



АРГЕНТОВ
Сергей Геннадьевич

СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

ЦЕЛИ,
НОСИТЕЛИ,
ИСТОЧНИКИ,
РЕЗУЛЬТАТЫ



ЦЕЛИ СТАНДАРТИЗАЦИИ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

- Что продаём?
- Каким видит клиент наш продукт?
- Роль стандартов в продажах.



НАШ ПРОДУКТ — СЕРВИС, состоящий из набора ПОЛЕЗНЫХ для клиента функциональностей, получаемых в процессе потребления товара (электроэнергии)

Носители сервисной функциональности:



Персонал

время обслуживания,
удовлетворительность
консультациями и организацией
процесса обслуживания



Центры обслуживания

достаточность
и комфортность
пространства обслуживания,
время обслуживания



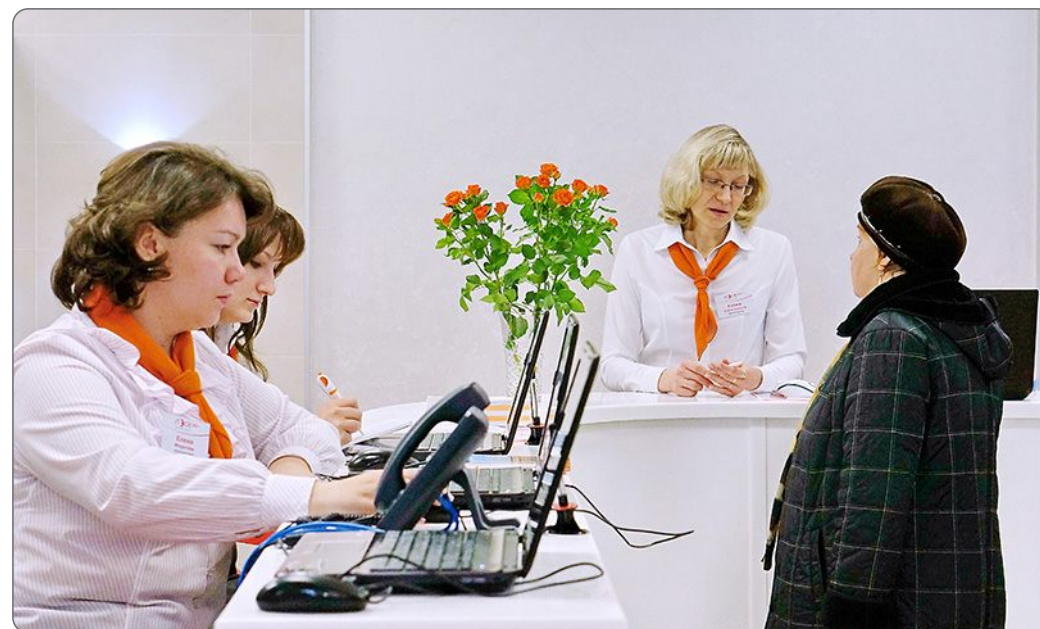
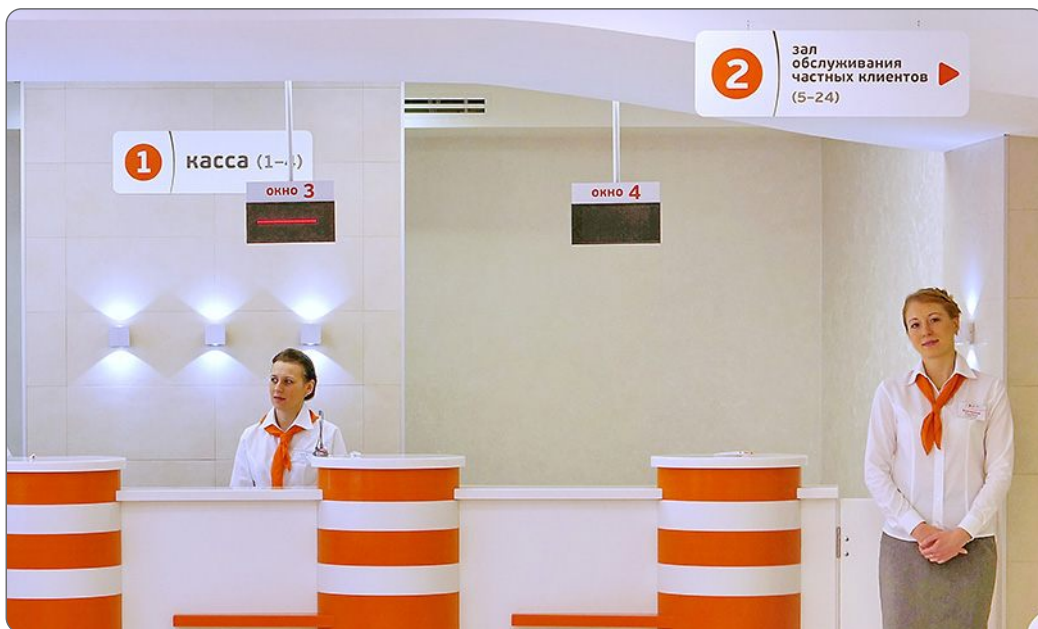
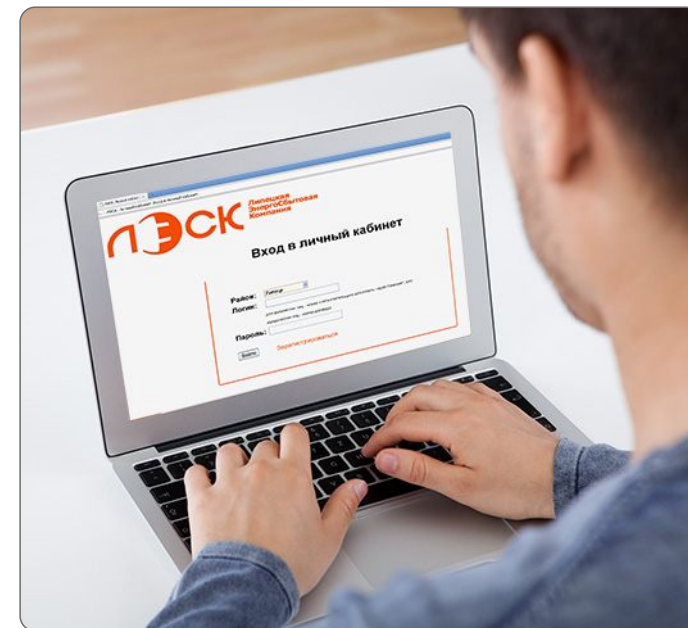
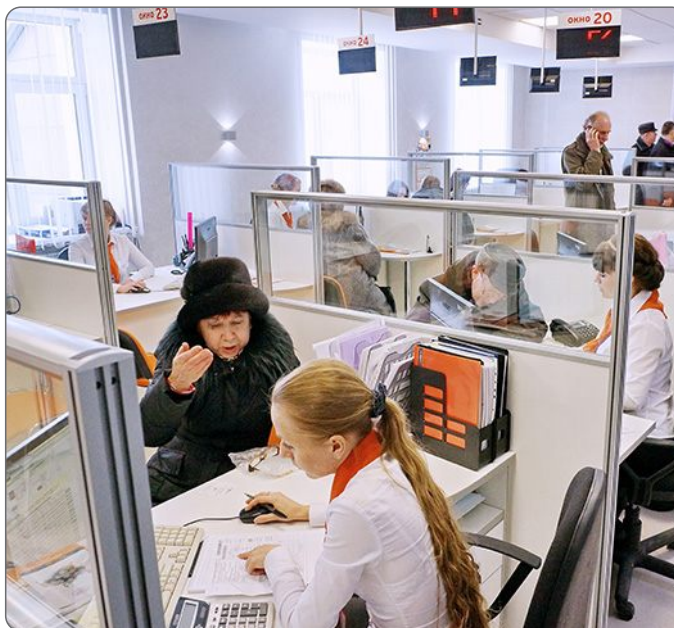
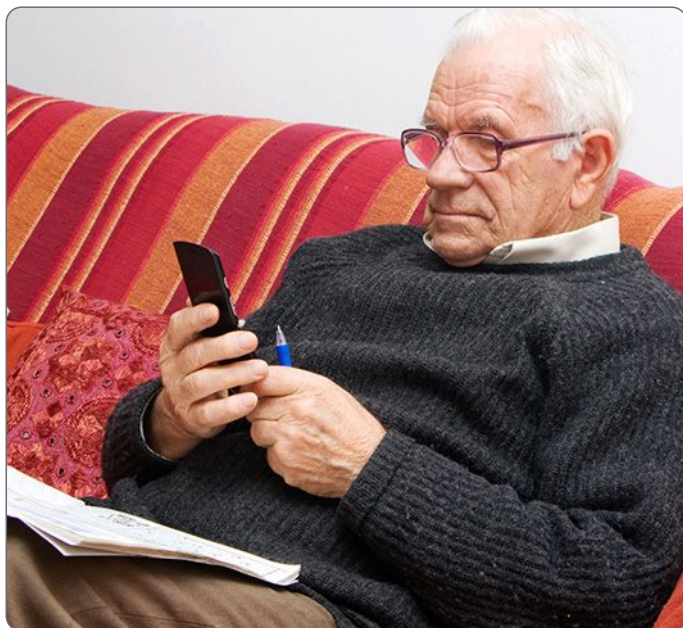
Информационная система

доступность
компании для клиента,
время обслуживания

Каким видит наш продукт клиент?



Каким должен видеть наш продукт клиент?



Повышение лояльности клиентов — ПРИ ПУБЛИЧНОМ ОСВЕЩЕНИИ стандартов УВЕЛИЧИВАЕТСЯ ОТКРЫТОСТЬ внутренних процессов и закрепляется обязательство перед клиентом.



Оптимизация внутренних бизнес-процессов — ПРИ ФИКСАЦИИ СХЕМ информационных и материальных потоков ФОРМИРУЮТСЯ ОПТИМАЛЬНЫЕ, ЕДИНЫЕ для всех территориальных подразделений методы работы.



Вовлечение клиента в систему управления компанией — ПРИ СОЗДАНИИ ПУБЛИЧНЫХ КАНАЛОВ обратной связи и структурирования жалоб клиентов СИСТЕМА ОБСЛУЖИВАНИЯ УЛУЧШАЕТСЯ без дополнительных воздействий.



стандарт

цель



повысить доступность и создать возможность саморегуляции количества и качества ПОЛЕЗНЫХ для клиента функциональностей



НОСИТЕЛИ ФУНКЦИОНАЛЬНОСТИ ЭНЕРГОСБЫТА

- Персонал.
- Центры обслуживания клиентов.
- Информационная система.

ПЕРСОНАЛ — ключевой носитель воспринимаемого клиентом качества сервиса

График контактов,
обычный / проблемный
период:

Почта и банки — 75 / 50%
ЦОК — 10 / 20%
Телефон — 10 / 20%
Интернет — 5 / 10%

От 25 до 50%
клиентов ежемесячно
контактируют с персоналом

Направление изменений

Инструменты

Было

Стало

Эффект

Достаточность
и избыточность
основных процессов

Регламентация
действий

30%

~100%

Прозрачность требований
к результату деятельности
повысила психологическую
стабильность коллектива

Фиксация правил
коммуникации
персонала

Ролевая
модель

вариации

жёсткая

Прозрачность каналов
общения повысила
производительность

Компетенции
персонала

Матрица
компетенций
персонала

~50%

90%

Соответствие компетенций
персонала выполняемым
задачам повысило эффек-
тивность работы с клиентом

ЦЕНТРЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ — носитель функциональности для самых требовательных клиентов

Форматы очного обслуживания

центр обслуживания клиентов

региональный менеджер

стойка в торговом или бизнес-центре

офис у партнёра

мобильный офис



На сегодняшний день очно нас посещают только **самые требовательные клиенты**, и их **50 тысяч человек в месяц (10%)**



Регистрация



Ожидание



Быстрое обслуживание



Консультации



Деление клиентопотока значительно снижает очередь и недовольство клиентов

ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА — пятифазный носитель функциональности, обеспечивающий надёжность, оперативность и доступность сервиса

ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ — позволяет сократить время обслуживания

Невозможно обслужить быстро и в любом офисе



ПРОЦЕССНАЯ МОДЕЛЬ — позволяет закрепить ролевую модель и процессы

Невозможно обслужить быстро и без ошибок (не ясен статус вопроса)



СИТУАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ — позволяет автоматизировать реакции на известные события, требующие массовой обработки

Невозможно переключить ресурс на неалгоритмизированные задачи — консультации



CRM — позволяет своевременно видеть потребности клиента

Невозможно удерживать уровень лояльности клиентов



БИЛЛИНГ — позволяет стандартизировать алгоритмы расчётов по всем территориям

Невозможно гарантировать качество расчётов

ТРИ НАПРАВЛЕНИЯ СТАНДАРТИЗАЦИИ — ключ к оптимизации инфраструктуры

Направление	Назначение СТАНДАРТА	Причина индивидуализации
Внешний Стандарт	Инструкция для клиента, Обязательства перед клиентом	Упрощение использования клиентом стандартов
Стандарт форматов офисов обслуживания	Определение каталога услуг, правил управления клиентопотоком, технологического оснащения офисов	Создание технического задания на фронт-офисную инфраструктуру
Стандарт очного обслуживания (офисы)		
Стандарт очно- заочного обслужи- вания (call-центр)	Определение ролевых моделей, правил общения с клиентами, компетенций персонала	Нормирование правил работы соответствующих подразделений
Стандарт удалённого обслуживания (сайт, ЛКК)		

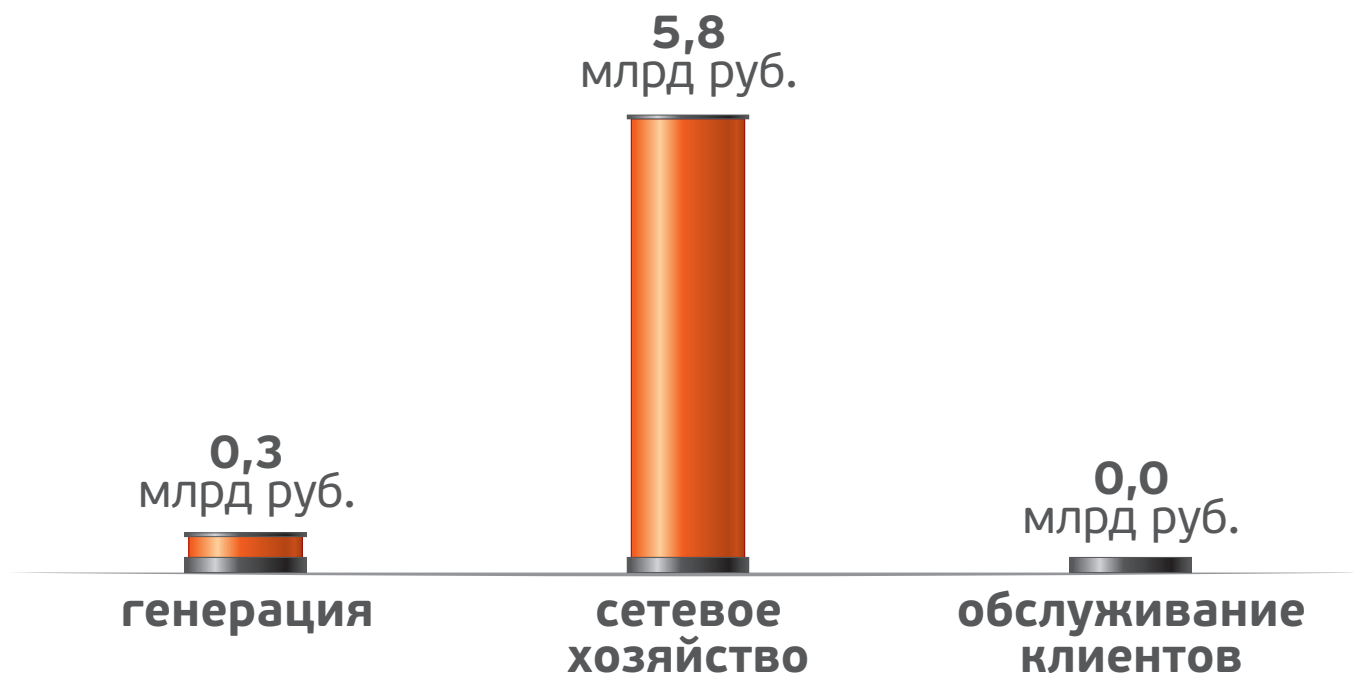


ИСТОЧНИКИ ВЫПОЛНЕНИЯ ПРОГРАММ ПОВЫШЕНИЯ СТАНДАРТИЗИРОВАННОГО КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ

- Можем ли мы себе это позволить?
- Какие инвестиции
и поддержка необходимы?

В отрасли есть ПОТЕНЦИАЛ улучшения качества обслуживания

Инвестиции в энергетику из тарифной выручки в 2011–2012 гг.



Деньги есть — результат есть:
Введено 52 МВт мощности (Елецкая ТЭЦ).
Количество аварийных отключений снизилось на 7%.

Изменение качества обслуживания требует инвестиций в размере 1 годовой ЭСН

Необходимые работы	Затраты, млн руб.
Стандартизация качества обслуживания	до 10
Обучение персонала	до 10 в год
Автоматизация операционной деятельности	до 200
Модернизация центров обслуживания	до 300
итого:	до 500

Проблемы:

- ▶ Отсутствие источников (амортизация + инвестнадбавка) в тарифной выручке — инвестиции в развитие сбытовой деятельности в течении всего времени существования энергосбыта практически не осуществлялись.
- ▶ Риск несогласования ИСТОЧНИКОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ программ развития — консервативные взгляды Регулятора на процесс «продаж».

**Для полной модернизации качества обслуживания
необходима нормативная поддержка возможности
долгосрочных инвестиций в энергосбытовую деятельность**

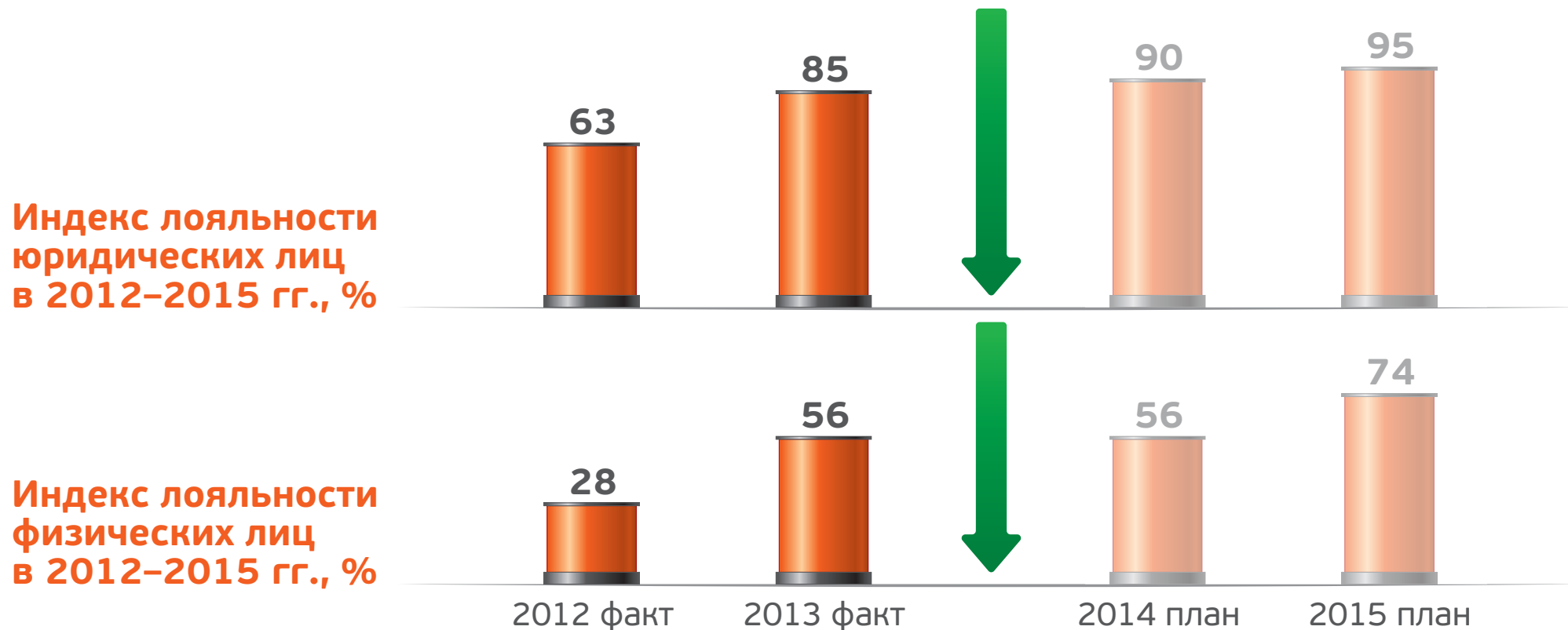
4

РЕЗУЛЬТАТЫ СТАНДАРТИЗАЦИИ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ

- Лояльность клиентов.
- Эффективность компании.

Лояльность клиентов возросла в 2 раза за 1 год

Введение соцнормы и IT-системы



По данным ресурса www.theacsi.org среднестатистический уровень CSI американских компаний сектора Energy Utilities (ТЭК) составляет 75% (апрель 2012 г.). Это пиковое значение впервые достигнуто с 2000 года.

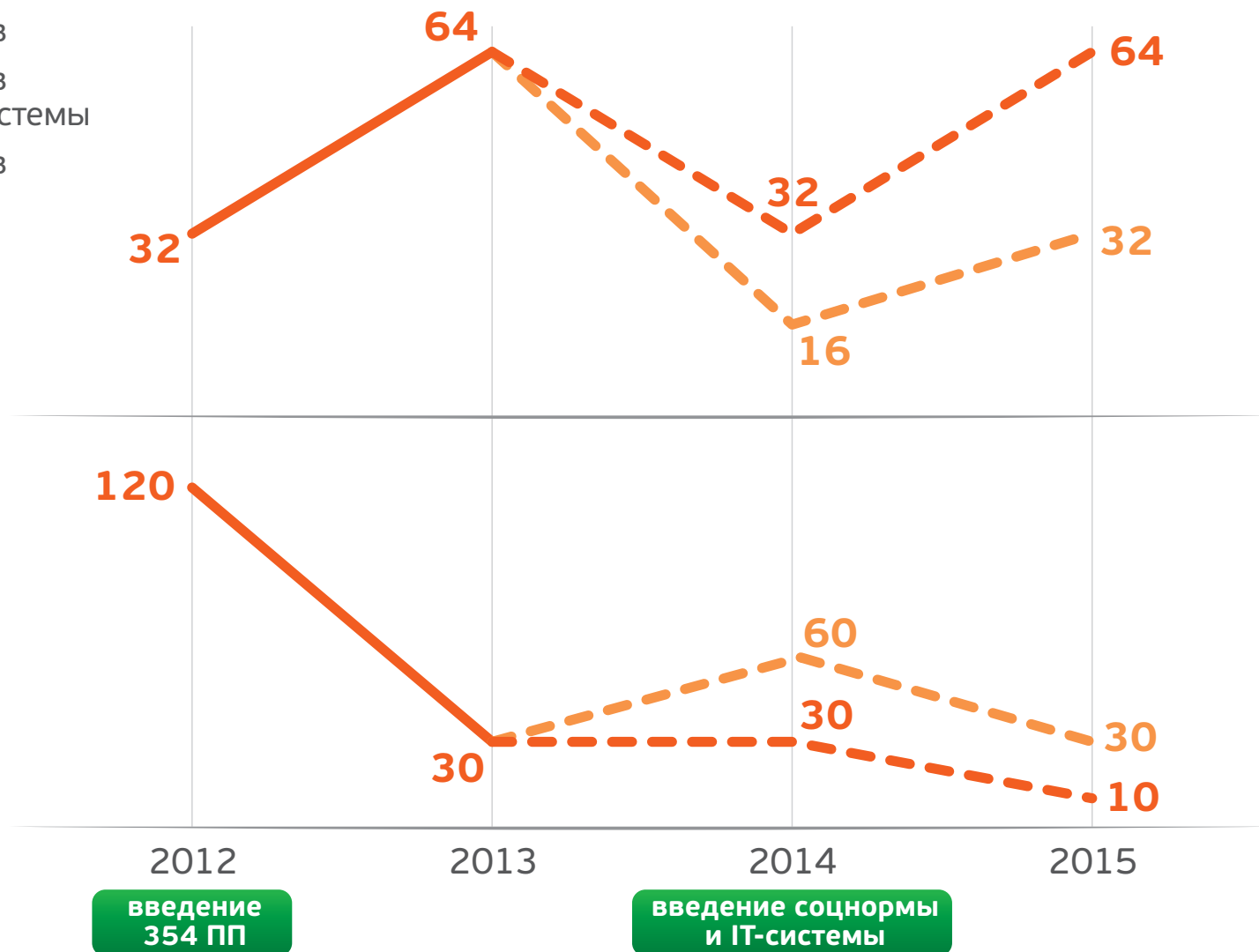
По данным ресурса <http://www.instituteofcustomerservice.com> среднестатистический уровень CSI британских компаний сектора Energy Utilities (ТЭК) в июле 2012 года составил 72%.

Эффективность возросла в 2 раза

- Центры обслуживания клиентов
- - - Центры обслуживания клиентов при введении соцнормы и IT-системы
- - - Центры обслуживания клиентов при введении соцнормы и без IT-системы

Количество клиентов на консультанта, чел.

Время ожидания, мин.



Что нужно сделать?

Сформулировать в нормативной базе поддержку инвестирования в сбытовую деятельность.

Создать систему мониторинга удовлетворённости обслуживанием гарантирующими поставщиками.



Спасибо за внимание!