

Интеграция ДЗО в систему КРІ и стандартов абонентского обслуживания Tele2

Претендент на должность
«Менеджер по интеграции ДВ»
Базулева А.

Кейс №1: У Tele2 есть цель до августа перевести обслуживание ДЗО на показатели KPI принятые для COPS в 2014 году

Составьте план действий с приоритетностью выполнения и пошаговым комментарием к задачам

Этапы интеграции ДЗО в систему COPS:

1. Анализ и аудит процессов ДЗО
2. Внедрение и унификация показателей в соответствии с системой KPI COPS 2014
3. Контроль выполнения и понимания KPI COPS 2014

I. Анализ и аудит процессов ДЗО

- **Аудит процессов и показателей абонентского обслуживания принятых в ДЗО** (Разработка единого документа по аудиту процессов существующих в компании Tele2 – на данный момент аудит процессов наиболее полно прописан для направления Монобренды, необходимо создать единый инструмент для оценки всех направлений работы АО. Единый файл по аудиту – в качестве формы предлагаю модель чек-листа, в котором можно было бы отметить существует подобный процесс или нет в ДЗО, эффективен он или нет. Анализ системы показателей существующих в АО ДЗО – то какие показатели приняты в компании. выявление одинаковых и разнящихся процессов и целей, определение эффективных и неэффективных процессов. Эффективные процессы – возможно принять как лучшие практики для компании Tele2. Неэффективные процессы – отказ и оптимизация в рамках стандартов COPS. Разработка методики выявления эффективности процессов –определить то на сколько эффективен тот или иной процесс возможно по высокие операционные результаты, по затратам которые несет компания на его реализацию, какие выгоды и преимущества получает при наличии того или иного процесса, как он влияет на лояльность абонентов)
- **Анализ показателей АО в ДЗО** (Анализ процесса выставления целей, динамика показателей за последние годы. Анализ динамики показателей позволит оценить то на сколько корректно выставлялись показатели, способствовали ли они развитию компании ДЗО, находилась ли компания в состоянии стагнации, или же компания была неэффективной)
- **Аудит кадрового состава абонентских служб ДЗО** (Разработка базового тестирования существующих сотрудников служб ДЗО, для выявления профессиональных навыков. Анализ структуры АО ДЗО, Выявление слабых и сильных областей сотрудников, разработка на основе полученных данных планов развития, планирование доп. обучения)

II. Внедрение и унификация показателей в соответствии с системой KPI COPS 2014

- Выставление целей в соответствии с системой KPI COPS 2014 компаниям ДЗО
- Оптимизация штата в соответствии с требованиями COPS и стандартами компании Tele2
- Составление планов развития сотрудников (Прохождение сотрудниками необходимых тренингов для овладения необходимыми навыками)
- Работа по разъяснению основных методов и презентация успешных практик компании Tele2 для достижения поставленных целей и задач перед сотрудниками

Контроль выполнения и понимания KPI COPS 2014

- Курирование на первых этапах выполнения показателей KPI COPS 2014. Контроль понимания всех процессов и применения лучших практик компании Tele2 для достижения поставленных целей и задач перед сотрудниками
- Разработка методики периодический «срезов» результатов регионов ДЗО на предмет эффективности внедрения системы новых показателей (для оценки эффективности внедрения системы KPI COPS Tele2 2014 необходимо разработать систему при помощи которой возможно было бы оценить на сколько эффективно они были внедрены: т.е. в первоначальное время после внедрения данной системы необходимо будет делать контрольные срезы, того на сколько корректно и эффективно ведутся процессы в рамках новых показателей COPS)

Кейс №2: Предложите возможные варианты снижения стоимости обслуживания на 1 абонента в ДЗО до конца 2014 года

- **Оптимизация штата сотрудников ДЗО** (отбор квалифицированных кадров, налаживание качественного и эффективного кроссфункционального взаимодействия между сотрудниками и отделами, приведение штата в соответствии со структурой принятой в Tele2, повышение квалификации для уже имеющихся сотрудников)
- **Снижение затрат КЦ при обслуживании абонентов** (сокращение диалогов, следование стандартам, оптимизация затрат на КЦ путем централизации и объединения КЦ, перевода трафика в единый КЦ)
- **Продвижение каналов самообслуживания** («Личный кабинет», USSD сервисы)
- **Повышение и поддержание уровня подготовки продавцов и операторов** (повышения квалификации и информированности сотрудников КЦ и офисов – это обеспечит увеличение уровня информированности на первой линии и лояльности абонентов по отношению к компании)

Кейс №3: Вы знаете, что через 6 месяцев КЦ ДЗО будет расформирован. Сотрудники КЦ уже начали задавать вопросы. Ваши действия по информированию и выполнению задачи непрерывности процесса обслуживания в текущем времени.

- Анализ процесса перевода трафика в КЦ Tele2 (то с какой скоростью возможен этот процесс, разбивка на этапы перевода трафика в КЦ)
- Анализ наличия в регионе других Call-центров, возможное заключение договоренности с ними на трудоустройство сотрудников после расформирования КЦ ДЗО (в Тверском регионе на данный момент существует около 5 или 6 действующих call-центров других компаний, в которые постоянно осуществляется набор операторов, поэтому возможно было заключение подобного альянс, с предоставлением возможности обучения компаний ДЗО в процессе работы и подготовки сотрудников к переходу к другому работодателю)
- Проведение мотивационной программы для операторов для обеспечения должного уровня обслуживания абонентов в переходный период (Вариантом мотивационной программы для операторов в данном случае могло бы быть: получение бонуса по результатам работы на момент окончания контракта, т.е. при завершении оператором работы компании при условии выполнения им всех показателей оператор мог бы получить дополнительную выплату)
- Объявление внутреннего конкурса между операторами на замещение должностей в составе АО ДЗО, на момент окончания действия контрактов и полного переключения трафика в КЦ Tele2