



ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №3823

НОМИНАЦИЯ: Более 1000 сотрудников

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	БАНК ВТБ
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Банк ВТБ представлен подразделениями Головной организации в Москве и Санкт-Петербурге и разветвленной сетью по всей территории России.
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://vtb.ru
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	«СУПЕРГЕРОИ ИКС»
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
Сопроводительный файл 1	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 2	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Сопроводительный файл 3	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ
Ссылка на видео-ролик	ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ

ЭССЕ НОМИНАНТА

Описание организации (100 слов).

Банк ВТБ – это больше, чем просто финансовая организация. Это один из ключевых игроков на рынке финансовых услуг, который стал символом стабильности и развития в России. ВТБ охватывает все категории клиентов: крупный, средний и малый бизнес, индивидуальные предприниматели, самозанятые и физические лица – для каждого найдется решение.

Мы говорим на языке своих клиентов, понимаем их потребности и помогаем решать финансовые задачи любого уровня.

ВТБ – это пример того, как крупная финансовая структура может быть не только коммерчески успешной, но и полезной, выступая за устойчивое развитие общества.

Поддерживая социально значимые направления, ВТБ активно заботится об окружающей среде, участвует в экологических и социальных инициативах, помогая создавать процветающее, гармоничное общество.

Цель проекта (не более 1800 знаков с пробелами)

В 2023 году Банк ВТБ принял новую стратегию развития на ближайшие три года. Перед командой розничного бизнеса были поставлены глобальные цели, достижение которых возможно, только если мы будем смотреть на все процессы, продукты и сервисы глазами наших нынешних и будущих клиентов.

Исключительный клиентский сервис (сокращенно ИКС) для нас – это прочные надежные, человеческие отношения, которые позволяют клиентам чувствовать себя уверенно при любых обстоятельствах. Это не просто набор процессов, а философия, основанная на эмпатии, доверии и готовности всегда быть рядом. Это опыт, который вызывает желание вернуться и рекомендовать нас своим самым близким людям. Опыт, который позволяет банку ВТБ стать по-настоящему семейным банком.

Для крупного банка с многоуровневой иерархической структурой и традиционной внутренней бизнес-культурой с приоритетами на исполнительскую дисциплину, ориентацией на авторитет руководителя и строгое соблюдение инструкций это означает серьезное изменение культурного кода с зашитыми внутри новыми приоритетами, такими как «Исключительный клиентский сервис».

Для достижения стратегической цели банка команда Службы по обучению и развитию персонала поставила перед собой задачу разработать программу обучения персонала «Супергерои ИКС» Суть проекта заключается в том, чтобы каждый сотрудник ощутил себя не просто частью банковской системы и профессионалом своего дела, но и вдохновленным супергероем, способным изменять жизни клиентов к лучшему.

Суть проекта (не более 3600 знаков с пробелами)

Полноценная реализация поставленных задач по формированию культуры клиентского сервиса предполагала, что при подготовке курсов и учебных программ должны быть учтены:

- специфика бизнес-направления, в которых работают сотрудники
- особенности места работы (офис/выездной канал/головной офис)
- задачи (исполнитель или руководитель линейного/среднего/старшего уровня)
- плотность контакта с клиентом у сотрудников различных должностей

В результате в зависимости от всех этих факторов были разработаны несколько различных программ, с наиболее доступным форматом донесения информации и обучения для каждой целевой группы.

- Для сотрудников массовой розницы была разработана поэтапная программа:
- Для мобильных клиентских менеджеров выездных продаж:
- Для обучения линейного и среднего менеджмента региональной сети Банка была реализована 3-модульная программа:
- Для руководителей среднего менеджмента Головного офиса была разработана и реализована программа «Управление клиентским опытом» совместно с экспертами компании Intrigia в виде конструктора разных форматов обучения:
- Обсуждение темы сервиса с руководителем и наставником в первые дни работы, вводное знакомство с принципами Исключительного Клиентского Сервиса
- Интерактивный электронный курс «Исключительный клиентский сервис»
- Прохождение обучения в формате очного тренинга, онлайн-тренинга или вебинара, в зависимости от возможностей учебных центров и удалённости сотрудников

- Обучение принципам ИКС на планёрке с руководителем в формате теория в комбинации с мини-практикой, по принципу «одна планёрка — один принцип ИКС»
- Пост-тренинг в формате баттла «Супергерои ИКС» — геймифицированный разбор клиентских кейсов с точки зрения оказываемого уровня сервиса

По программе проведено 361 мероприятие, обучение прошли 11323, NPS (98%) и CSI (9,9).

В результате обучения: Участники стали лучше понимать, какой сервис Банк считает «исключительным» и стали легче определять ошибки в оказании сервиса внутренним и внешним клиентам по поведенческим индикаторам.

- Интерактивный электронный курс «Исключительный клиентский сервис»
- Интерактивный вебинар

По программе: обучение прошли 1487 менеджера.

В результате обучения: Участники поняли, как на практике можно использовать инструменты управления клиентским опытом на своем участке и осознали степень своего влияния на удовлетворение клиента сервисом Банка.

- Электронный курс «Принципы исключительного клиентского сервиса»
- Очный тренинг «Исключительный клиентский сервис» для создания единого подхода в понимании важности и влияния сервиса на результаты всего розничного блока Банка ВТБ, а также влияния внутреннего сервиса на внешний
- По истечению 1-2 месяцев после очного тренинга посещение онлайн-мастермайнда «Исключительный клиентский сервис»

По программе проведено 210 тренингов и мастермайндов, обучение прошли 2182 руководителя NPS (99%) и CSI (9,9).

В результате обучения: Участники увидели составляющие и принципы сервиса на примере конкретных действий и получили инструменты для проявления сервиса командой и отдельным сотрудником. У них сформировалось личное отношение к созданию уникального клиентского опыта.

- Очная 4х-модульная программа с тьюторским сопровождением между модулями
- Дистанционный курс по ключевым аспектам управления CX, который был разработан и записан специально для банка ВТБ

В результате обучения: Программа позволила руководителям выбрать проекты для улучшения качества клиентского опыта и работать с ними в процессе программы. Реализация таких проектов сформировало их как клиентоцентричных лидеров и ролевой модели для сотрудников своей команды.

Вовлеченность сотрудников (не более 1800 знаков с пробелами)

Особенностью проекта «Супергерои ИКС» является принцип вовлечения сотрудников в формирование культуры ИКС. Мы не просто транслировали принципы сверху. Мы слышали голос нашего внутреннего клиента – наших сотрудников, максимально вовлекая их в процесс создания и реализации проекта.

Какие инструменты вовлечения мы использовали:

- Участие в пилотных группах

- Выступление в роли менторов
- Создание сообществ и групп
- Использование геймификации
- Признание и поощрение

Мы создавали пилотные группы, в которых сотрудники тестировали новые программы и методики обучения, давая нам обратную связь и помогая их улучшить.

Мы приглашали наиболее опытных и мотивированных сотрудников выступать в роли менторов и фасилитаторов для своих коллег, создавая атмосферу обмена опытом и взаимопомощи.

Мы создавали сообщества и группы, в которых сотрудники могли общаться, делиться своими успехами и трудностями, а также получать поддержку от своих коллег.

Мы использовали геймификацию и элементы соревнований для повышения мотивации и вовлеченности сотрудников в процесс обучения.

Мы признавали и поощряли вклад сотрудников в реализацию проекта, подчеркивая их значимость и вклад в общую победу.

В итоге Проект «Супергерои ИКС» стал не просто программой обучения, а мощным инструментом, который сплотил сотрудников, повысил их мотивацию и создал атмосферу сотрудничества и взаимного уважения. Именно благодаря этому активному вовлечению и вкладу каждого члена команды, мы смогли достичь таких значительных результатов в трансформации клиентского опыта. Благодаря этому обучение по всем направлениям бизнеса получило высокие оценки – в среднем NPS (98%) и CSI (9,9).

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

Для нас клиентоориентированность сотрудников с точки зрения проявления исключительного клиентского сервиса — это проактивный подход к своей работе, в том числе — обслуживанию клиентов.

Для этого важно умение абстрагироваться от рутины, личных и рабочих проблем при общении с клиентом, встать на его место для решения запроса, проявить эмпатию, использовать навыки социального интеллекта. С таким отношением взаимодействие с клиентом превращается из обезличенной работы по алгоритму в доверительное человеческое общение.

Реализация всеми и каждым клиентоцентричного подхода — фокус, который был заложен при разработке программ обучения исключительно клиентскому сервису для всех направлений бизнеса ВТБ. Основная мысль, проведённая красной нитью по всему обучению — «Мы работаем не с паспортом, а с человеком!».

За счет чего мы этого достигаем рамках реализуемого проекта:

- проживание через собственный опыт принципов и философии исключительного клиентского сервиса на тренингах и вебинарах;
- работа с установками сотрудников через психологический подход в практических активностях;
- связывание темы продаж и сервиса в единый неразрывный подход;
- протягивание темы сервиса в рамках всей программы обучения и развития сотрудников;

С запуском обучающих активностей по ИКС у сотрудников увеличился уровень эмпатии к клиенту,

что положительно повлияло на качество обслуживания и рост показателей сервиса ВТБ. Мы стремимся, чтобы слоган банка «Уверенность в каждом шаге» был устоявшейся реальностью для наших клиентов!

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

Для поддержания стратегической инициативы «Исключительный клиентский сервис» в течении всего 2024 года были разработаны и реализованы многочисленные развивающие и обучающие программы. Это масштабная работа позволила получить несколько значительных результатов:

- Выровнять знания среди сотрудников и руководителей, пришедших из разных компаний, и имевших несхожий опыт работы в клиентоориентированной среде.
- Выровнять знания среди работников с разным опытом в банковской сфере – старожилов Банка со своими убеждениями и установками на тему сервиса и новичков, для которых тема сервиса была незнакома.
- Договориться об общем понимании принципов, делающих сервис Исключительным на всех уровнях.
- Сформировать у руководителей и сотрудников во всех регионах страны общее отношение к клиентскому сервису как основе стабильного успешного развития бизнеса Банка в будущем.
- Убедить скептически настроенных сотрудников, что исключительный клиентский сервис не является данью моды и не носит краткосрочный характер разовой инициативы.
- Создать позитивный настрой и интерес к взаимодействию с клиентами по-новому, с учетом понимания клиентского пути, вместо взгляда на запросы клиента только «со своей стороны стола».
- Научить сотрудников и руководителей на практике создавать уникальное качество взаимодействия с клиентами.

Благодаря многочисленным усилиям различных инициатив – запуска новых продуктов, системы лояльности, успешной рекламы и в том числе большой программы обучения Индекс лояльности вырос с 60.00 в апреле 2024 года, когда программа обучения была запущена до 65.62 – в декабре 2024 года. И в этом есть большой вклад от запуска проекта «Супергерои ИКС».

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

В условиях ограниченного временного ресурса на обучение сотрудников и руководителей был разработан инновационный подход к обучению — внедрение инструментов поддержания навыков сервисного подхода без отрыва от рабочего процесса.

Для руководителей был предусмотрен волновой принцип запуска обучающих мероприятий:

- Первой волной прошли обучение руководители ГО, которые поддерживают процессы в сети продаж;
- Второй волной прошли обучение руководители, отвечающие за регионы.
- Третьей волной прошли обучение сотрудники, выполняющие функции руководителя в регионах.

А после прохождения обучения по исключительному клиентскому сервису сотрудники и руководители продолжали развивать навыки ИКС с помощью следующих активностей:

- Обучающие планёрки на тему исключительного клиентского сервиса

- Пост-тренинг в формате тренинг-баттла «Супергерои ИКС»

Руководителям направлялись сценарии геймифицированных мини-активностей для внедрения в утренние планёрки. По каждому принципу ИКС — отдельная планёрка и отдельные активности. Инновационный подход заключался в автоматизации процесса через кабинет личной эффективности сотрудника и руководителя, к которому работники имели доступ со своих рабочих компьютеров.

На тренинг-баттле участники выбирали себе супергероев, характер и способности которых соотносятся с принципами исключительного клиентского сервиса. Далее в механике дебатов участники разбирали реальные клиентские кейсы, в которых использовали свои супер-способности для помощи клиенту.

По этим активностям мы получили особенно тёплые отзывы от сотрудников и руководителей, они отметили, что сотрудники после прохождения таких форматов становились более мотивированными на оказание исключительного клиентского сервиса.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА:

ФАМИЛИЯ	Зворыгина
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Елена Владимировна
ДОЛЖНОСТЬ	Руководитель службы по обучению и развитию персонала ия