CCGuru Awards

# ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

**ID:** №8122

**НОМИНАЦИЯ:** ЛУЧШАЯ ЦИФРОВАЯ КОМАНДА взаимодействия с клиентами по цифровым – не голосовым каналам доступа

| | |
|---|---|
| **НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА** | Курьерская служба доставки Dostavista |
| **ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА** | Энгельс и города РФ |
| **КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА** | 270 |
| **ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ** | https://dostavista.ru/ |
| **НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА** | Отдел по работе с ключевыми клиентами Алёны Колун |
| **ИМИДЖ НОМИНАНТА** |  |
| **ССЫЛКА на Youtube** | ИНФОРМАЦИЯ ОТСУТСТВУЕТ |

## ЭССЕ НОМИНАНТА

### 1. Краткое описание команды (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы — отдел по работе с ключевыми клиентами. Занимаемся поддержкой юридических лиц, у которых, в свою очередь, есть свои клиенты и получатели заказов. А также помогаем курьерам, которые доставляют эти заказы, и контролируем доставку — от назначения исполнителя до выполнения заказа.

В команде поддержки — 25 человек. Вся команда работает удалённо: 20 линейных сотрудников, два специалиста контроля качества, два старших диспетчера и один супервайзер.

- **Диспетчеры (линейные сотрудники)** занимаются клиентской и курьерской поддержкой, а также мониторингом заказов. Обрабатывают обращения в чате и по телефону, принимают и корректируют заказы, следят за их выполнением — от поиска курьера до получения отправления.
- **Супервайзер** контролирует задачи сотрудников, составляет отчёты, анализирует показатели эффективности. Может проводить встречи с сотрудниками, следит за мотивацией и развитием людей.

- **Специалисты контроля качества** могут прослушивать диалоги операторов с пользователями в чатах и по телефону, чтобы проверить навыки ведения диалога и соответствие инструкциям. Рассказывают о сложных случаях, объясняют правила.
- **Старшие диспетчеры** контролируют процессы в отделе — от дисциплины и графика дежурств до постановки задач — и занимаются сложными вопросами пользователей. **(Инфографика слайд 2, 3)**

## 2. Положительное влияние на деятельность организации (не более 1800 знаков с пробелами)

Создание и поддержание коммуникации с пользователями продукта — миссия контакт-центра. Цель отдела по работе с ключевыми клиентами — поддерживать высокий уровень качества поддержки пользователей.

Ключевые клиенты — стратегически важный и высокодоходный сегмент для компании. Мы понимаем, насколько у них высокий уровень требований. И наша задача — обеспечить поддержку именно клиентов.

У каждого клиента свои условия сотрудничества, поэтому по каждому договору мы ведём индивидуальную работу. Пишем и обновляем шаблоны для обработки сообщений, перерабатываем структуру диалога, проводим мастер-классы в отделе, делимся опытом. Мы хорошо знаем клиентов и понимаем, что каждому нужен свой подход. Клиенты отвечают нам взаимностью, знают всех сотрудников по именам и даже в курсе смен и дежурств. Всё это помогают нам достигать 95% рейтинга на протяжении последних шести месяцев — с апреля по сентябрь 2021 года. **(Инфографика слайд 4)**

## 3. Операционная эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Чтобы грамотно оценивать работу отдела, мы используем показатели эффективности.

- **Рейтинг.** Цель — 90% и выше.
- **Время первого ответа.** Цель — менее 2 минут.
- **Среднее время ответа.** Цель — менее 2 минут.
- **Доступность сервиса.** Цель — 80% и выше.
- **Время закрытия диалога.** Цель — менее 15 минут.

Наши KPI коррелируют с целями и миссией организации. Мы обеспечиваем клиентам высокий уровень поддержки, что подтверждает рейтинг 95%. Ещё год назад первый ответ клиенту на обращение диспетчеры давали в течение пяти минут, сейчас этот показатель — 48 секунд. В результате исчезла очередь обращений. Среднее время ответа тоже сократилось — с 6 минут до 54 секунд. За год доступность сервиса выросла с 50% до 86%. Мы смогли удержать показатель в целевом значении даже во время пандемии. Он снизился всего на три процента из-за отпусков и больничных и стал равен 83%.

Чтобы команда понимала, почему мы используем такие показатели и цели, мы встретились с каждым сотрудником и объяснили выбор. Рассказали, что означает каждая метрика, как она влияет на остальные показатели и бизнес, а также ответили на вопросы. Не забыли и про рекомендации. Чтобы ребята могли правильно расставлять приоритеты, использовать шаблоны и не теряться в сложных ситуациях, поделились советами из своей практики и предложили пути

решения.

Усилия не прошли даром. 100% сотрудников достигли 100% показателей уже в первый квартал 2021 года и продолжают держать марку.

Динамику вы сможете посмотреть во вложении **(Инфографика слайд 5, 6, 7)**

## 4. Инновации и креативность (не более 3600 знаков с пробелами)

Ещё год назад в отделе не было чёткой структуры диалога, своих инструкций и принципов обработки обращений. Мы пользовались процедурам и инструкциями из других отделов, безусловно, это влияло на уровень поддержки. Буквально по крупицам мы собирали опыт коллег и привносили в свои инструкции индивидуальность. Это позволило нам создать чёткий пул процедур именно для поддержки ключевых клиентов и курьеров.

**Рабочие принципы**

Каждый день мы получаем больше 500 обращений. Чтобы быстро отвечать на вопросы и помогать клиентам, стараемся работать просто, быстро и качественно. Держа в голове эти принципы, мы составляем структуру диалогов, шаблоны и сообщения.

- **Просто**. Говорим и пишем просто и понятно, без терминов, аббревиатур и прочей зауми.
- **Быстро**. Отвечаем пользователю уже в первую минуту после первого обращения. Так он сразу понимает, как действовать в ситуации, и не тратит время клиента.
- **Качественно**. Подходим к ситуации со знанием дела. У нас есть инструкции и процессы на всевозможные случаи. Новые кейсы прописываем, чтобы сотрудники не тратили время на поиск решения.

**Удобная коммуникация**

Для коммуникации с клиентами используем платформу Intercom. Там мы можем быстро написать, отредактировать, отправить сообщение, рассылку или пуш, а также приготовить учебные материалы, написать инструкции и поделиться ими с пользователями.

**Проверка знаний**

Все сотрудники регулярно проходят тестирование на 80% и выше, а также выполняют упражнения, чтобы проверить и закрепить знания. Отзывы и рекомендации помогают понять, чего не хватает.

**Кейс**

**Проблема:** во время пиковых нагрузок в 2021 году диспетчеры не успевали обрабатывать сообщения клиентов о неназначении курьера и рассылке уведомлений

**Решение:** запустить бота, который будет обрабатывать эти обращения

**Результат:** нагрузка на диспетчеров снизилась на 88%. Теперь вместо 350 обращений в неделю вручную мы обрабатываем только 40.

Одно из основных средств для отклика курьеров — отправка пуш-уведомлений с просьбой взять срочный заказ. Эти уведомления автоматически отправляет система, а также сотрудник мониторинга заказов — вручную. Но клиенты не знают о таком направлении, они не знают, что мы пристально следим за выполнением каждого заказа.

Клиент просит отправить рассылку в обращении, не подозревая, что мы уже всё сделали. Получив такое обращение, сотрудник чата проверяет заказ сообщает клиенту, что рассылка уже готова.

Получается, что помощь фактически не требуется. Сотрудник не мог принять другое обращение, где действительно требовалась его помощь, у него был занят слот.

Мы получали 350 обращений по рассылкам каждую неделю, по которым наша помощь не требовалась, и обрабатывали их вручную. С ростом клиентов нагрузка стала больше, у нас перестало хватать сотрудников для обработки таких сообщений (а их доля достигала 40%).

Но мы нашли решение — запустили бота для клиентов. Если клиент просит сделать рассылку и назначить курьера, это сообщение обрабатывает бот. И в ручной работе больше нет необходимости. Теперь вместо 350 обращений по вопросам рассылки мы обрабатываем всего 40. В результате у команды освобождается время для более сложных кейсов, а мы можем подключать больше крупных клиентов и поддерживать качество сервиса на высоком уровне. **(Инфографика слайд 8)**

## 5. Клиентоориентированность (не более 3600 знаков с пробелами)

Хотя сервисов по доставке много, не все могут обеспечить качественную поддержку. Клиенты и курьеры выбирают сердцем и идут туда, где им быстро и вежливо ответят, помогут и решат проблему.

Кто-то выполняет первый заказ, а кто-то — впервые его оформляет. Наша задача — помочь разобраться каждому. Мы должны простым языком объяснить, что нужно сделать, чтобы доставить заказ вовремя. Или быстро отреагировать на замечание клиента и исправить ситуацию. Поэтому мы выбираем специалистов, которые умеют находить подход к любому клиенту, независимо от опыта и знаний. А новеньким — помогаем развивать эти качества. Каждый день проверяем диалоги и оставляем отзывы и рекомендации, объясняем сложные случаи.

Пользователи не скупятся на хорошие отзывы. Вот, например, несколько примеров, которые отмечают оперативность, вовлечённость и вежливость наших сотрудников:

- «Галина — ТОП! Разрулила всё!»
- «Очень оперативно и без нареканий»
- «Деловито, прямо мастер. Чемпион своего дела!»
- «Быстрая реакция и оперативное принятие решений!»
- «Всё отлично! Вежливо и быстро ответили, а не как раньше — через 40 минут. Спасибо!»
- «Оператор очень внимательна к клиентам. Получив информацию, задаёт вопросы и разбирается. Вежливо и очень оперативно приходит на помощь. Дай ей бог здоровья!»

Такие искренние отзывы и благодарность пользователей вдохновляют нас работать лучше, на благо наших клиентов и курьеров. **(Инфографика слайд 9)**

## 6. Вовлеченность сотрудников (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы считаем, что команда работает эффективнее, когда каждый готов прийти друг другу на помощь и может открыто сказать, чего не хватает. Особенно это важно при высокой нагрузке. Например, когда сотрудник видит руководителя в чате Intercom, он понимает, что не один, и всегда может рассчитывать на поддержку.

**Гибкие процессы.** Мы меняем процессы, если меняется ситуация. Сотрудник не всегда может понять, как верно поступить в ситуации и что ответить пользователю. Но зато он знает, что всегда

может обратиться в смежное подразделение и получить ответ на вопрос. Если случилась сложная ситуация по ключевому клиенту, ключевой аккаунт-менеджер поможет разрешить спор.

**Культура обратной связи.** Каждый квартал мы проводим опрос среди сотрудников. Спрашиваем, какие результаты получили, чему они научились и в чём стали лучше за это время, а также нужна ли помощь и хватает ли обратной связи от старшего состава. Важно узнать, чем ещё сотрудники хотели бы заниматься, помимо основных обязанностей, какие нововведения в отделе посчитали эффективными. Мы собираем предложения по работе с каждым сотрудником и с каждым процессом, на основе которых разрабатываем план по мероприятиям.

Около 90% сотрудников говорят, что чувствуют заботу компании и в ответ выкладываются на полную. А ещё все замечают, что за последние полгода ребята увереннее себя чувствуют при консультациях, чаще рассказывают о достижениях. Они охотнее получают дополнительные знания и чаще идут на повышение.

**Развитие внутри компании**

Одной из компетенций руководителя считается умение развивать своих сотрудников и работать с их мотивацией. Если у человека есть потенциал, глаза горят, важно не потерять момент и направить его в правильную сторону.

*Хочешь создавать тесты для проработки знаний? Пожалуйста.*

*Хочешь вести неформальные встречи и мастер-классы? Не вопрос!*

*Хочешь погрузиться в аналитику? У меня есть для тебя отличное задание!*

Безусловно, когда руководитель слышит своих сотрудников — это вдохновляет. Они больше стараются, ведь знают, что их труд будет оценён по достоинству. Личная благодарность также приносит пользу отделу.

**Неформальное общение важно.** Особенно важно при удалённой работе. Чтобы команда познакомилась и подружилась, мы завели чат в Telegram и регулярно проводим онлайн-встречи. В чате мы обсуждаем новости, присылаем смешные картинки или видео или просто разговариваем обо всём подряд. Два раза в месяц мы встречаемся в Google Meet. Рассказываем о прочитанных книгах или фильмах, отпуске, хобби или случаях из жизни. Такие встречи помогают команде узнать друг друга получше. Например, в отделе есть художники, спортсмены, программисты, рукодельницы, кулинары, копирайтеры и даже байкеры. Точнее, пока один байкер.

**Работа не должна превращаться в рутину.** Поэтому мы завели за правило проводить конкурсы с ценными призами и подарками. Летом мы отмечаем День защиты детей и разыгрываем призы среди детей сотрудников. В высокий сезон проводим мотивационные программы. Например, в четвёртом квартале каждый месяц посвящён одному из показателей эффективности. В октябре — доступности сервиса, в ноябре — рейтингу, в декабре — продуктивности (кто больше всех обработает чатов). Так мы поддерживаем достижение целей и поощряем сотрудников за работу в это непростое время.

Ещё у нас есть однодневные конкурсы, например, Хэллоуин. В конце октября мы проводим конкурс на лучшее оформление рабочего места, лучшее страшное видео, историю и грим. **(Инфографика слайд 10)**

## 7. Лучшие практики в индустрии (не более 1800 знаков с пробелами)

Наш основной канал коммуникации — Telegram. Чтобы упростить работу и поиск информации, мы

создали бота. Он помогает сотрудникам найти часто используемые инструкции, шпаргалки, схемы и таблицы. Если нам нужно обновить документы, это легко сделать.

Чтобы помочь команде во время пиковых часов, мы создали бота в Intercom. Он обрабатывает обращения клиентов по поиску курьера и снижает нагрузку на диспетчеров на 88%. Круто, что это была идея нашего сотрудника. Здорово, что в нашем отделе есть такие талантливые ребята!

Умение развивать команду — это один из основных навыков руководителя. Если он понимает, что ещё умеет сотрудник, использует это умение правильно — это высший пилотаж. Поэтому для ключевых сотрудников мы запустили обучающий онлайн-курс «Звёздный путь». На протяжении двух месяцев рассказываем о методах планирования, тайм-менеджменте, способах достижения целей, постановке и контроле задач. Учим давать и принимать обратную связь, развивать мотивацию сотрудников и расставлять приоритеты.

Линейным сотрудникам мы помогаем выстраивать диалог с клиентом, работать с претензиями и находить решения. Учебные материалы лежат на платформе iSpring, их можно посмотреть в любое время.

Сами сотрудники могут также обучать других. Например, у нас есть ребята, которые прошли курсы по методологии. Они занимаются адаптацией персонала, могут быть наставниками и писать программы по потребностям отдела, не обращаясь к коллегам. Такие люди, как правило, быстро растут — как внутри отдела, так и в смежных подразделениях. За последние полгода количество таких сотрудников равно 15% от общего числа (4 человека), а увольнений — ни одного.
**(Инфографика слайд 11)**

## 8. Итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Получить «Хрустальную гарнитуру» для нас также важно, как получить премию «Оскар» для актёра, посвятившего свою жизнь искусству. Мы готовились весь год и достигли неплохих результатов.

- **Рейтинг** — 95%;
- **Время первой реакции на обращение** — 48 секунд;
- **Среднее время ответа на обращение** — 54 секунды;
- **Уровень доступности сервиса** — 83%;
- **Вовлечённость сотрудников** — 90%;
- **Рост сотрудников внутри компании** — 15%;
- **Отток** — 0%.

И это было счастье! Ведь с такой идейной, инициативной и вовлечённой командой всё по плечу. За каждой достигнутой целью стоит титанический труд команды и каждого сотрудника, а также вера в то, что мы делаем. Верим, что получится и дальше. **(Инфографика слайд 12)**

---

## ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

| | |
|---|---|
| **ФАМИЛИЯ** | Колун |
| **ИМЯ ОТЧЕСТВО** | Алёна Олеговна |
| **ДОЛЖНОСТЬ** | Супервайзер отдела по работе с ключевыми клиентами |