate - 70%), участники и их руководители отмечают большую практическую пользу от участия.

Были защищены 16 (60%) проектов, заявленных в 1 и 2 потоках (достигнут целевой показатель), 8 (50%) - проекты и сервисы для внешнего клиента от бизнес-доменов, 8 (50%) - от сервисных доменов (ИТ, HR и др.).

При оценке зрелости аджайл-команд по использованию CX подхода команды, в которых есть участники, защитившие финальный проект в CX Academy, показывали результаты выше по комплексной оценке по сравнению с командами, которые не участвовали в программе.

По последним результатам показатели банка по NPS выросли по всем направлениям бизнеса:

Розница с «-5,9» до «10,3»

МСБ с «10,2» до «25,4»

Корпоративный бизнес с «32,0» до «46,0»

В результате участники реализовали инициативы на основе проверенных в программе гипотез (примеры):

- доработка распределения доступов новым сотрудникам при онбординге – рост до 80% количества новых сотрудников, которые получают доступы в первый день;
- новый сервисный портал поддержки пользователей – полностью обновлен ресурс, повышен уровень эффективности взаимодействия с пользователями;
- траектории обучения сотрудников – создан пилотный для рынка обучения сервис по подбору траектории обучения и материалов в зависимости от поставленной сотрудником цели;
- упрощен процесс открытия счета клиента через приложение для клиентов малого бизнеса;
- опция рассрочки по кредитной карте;
- переработан интерфейс кредитных продуктов для малого бизнеса и др.

В качестве дополнительного модуля программы разработан блок Customer Experience Basic, с основами терминологии и основных понятий. Этот блок проводится для тех участников, которые пока не работают над проектами, где предполагается проведение исследований, однако хотят больше узнать о данной теме, так как готовы применять отдельные инструменты в своей работе (NPS программы по отзывам участников – 89%, Response rate = 80%)

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Несмотря на сложность и риски реализации комплексных и длительных тренингов в корпоративном формате была создана востребованная и практическая программа обучения, сочетающая современные методологические подходы:

- «перевернутый класс» и отработку кейсов, сессии с экспертами по разбору теоретического материала;
- использование разных форматов материалов для изучения, разной длительности (от микро-модуля до обширного гайда с инструкциями),
- поддерживающая учебная среда (общее информационное пространство, рейтинги участников для геймификации и отслеживания личного прогресса в программе, участие в мероприятиях для CX Community, экспертная, поддержка при работе над новыми проектами),
- привлечение и внешней, и внутренней экспертизы,
- менторство в практической отработке навыков применения изученного.

Уже на этапе обучения проекты команд улучшают клиентский опыт, практики в командах начинают использоваться на регулярной основе.

Программа не является обязательной для сотрудников, при открытой записи и предварительном отборе интерес к ней очень высок и наполняемость групп максимальная (количество участников ограничено для возможности качественного сопровождения их на практике), результаты программы предоставляются в отчеты для Правления банка и заслуживают высоких оценок. Программа качественно меняет отношение к сервису и качеству предоставляемых клиенту продуктов, поскольку сотрудники больше погружаются в опыт клиентов и видят собственное влияние на всех этапах. Данный подход к обучению и результаты программы были представлены в головной офис группы Societe Generale, где так же получили положительный отклик. Программа оказывает позитивное влияние на динамику NPS и качество продуктов и сервисов банка, улучшение клиентского опыта и построение долгосрочных отношений клиентов с банком.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА:

ФАМИЛИЯ	Бандорина
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Виктория Валерьевна
ДОЛЖНОСТЬ	директор по проекту