АГЕНТЫ КАЧЕСТВА В СЕТИ

БУДУЩЕЕ – ЭТО ВЫ

РОСБАНК

SOCIETE GENERALE GROUP

ПРИЧИНА СОЗДАНИЯ ПРОЕКТА

Сотрудник розничной сети
не вовлечен в процесс изменений,
направленного на повышение
клиентского сервиса

ПРОЦЕСС ДО ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА

Недостатки процесса

- Источником изменений является головной офис
- Вносимые изменения не всегда позволяют решить проблемы на локальном уровне
- Сотрудник сети ознакамливается с изменениям в потоке общей информации, иногда без фокуса внимания

Головной офис
создает новый процесс/ вносит изменения в действующий процесс и информирует об этом подразделения сети

Руководитель отделения
Информирует об изменениях сотрудников на внутренних собраниях

Сотрудник отделения
Изучает информацию и использует/ применяет в рамках клиентского обслуживания

Клиент
получает стандартный сервис, который соответствует его ожиданиям

ПРОЦЕСС ПОСЛЕ ВНЕДРЕНИЯ ПРОЕКТА

Преимущества процесса

- Источником изменений является Агент Качества совместно со своей командой отделения/ группой продаж
- Внедряемые инициативы позволяют точечно решить локальную проблему
- У сотрудников четко обозначен фокус внимания, т.к. они являются ядром изменений

Агент Качества
инициатор изменений, основанных на локальных «зонах ростах»

Сотрудники отделения
участвуют в процессе изменений вместе с Агентом Качества

Головной офис
получает материалы/ информацию для масштабирования лучших практик в сети, доработки действующих /создания новых процесс

Клиент
получает обслуживание превосходящее его ожидании

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА

Цель проекта
«Агенты Качества»
позиционирование бренда Банка
в ракурсе высококлассного
и персонализированного
сервиса

ЗАДАЧИ ПРОЕКТА

1 Для Клиента

- создать атмосферу домашнего Банка
- создать новый клиентский опыт и новые впечатления
- сломать стереотипы о сложной и неподвижной банковской системе
- обеспечить персонализированный подход, который находится за рамками должностных инструкций

2 Для сотрудника

- возможность проявить свои профессиональные качеств
- возможность получить новый опыт взаимодействия с клиентом и работы с командой
- возможность получить уникальные инструменты и возможности в рамках проекта

3 Для Банка

- повысить ключевые показатели качества обслуживания
- обеспечить снижение жалоб от Клиентов
- укрепить культуру качественного обслуживания Клиентов

КТО ТАКОЙ АГЕНТ КАЧЕСТВА

Агент Качества это:

- эталон клиентоориентированного сотрудника
- драйвер и лидер высококлассного сервиса на уровне своего отделения
- точка входа для своего коллектива для продвижения и реализации новых инициатив
- рядовой сотрудник розничной сети работающий с клиентами

Целевой Клиент

Все Клиенты, находящиеся на обслуживании в розничном бизнесе.

Какие «точки боли» клиента он решает

- **Незаинтересованность** - отсутствие должного внимания к вопросу клиента
- **Грубость** - недоброжелательное и несоответствующее стандартам обслуживания поведение сотрудников по отношению к клиентам
- **Низкая скорость обслуживания** - длительное ожидание клиентов в очередях
- **Некомпетентность** - отсутствие возможности решить вопрос Клиента в один контакт, отсутствие полноценного информирования по продуктам/услугам, навязывание дополнительных сервисов

КАК АГЕНТ КАЧЕСТВА ВЛИЯЕТ НА УЛУЧШЕНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА?

1 Клиентские мероприятия

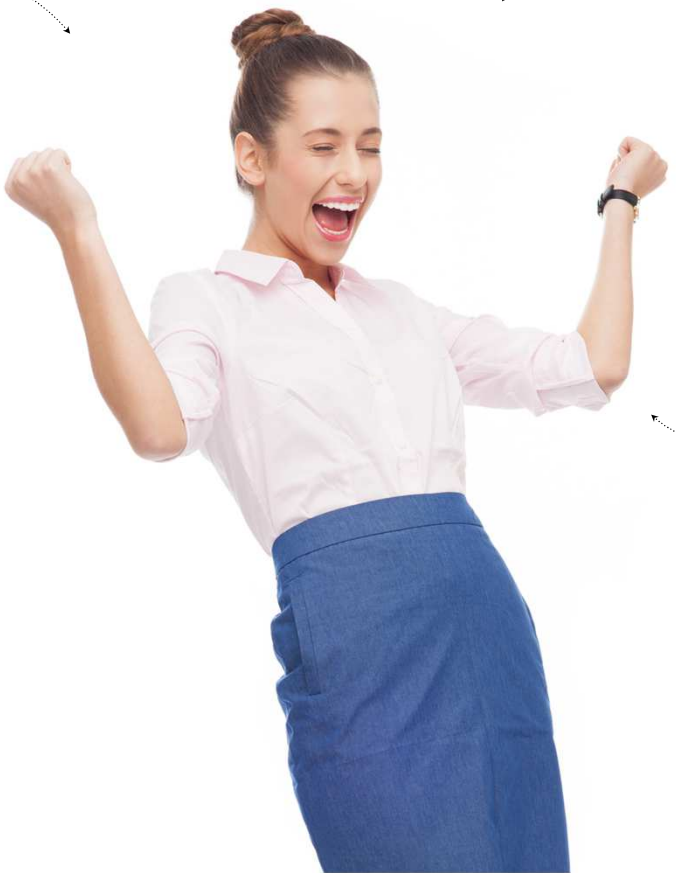
Создает новые впечатления для Клиента через организацию различных клиентских мероприятий на уровне отделения/города/региона

~~Незаинтересованность~~

2 Лучшие практики

Разрабатывает и внедряет лучшие практики, направленные на повышение уровня знаний и навыков сотрудников, которые в дальнейшем масштабируются во всей сети

~~Грубость~~
~~Незаинтересованность~~
~~Некомпететность~~



3 Банковские продукты, услуги и процессы

Вносит предложения по усовершенствованию банковских процессов, продуктов и услуг, основываясь на личном опыте и обратной связи от Клиентов

~~Низкая скорость обслуживания~~

4 Обучающие материалы для сотрудников

Вносит предложения для разработки и совершенствования обучающих материалов, используемых сотрудниками в работе с Клиентами. Позволяет повысить компетентность сотрудников, а также сделать процесс консультации Клиента прозрачным и наглядным

~~Незаинтересованность~~
~~Некомпететность~~

НАГЛЯДНЫЕ ПРИМЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТОВ КАЧЕСТВА

1

ПРОВЕДЕНИЕ МАСТЕР-КЛАССОВ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ КЛИЕНТОВ

МАСТЕР-КЛАСС

Телекоммуникационная компания«ТТК»

Был организован совместный мастер-класс на территории партнера Банка, телекоммуникационной Российской компании «ТТК». Целью являлось укрепление сотрудничества с партнером, привлечения новых клиентов и позиционирование бренда. На мастер-классе были продемонстрированы возможности банковских он-лайн приложений.

Лесосибирск
Красноярский край

МАСТЕР-КЛАСС

Сеть аптек «Будьте здоровы»

Был организован и проведен совместный мастер-класс с партнером Банка, сетью аптек "Будьте здоровы». Целью являлось повышение страховой ответсвенности граждан и позиционирование бренда.

Клиентам рассказывали о выгодах страховых продуктов Банка и дарили сувениры.

Канск
Красноярский край

НАГЛЯДНЫЕ ПРИМЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТОВ КАЧЕСТВА

2

СОЗДАНИЕ ДЛЯ КЛИЕНТА НОВОГО КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА

НОВЫЙ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

Персональный выезд

Был организован персональный выезд к клиенту с целью пролонгации депозита.

Клиент не мог самостоятельно посетить отделение Банка из-за ограниченных возможностей в результате несчастного случая.

Тюмень
Тюменская область

НОВЫЙ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

День науки для ожидающих в очереди

Был проведен день науки для клиентов, находящихся в очереди и ожидающих выполнения продолжительных операций.

В офисе были размещены интересные статьи из мира науки, с которыми клиент мог ознакомиться. Также в зоне ожидания были размещены различные головоломки и логические задачи.

Некоторые клиенты настолько увлеклись процессом, что просили сделать копии размещенных материалов.

Ростов-на-Дону
Ростовская область

НОВЫЙ КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

Дерево пожеланий Банку

Накануне дня банковского работника было организовано мероприятие, в рамках которого клиентам предлагали оставить пожелания Банку и его сотрудникам.

Дерево пожеланий украшало клиентскую зону, где любой мог ознакомиться с его содержанием и дополнить его.

Липецк
Липецкая область

ДОСТИЖЕНИЯ ПО ИТОГАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТОВ В ЦИФРАХ

8

Новых инициатив

Принято для внедрения с целью развития банковских продуктов, услуг и процессов

36

Лучших практик

Внедрено для увеличения продаж и повышения качества обслуживания

50

Развивающих мастер-классов

Проведено для сотрудников сети за период работы проекта

143

Клиентских мероприятия

Проведено за период работы проекта

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПРОЕКТА

1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТА

2 РАЗРАБОТКА ПРОЦЕДУРЫ ОТБОРА

3 СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АКТИВНОСТЕЙ

4 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ПООЩРЕНИЙ/МОТИВАЦИИ

1 ЭТАП

Требования к будущему Агенту:

- **Личное желание**
- Должность
- Результаты выполнения бизнес-показателей
- Результаты по ключевым показателям качества обслуживания

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПРОЕКТА

1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТА

2 РАЗРАБОТКА ПРОЦЕДУРЫ ОТБОРА

3 СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АКТИВНОСТЕЙ

4 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ПООЩРЕНИЙ/МОТИВАЦИИ

2 ЭТАП

Процедура отбора

Осуществляется волнами - 1 раз в квартал.
Состоит из 3-х этапов:

1 - Анализ выполнения бизнес-показателей и показателей качества

2 - Написания эссе на заданную тематику по качеству обслуживания

3 - Тестирования по стандартам обслуживания

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПРОЕКТА

1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТА

2 РАЗРАБОТКА ПРОЦЕДУРЫ ОТБОРА

3 СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АКТИВНОСТЕЙ

4 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ПООЩРЕНИЙ/МОТИВАЦИИ

3 ЭТАП

Активность «Агентов качества»

Для измерения эффективности и успешности Агента была разработана матрица активностей с описанием рекомендаций для реализации и требований к артефактам, для подтверждения активности.

В месяц Агент должен реализовать не менее одной активности.

ЭТАПЫ ПОСТРОЕНИЯ ПРОЕКТА

1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ К УЧАСТНИКАМ ПРОЕКТА

2 РАЗРАБОТКА ПРОЦЕДУРЫ ОТБОРА

3 СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АКТИВНОСТЕЙ

4 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ПООЩРЕНИЙ/МОТИВАЦИИ

4 ЭТАП

Система мотивации «Агентов качества

По итогу реализованных активностей Агенту начисляются баллы (в соответствии с разработанной матрицей), которые позволяют:

- получить повышенный грейд
- занять призовые места в рамках ежегодной системы мотивации «Сундук Счастья», где главным призом является поездка в Париж.

Кроме этого, лучшие участники получают возможность посетить ежегодный Слет Агентов Качества в Москве, который позволяет им пообщаться с руководителями Банка, а также получить дополнительные знания и навыки.

КОНЦЕПЦИЯ УКОМПЛЕКТОВАННОСТ И ШТАТА АГЕНТОВ В СЕТИ

СОГЛАСНО КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА, КОМАНДА АГЕНТОВ КАЧЕСТВА ДОЛЖНА БЫТЬ УКОМПЛЕКТОВАНА НА УРОВНЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ОФИСА ПО СЛЕДУЮЩЕМУ ПРИНЦИПУ:

Территориальный офис

Представляет собой группу отделений в рамках определённого региона

Направление **«Физические лица»**

1 АГЕНТ

В каждом отделении

Направление **«Малый бизнес»**

1 АГЕНТ

Направление **«Зарплатный канал»**

1 АГЕНТ

Направление **«Прямые продажи»**

1 АГЕНТ

АЛГОРИТМ ЕЖЕМЕСЯЧНЫХ АКТИВНОСТЕЙ

ДЛЯ ПОДДЕРЖАНИЯ СВОЕГО СТАТУСА, АГЕНТУ НА ЕЖЕМЕСЯЧНОЙ ОСНОВЕ НЕОБХОДИМО РЕАЛИЗОВЫВАТЬ РАЗЛИЧНЫЕ АКТИВНОСТИ СОГЛАСНО СЛЕДУЮЩЕМУ АЛГОРИТМУ:

1

Анализ ситуации

Анализирует ситуацию в своем отделении и определяет зоны развития

2

Выбор задачи

Планирует задачу на месяц из предопределенного перечня активностей

3

Реализация задачи

Реализовывает задачу в соответствии с установленными требованиями

4

Размещение артефактов

Формирует и размещает артефакты на портале Банка

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГЕНТОВ

ЕЖЕКВАРТАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ВЛИЯЕТ НА ГОДОВУЮ, ГОДОВАЯ - НА ВОЗМОЖНОСТЬ ДАЛЬШЕ БЫТЬ АГЕНТОМ КАЧЕСТВА

ГОЛОВНОЙ ОФИС ЕЖЕКВАРТАЛЬНО АНАЛИЗИРУЕТ РЕЗУЛЬТАТЫ:

Реализации мероприятий

Изменения индикаторов качества обслуживания

Показатель работы подопечных агентов

ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ АГЕНТОВ

ПО СОСТОЯНИЮ НА 01.01.2019 ГОДА

ОБЩИЕ ЦИФРЫ ПРОЕКТА

343 Банковских отделения

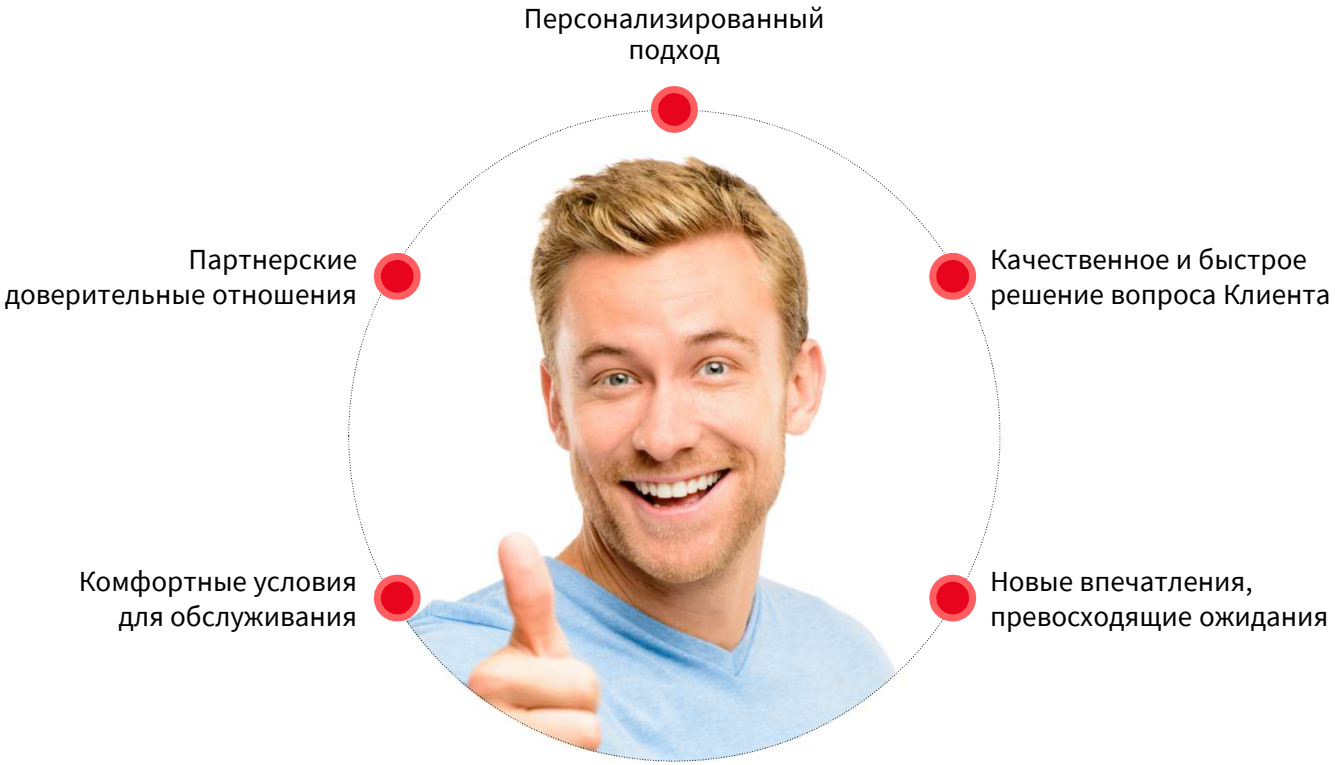
123 Агента качества

36% Покрытия сети

ЦЕННОСТИ, КОТОРЫЕ СОЗДАЕТ АГЕНТ ДЛЯ КЛИЕНТА

СЧАСТЛИВЫЙ И ДОВОЛЬНЫЙ КЛИЕНТ – ЭТО ЯДРО УСПЕШНОГО БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА, И ТО НА ЧТО НАПРАВЛЕНА РАБОТА КАЖДОГО СОТРУДНИКА БАНКА, В ЧАСТНОСТИ АГЕНТОВ КАЧЕСТВА. ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АГЕНТА ПОЗВОЛЯЕТ СОЗДАТЬ ДЛЯ КЛИЕНТА СЛЕДУЮЩИЕ ЦЕННОСТИ:

СЧАСТЛИВЫЙ КЛИЕНТ

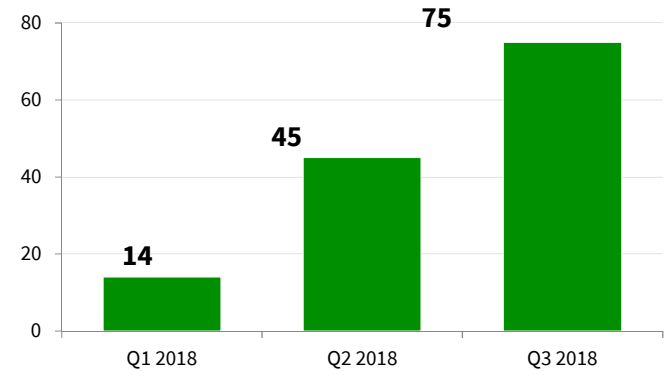


ВЛИЯНИЕ ПРОЕКТА НА БАНКОВСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

В КАЧЕСТВЕ СТАРТОВОГО ПЕРИОДА ДЛЯ ИЗМЕРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА БЫЛ ВЗЯТ Q1 2018 - ПЕРИОД, В КОТОРОМ БЫЛ СФОРМИРОВАН ПЕРВЫЙ СОСТАВ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА, И В КОТОРОМ БЫЛА ПРОРАБОТАНА И ВНЕДРЕНА МЕТОДОЛОГИЯ АКТИВНОСТЕЙ АГЕНТОВ.

СТАТИСТИКА СФОРМИРОВАНА ПО ОТДЕЛЕНИЯМ, В КОТОРЫМ ЧИСЛЯТСЯ ДЕЙСТВУЮЩИЕ АГЕНТЫ КАЧЕСТВА.

Динамика по благодарностям, шт. (Q1 2018 – Q3 2018)



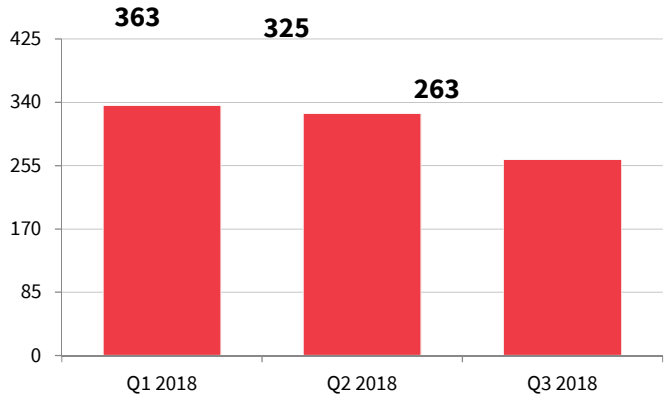
Комментарии:

Под благодарностями на графике понимаются положительные отзывы клиентов, полученные через каналы: сайт Банка, контакт-центр, отделение Банка, banki.ru.

Исходя из представленного графика наблюдается положительный тренд, в соответствии с которым прирост по благодарностям составил:

- +221% в Q2 2018 в сравнении с Q1 2018
- +67% в Q3 2018 в сравнении с Q2 2018

Динамика по жалобам клиентов, шт. (Q1 2018 – Q3 2018)



Комментарии:

Под жалобами понимаются негативные отзывы клиентов по блокам, на которые влияют сотрудники сети: незаинтересованность, грубость, скорость обслуживания, некомпетентность.

Исходя из представленного графика наблюдается положительный тренд, в соответствии с которым сокращение жалоб составило:

- -3% в Q2 2018 в сравнении с Q1 2018
- -19% в Q3 2018 в сравнении с Q2 2018

НАША МИССИЯ -
СЧАСТЛИВЫЙ КЛИЕНТ

БУДУЩЕЕ – ЭТО ВЫ

РОСБАНК
SOCIETE GENERALE GROUP