

Исследование пути конкретного клиента – основа корректировки бизнес-процесса

Кулебякина Вера

Руководитель направления

Офис трансформации

Корпоративный центр

Ростелеком - крупнейший в России интегрированный провайдер цифровых услуг и решений

40 млн. Домохозяйств, что составляет более **70%** от общего количества домохозяйств

11 млн. Клиентов Интернет с использованием оптики

11 млн. Клиентов платного Телевидения из них **6,4 млн.** – IPTV

Wink
ТОП 3 Онлайн-кинотеатр Wink входит в ТОП-3 российских онлайн-кинотеатров, а по количеству платных подписчиков – второе место. *Согласно исследованию Gfk по итогам 4го квартала 2022 года

Ценности:

Человечность
работаем для людей

Развитие
создаем будущее

Технологичность
ищем решение в технологиях

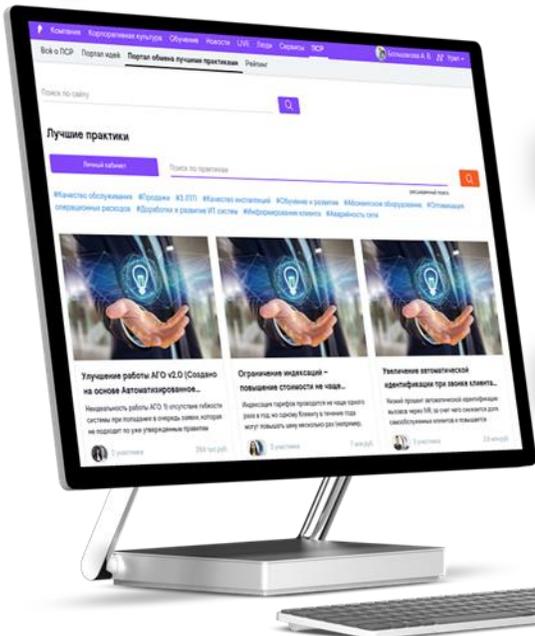
Простота
делаем сложное проще

Lean-подход в компании

➔ Производственная Система Ростелекома и Менеджмент Качества

➔ Проектная деятельность, направленная на оптимизацию и повышение эффективности процессов и внедрение клиентоцентричности

➔ Внедрение культуры постоянных улучшений



Портал идей



Портал ПСР-задач

Смена подхода к анализу бизнес-процесса

Процессный подход

- **Фокус внимания на процесс** и его метрики:
время такта
- создание потока ценностей
- KPI и показатели
- парадигма «золотых стандартов»

Объединение с СМК,
«аудиторское мышление»

Формирование заказа от руководителя
(самый активный руководитель/
внутренняя ценность процесса)

Клиентоцентричный

Фокус внимания на потребности клиента,
выстраивание потока глазами клиента

Готовность отойти от стандартов, **дизайн-мышление**

Формирование заказа от 2 критериев
Наиболее «выгодного» направления: высокая
маржинальность, высокий потенциал на рынке,
высокая доля в выручке

Самый проблемный, узкое место
Новые процессы, новые продукты

Ограничения, усиливающие клиентоцентричность



Ограниченность ресурсов



Недоступность/ограничение инвестиций



Изменения в потребностях клиентов



Результаты, которые сложно отследить другими методами анализа

ПОЧЕМУ ИМЕННО КЛИЕНТСКИЙ СЦЕНАРИИ

- 1 Не работающие каналы связи
- 2 Дискоммуникация между линиями тех. поддержки
- 3 Реальное использование автоматизированных решений
- 4 Тупиковые ветки отдельных продуктов
- 5 Отсутствие теплой передачи
- 6 Зависающие вопросы на определенных продуктах
- 7 Некорректность сквозных речевых модулей

Уровень анализа клиентских сценариев:

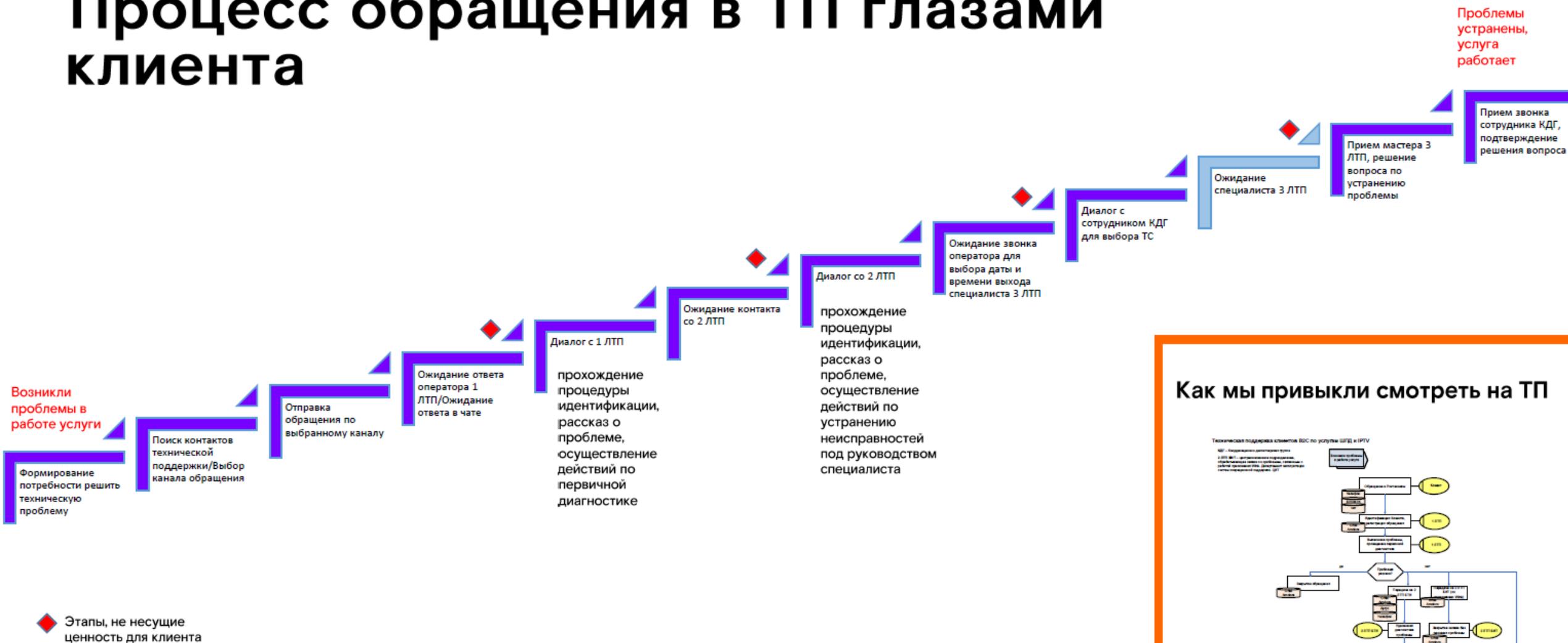
АНАЛИЗ КЛИЕНТСКОГО СЦЕНАРИЯ

- 1 Что делает сценарий болезненным? Почему и на каком уровне возникает боль?
- 2 Если этот клиент испытал такое, то сколько ещё клиентов могут испытать?
- 3 Что отличает именно этого клиента. Были в этом сценарии успешные?
- 4 Устраняем дефекты процесса в рамках подхода «быстрые победы»
- 5 Рассчитываем затраты на устранение дефектов, требующих инвестиций
- 6 Считаем соотношение затрат по исправлению от эффекта

влияния на показатель лояльности

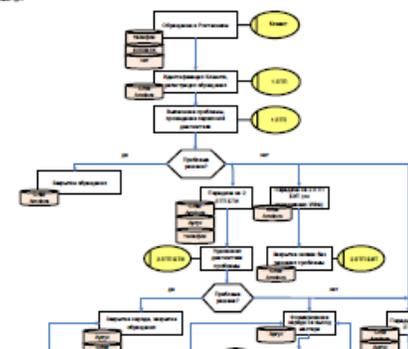
Что несёт ценность для клиента?

Процесс обращения в ТП глазами клиента



Как мы привыкли смотреть на ТП

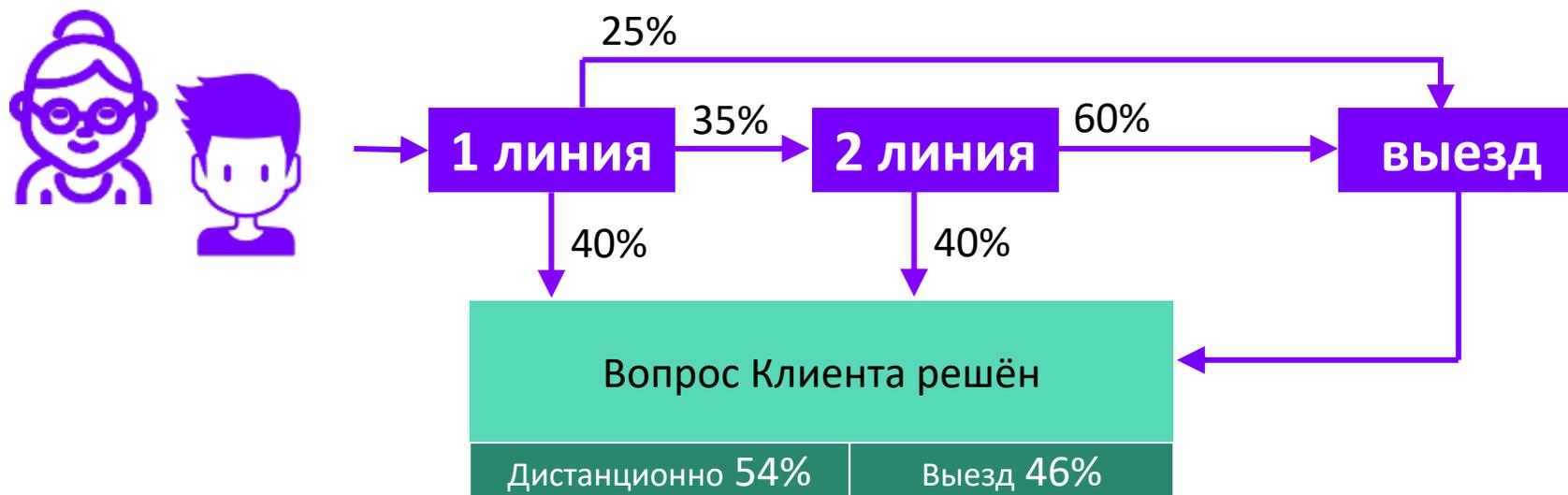
Техническая поддержка клиентов ВКС по услугам IPTV и IPTV
KPI - количество заявок в службу поддержки
KPI - количество заявок, решенных в течение 15 минут
KPI - количество заявок, решенных в течение 30 минут
KPI - количество заявок, решенных в течение 45 минут



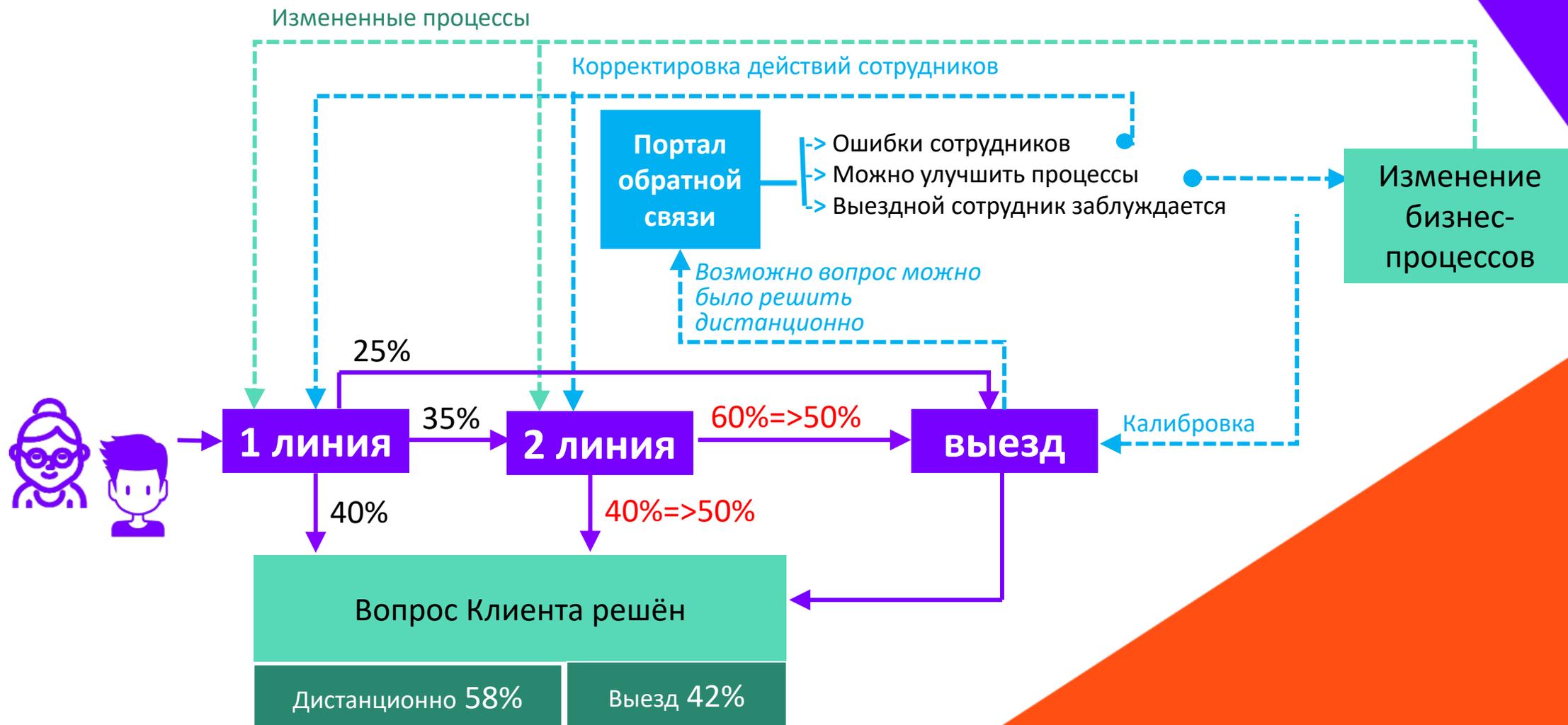
Взаимодействие с клиентом сложный многоуровневый бизнес-процесс



Как работает портал обратной связи

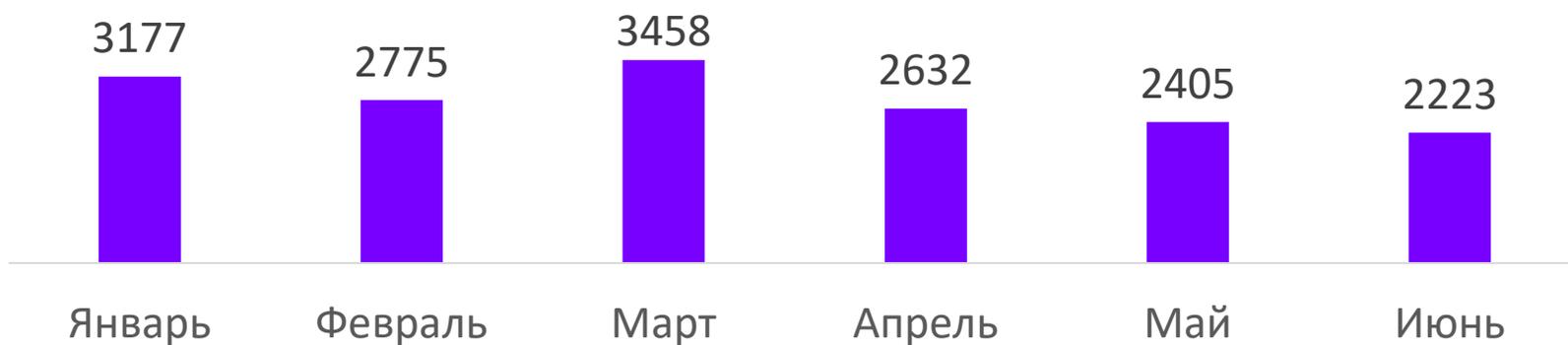


Как работает портал обратной связи



Рекламации 1 ЛТП

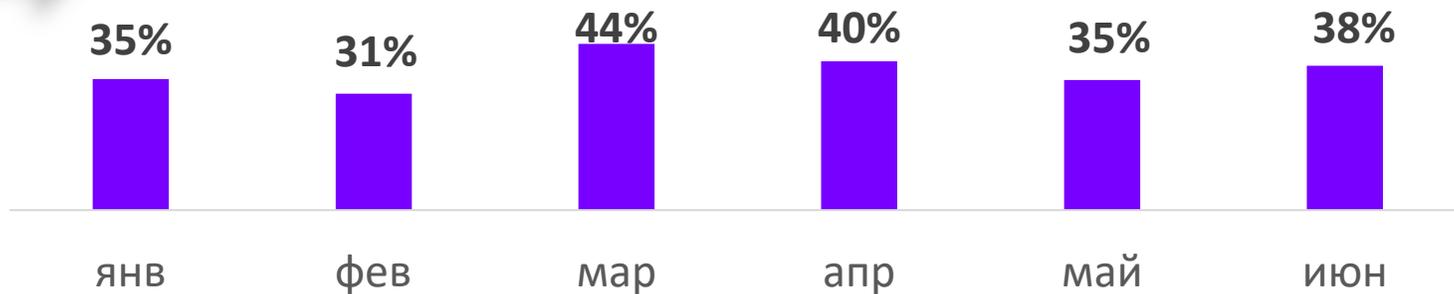
 Рекламации 1 ЛТП от 3 ЛТП 2023



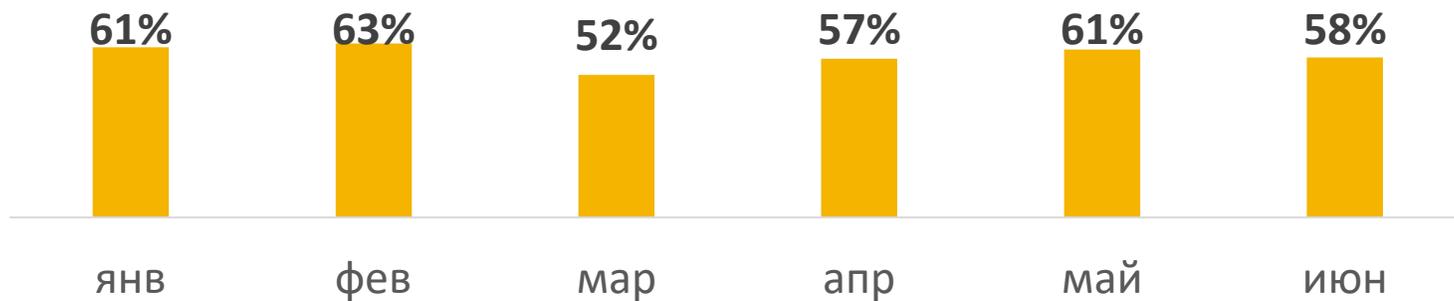
 В ходе анализа неподтвержденных рекламаций от 3 ЛТП было передано **72 задачи** по корректировке процессов обслуживания

Рекламации 2 ЛТП

 Подтверждённые за 2023



 Неподтверждённые за 2023



Как превратить обратную связь в изменение бизнес-процессов?



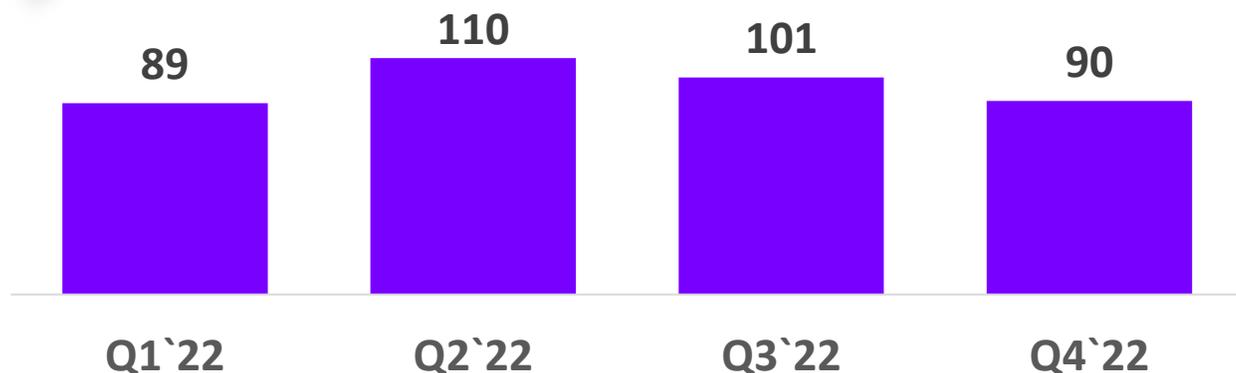
Аналитика всей обратной связи



Найти основу для изменения клиентских сценариев



Реализовать изменения в потребностях клиентов



Результат:

Изменено **390** клиентских сценариев



Что мы поняли и в чём убедились?



Доля сотрудников, оставляющих обратную связь растёт

Результат:

+20%



Меняем клиентские сценарии

390



Увеличиваем скорость решения задачи – увеличиваем количество кейсов, решённых дистанционно

+6%



Анализ обратной связи и корректирующие мероприятия на 1 ЛТП = норматив по повторным обращениям БТИ



Прямое влияние на оценку клиента – растёт NPS

Важна ли удовлетворённость клиента?

Корреляция NPS/ Прирост выручки 23/22



ВЫВОДЫ:

- ✓ Чем выше NPS тем больше отрыв
- ✓ Чем выше прирост базы - тем выше прирост выручки

ВАЖНО!

Выше отрыв- выше рост, но затраты тоже выше.

Необходимо определить уровень амбиций и бюджет в стратегии компании



**Благодарю
за внимание**



Кулебякина Вера

Руководитель направления
Офис трансформации
Корпоративный центр

