



Generation Contest Fall 2018

Кейс по операционному консалтингу

Команда «ТОП КЕЙСЕРЫ»:

Алексеева Валерия

Юрасова Елена

Класс Виктория

Стихарева Юлия



Предложенные инициативы позволят сократить операционные расходы на ___% и увеличат выручку

Инициатив

Инвестици

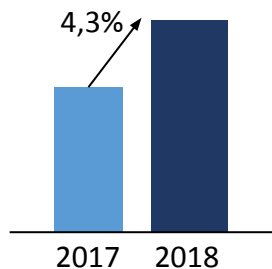
Срок

Результ

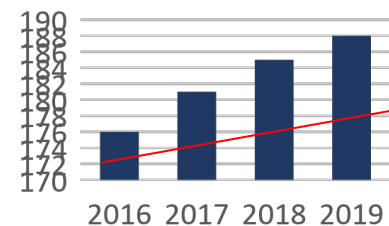
- Открытие 2-х call центров в Барнауле и Саранске
- Закрытие убыточных отделений
- Создание персонифицированных тарифов
- Проникновение в малые города
- Автоматизация приложения, чтобы клиент мог выбирать услуги без обращения к консультанту

Доделаю как будут готовы все инициативы

Нашей компании следует сконцентрироваться на автоматизации мобильного приложения и сайта, чтобы клиент мог пользоваться функционалом без обращения к консультанту, что сократит 35% эксплуатационных расходов



- ☐ С 2017 по 2018 г. выросло число абонентов ШДП в B2C сегменте на 4,3%






- ☐ Отмечается замедление темпа роста рынка ШДП в России


Леры анализ рыночка
визуально

Снижение затрат возможно путем закрытия убыточных филиалов в УрФО, СФО и ДВФО и открытия 2 call-центров – в г. Барнауле и г. Саранске

1. Выбор городов был обусловлен более низкой заработной платой относительно городов-миллионников, соответственно, более низкими издержками на ФОТ

	Средняя з/п	Место по РФ
 Барнаул	17 700 руб.	72 место
 Саранск	16 300 руб.	79 место

 В call-центре будет работать **255 человек**

 Содержание 1 call-центра (S=5000 кв.м.) будет обходиться в 14 млн руб в месяц

2. Мы предлагаем закрыть убыточные отделения – 14 в УрФО, 8 в СФО и 7 в ДВФО, передав эту работу в соседние отделения в регионы и преимущественно в call-центры

Количество филиалов – 2 было рассчитано исходя из количества клиентов у нашей компании – 1,56 млн в сравнении с конкурентом – Ростелекомом, у которого 15 call-центров и 11,9 млн клиентов

Суть:

Внедрение инициативы позволит сократить издержки на 1,59 %

Свою я утром доделаю

3.

4. Проникновение в малые

города

Текущие предпосылки в

Уже более

80

городов

Стратегия развития
ШПД в малые города

Инициатива:

развиваем
сеть в городах
от 50 до 250
тыс.

- ✓ Не входим в заполярные регионы из-за высоких затрат.
- ✓ Перспективнейшие округа: Центральный, Приволжский, Южный.

План реализации

Год	Число населения городов (тыс. чел.)	Количество во городах	Число заинтересованных домохозяйств
2019	200-250	18	1349212
2020	140- 200	24	1308065
2021	105-140	28	1107667
2022	90-105	31	1013732
2023	70- 90	36	951416
2024	60- 70	43	916696
2025	50-60	40	740492

58%

Проникновение
е ШПД в РФ в
2017

≈ 3

чел./
дом.

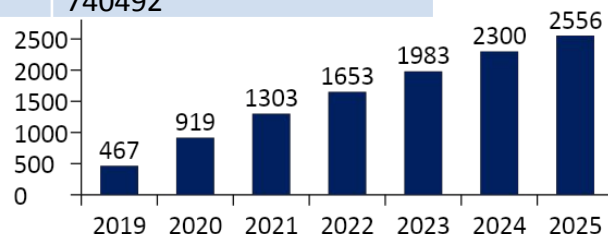
346

р

ARPU в
B2C

Финансовый результат:

Ежегодное увеличение
выручки с постепенным
замедлением темпов
роста
(в млн руб.)



Инициатива Вики с пакетом

Команда «ТОП КЕЙСЕРЫ»

**Елена****Юрасова**

- ✓ HQ Cup Siberia 2018
- ✓ Участник Loreal Brandstorm
- ✓ Участник UFLL 2017

**Юлия****Стихарова**

- ✓ Финалист Cup Ural 2018
- ✓ HQ Cup Siberia, Cup SPB 2018
- ✓ Победитель чемпионата ЗМ

**Виктория****Класс**

- ✓ Финалист Cup Ural 2018
- ✓ Участник Loreal Brandstorm
- ✓ Участник Clash of Sales 2018

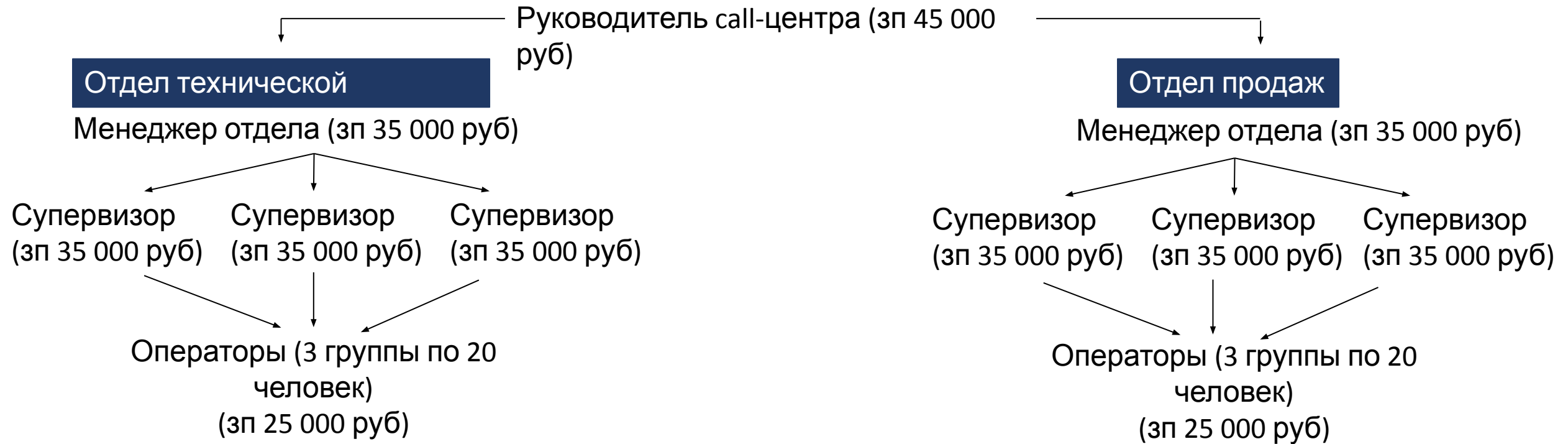
**Валерия****Алексева**

- ✓ Финалист Cup Ural 2018
- ✓ HQ Cup Siberia 2018
- ✓ Участник Clash of Sales 2018

Приложения



Приложение 1. Структура call-центра



Приложение 2. Расчет количества операторов call-центра

Данные взяты по аналогии с call-центром банка ВТБ24, где работает 300 сотрудников

Звонков в час

3 500

Обработка звонка, с

240

Доля успешных звонков, %

80

Время ожидания, с

20 с

Приложение 3. Финансовая модель к инициативе с открытием call-центра

Должность	З/п в мес, руб
Руководитель call-центра	45000
Менеджер отдела тех. поддержки	35000
Менеджер отдела продаж	35000
Супервизор отдела поддержки (3 по входящим звонкам, 3 по исходящим звонкам)	180000
Супервизор отдела продаж (3 по входящим звонкам, 3 по исходящим звонкам)	180000
Операторы call-центра (240 человек)	6000000
ИТОГО	6475000
Аренда 5к кв метров за 1000 руб	5000000
Налог 13%	1955450
Обучение персонала и текучка кадров	200000
Обслуживание офиса	500000
ИТОГО	7655450
Итого обслуживание офиса в месяц	14130450

20 человек работает в филиале*29 филиалов*69200 (средняя зп/месяц) = 12 579 000 руб. + прочие расходы по содержанию филиалов (около 10 000 000) = 22 579 000 руб.



Экономия от внедрения инициативы составит 8 448 550 руб., т. е. 1,59 %

Приложение 4. Распределение перспективных городов по регионам

Приволжский	53
Башкортостан	10
Кировская область	1
Марий Эл	2
Нижегородская область	8
Оренбургская область	4
Пензенская область	2
Пермский край	6
Самарская область	4
Саратовская область	4
Татарстан	7
Удмуртия	3
Ульяновская область	1
Чувашия	1
Северо-Западный	10
Ленинградская область	6
Новгородская область	2
Псковская область	2
Северо-Кавказский	17
Дагестан	5
Ингушетия	1
Кабардино-Балкария	2
Карачаево-Черкесия	1
Ставропольский край	8

Сибирский	23
Алтай	1
Алтайский край	3
Забайкальский край	1
Иркутская область	5
Кемеровская область	7
Новосибирская область	2
Томская область	1
Тыва	1
Хакасия	2
Уральский	23
Курганская область	1
Свердловская область	11
Тюменская область	2
Ханты-Мансийский АО —	4
Югра	
Челябинская область	5

Центральный	63
Белгородская область	2
Брянская область	1
Владимирская область	4
Воронежская область	3
Ивановская область	2
Калужская область	1
Курская область	1
Липецкая область	1
Московская область	36
Орловская область	1
Смоленская область	2
Тамбовская область	1
Тверская область	2
Тульская область	5
Ярославская область	1
Южный	31
Адыгея	1
Волгоградская область	2
Калмыкия	1
Краснодарский край	13
Крым	4
Ростовская область	10
Общий итог	220

Приложение 5. Список городов проникновения

200-250 тыс. чел.	140-200 тыс. чел.	105-140 тыс. чел.	90-105 тыс. чел.	90-105 тыс. чел.	70-90 тыс. чел.	60-70 тыс. чел.	60-70 тыс. чел.	50-60 тыс. чел.
Рыбинск	Пятигорск	Евпатория	Долгопрудны	Жуковский	Выборг	Искитим	Будённовск	Донецк
Энгельс	Майкоп	Арзамас	й	Пушкино	Клин	Белебей	Наро-Фоминск	Ливны
Бийск	Коломна	Елец	Воскресенск	Элиста	Кропоткин	Чехов	Борисоглебск	Балахна
Псков	Ковров	Новокуйбышевс	Новоуральск	Каспийск	Кирово-	Павлово	Буйнакск	Берёзовский
Химки	Альметьевск	к	Саров	Обнинск	Чепецк	Чистополь	Сосновый Бор	Бугуруслан
Прокопьевск	Рубцовск	Северск	Гатчина		Юрга	Гусь-	Ишимбай	Вышний
Балашиха	Керчь	Октябрьский	Назрань	70-90 тыс. чел.	Балашов	Хрустальный	Вольск	Вышний
Великий	Первоуральск	Кызыл	Железногорск	Асбест	Озёрск	Сальск	Кстово	Волочёк
Новгород	Миасс	Щёлково	к	Егорьевск	Бузулук	Мелеуз	Туймазы	Лесной
Старый	Электросталь	Сергиев Посад	Каменск-	Дубна	Азов	Дмитров	Ступино	Краснокамск
Оскол	Салават	Новошахтинск	Шахтинский	Елабуга	Чайковский	Александров		Черемхово
Ангарск	Березники	Батайск	Глазов	Михайловск	Усолье-	Ревда	50-60 тыс. чел.	Кириши
Нижнекамск	Абакан	Муром	Домодедово	Черногорск	Сибирское	Алексин	Вязьма	Солнечногорск
Орск	Новочеркасск	Красногорск	Раменское	Георгиевск	Усть-	Тихорецк	Крымск	Белореченск
Нальчик	Волгодонск	Невинномысск	Соликамск	Чапаевск	Илимск	Ржев	Жигулёвск	Тимашёвск
Шахты	Люберцы	Камышин	Зеленодольс	Новоалтайск	Реутов	Клинцы	Щёкино	Боровичи
Дзержинск	Мытищи	Дербент	к	Лобня	Ейск	Сибай	Когалым	Геленджик
Новоросийск	Каменск-	Орехово-Зуево	Новотроицк	Анжеро-	Кинешма	Лабинск	Шуя	Рославль
к	Уральский	Черкесск	Киселёвск	Судженск	Губкин	Кумертау	Ивантеевка	Нягань
Братск	Златоуст	Нефтекамск	Мичуринск	Минеральны	Кузнецк	Горно-Алтайск	Верхняя	Лыткарино
Йошкар-Ола	Сызрань	Димитровград	Великие Луки	е Воды	Бугульма	Россошь	Пышма	Узловая
	Королёв	Нефтеюганск	Бердск	Ялта		Туапсе	Тихвин	Фрязино
	Подольск	Новочебоксарск	Серов	Белово	60-70 тыс. чел.	Заречный	Анапа	Краснокаменск
	Армавир	Серпухов	Тобольск	Шадринск	Гуково	Славянск-на-	Михайловка	Волжск
	Балаково	Кисловодск	Ногинск	Бор	Лысьва	Кубани	Прохладный	Лиски
		Новомосковск	Воткинск	Троицк	Кунгур	Павловский	Всеволожск	Выкса
		Хасавюрт	Ессентуки	Ханты-	Белорецк	Посад	Краснотурьинск	Измбербаш
		Копейск	Сарапул	Мансийск	Феодосия	Лениногорск	к	Видное
		Одинцово	Ленинск-		Ишим	Полевской		
			Кузнецкий			Донской		
			Междуреченс					