

Описание проекта IEK GROUP

«Трансформация технической поддержки по продукту»

Руководитель проекта: Илиницкий Александр
Руководитель отдела обратной связи и аналитики

Аннотация

Проект «Создание системы технической поддержки клиентов по продукции» направлен на повышение прозрачности пути прохождения обращений клиентов.

В рамках проекта обеспечена возможность оперативно отслеживать и маршрутизировать запросы, проводить мониторинг пути прохождения запроса и следить за сроками получения ответов от внешних экспертов. Все это важные составляющие системы техподдержки, так как на основании полученных данных производится оптимизация и корректировка процессов работы с обращениями.

Дополнительно обеспечена наполняемость базы данных обращений, так как в процессе работы каждое обращение классифицируется по категориям запросов и типам продукции. И в конечном итоге на основании сводной статистики имеется возможность следить за наиболее востребованной клиентами информацией и разрабатывать необходимые технические материалы для потребителей продукции.

Введение

IEK GROUP — российская электротехническая компания, производитель и поставщик электротехнического оборудования под брендом IEK, светотехнического оборудования IEK Lighting® и LEDEL®, продукции для телекоммуникаций ИТК® и оборудования промышленной автоматизации ONI®. В 2020 году в состав IEK GROUP вошла компания «МПС Софт» — разработчик программного обеспечения MasterSCADA®.

Компания предлагает широкий ассортимент оборудования для формирования комплексных решений в сфере строительства, ЖКХ, транспорта, инфраструктуры, промышленности, энергетики и телекоммуникаций.

Обладая современной научно-производственной базой, компания в первую очередь инвестирует в развитие производства на территории России и стремится максимально реализовать собственный производственный потенциал, способствуя развитию электротехнической отрасли в целом.



Основные векторы развития компании на 2020-2023 годы – повышение уровня зрелости процессного управления, внедрение продуктового подхода, повышение лояльности клиентов и их удовлетворенности нашими продуктами.

В рамках реализации бизнес-целей компании определены цели развития постпродажного сервиса и обслуживания клиентов в части технической поддержки.

Стратегические цели	Повышение лояльности клиентов (NPS)
Тактические цели	Повышение уровня сервиса поддержки клиентов
Операционные цели	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение прозрачности и прослеживаемости пути прохождения обращений клиентов • Сокращение сроков реакции и обработки обращений

Уровень процессной зрелости компании'2020 – 2.

Бизнес контекст

Как сделать лучший сервис по техподдержке в нише?

В 2020 году мы ощутили необходимость трансформации и вывод на новый уровень наших сервисов. Современные реалии указывали, что скорость реакции, оперативное предоставление необходимой информации по запросу и своевременность обратной связи – это минимальные требования любого сервиса.

Проанализировав все болевые точки, мы выявили следующие ограничения:

- Разрозненность каналов связи, отсутствие приоритетов при обработке обращений, приводят к тому, что часть обращений и часть каналов остаются без внимания.

- Ответственность за канал связи не закреплена, обращение остается не обработанным, так как каждый консультант предполагал, что его обработает кто-то другой.
- Текущих каналов связи недостаточно в новом цифровом мире. Дальнейшее увеличение каналов связи повлекло бы неминуемое расширение штата.
- При работе с обращениями, требующими информации от внешних экспертов, основной риск по снижению качества сервиса поддержки приходится на этап обработки запроса экспертом.
- База знаний о продукте не позволяет получить информацию самостоятельно, информации недостаточно.
- Разрабатываемые информационные материалы не всегда востребованы, в то время как клиентам требуется совершенно другая информация.
- Отсутствуют единые принципы и порядок действий консультантов техподдержки, что приводит к разрозненности предоставляемой информации.
- Управление обращениями клиентов ведется в ручном режиме, расширять штат уже нецелесообразно.

Время реакции на обращения составляло **до 72 ч по 50% всех обращений**, количество обращений кратно росло (**2020 год - 1000 шт./месяц, 2021 год - 1400 шт./месяц – рост порядка 40%**).

Как должна выглядеть лучшая техподдержка?

Для определения ключевых требований к продукту мы провели анализ текущей ситуации, сформировали и проанализировали клиентский путь (СJM) при работе с обращениями клиентов и сформировали следующие бизнес-требования:

1. Минимизация ручного труда
2. Обеспечение консультаций по **4 каналам связи** в рамках единого окна коммуникаций: телефония, почтовые клиенты, онлайн-чат, мессенджеры.
3. Система должна поддерживать инструменты сбора статистики, анализа и оперативного мониторинга процесса.
4. Интеграция программного решения с текущей архитектурой ПО компании при минимальных доработках коробочного решения.
5. Участие ИТ-специалистов при разработке продуктов – не более, чем 30% от общего времени разработки.
6. Наличие конкурентных лицензий и механизма взаимодействия с системой внешним пользователям бесплатно.
7. Обеспечение единства ответов и стандартизация работы технической поддержки.
8. Срок реализации проекта – **8 месяцев** (декабрь 2020 – август 2021)
9. Бюджет проекта – **1,2 млн. рублей**
10. PnL – экономический эффект проекта направлен на повышение производительности работы специалистов техподдержки, что в денежном эквиваленте составило **1,2 млн. рублей в год**.
11. Окупаемость проекта - **1 год**.

Команда проекта IEK GROUP:

- Технический департамент (Отдел обратной связи и аналитики)
- Департамент продуктового маркетинга (Продуктовые дивизионы)
- Департамент информационных технологий (Управление разработки корпоративного программного обеспечения, Процессный офис)

Этапы проекта

Этап 1. Проектирование бизнес-процессов и архитектуры портала техподдержки

- ✓ Моделирование процесса техподдержки в нотации BPMN
- ✓ Стандартизация работы сотрудников техподдержки
- ✓ Построение архитектуры продукта

Этап 2. Разработка портала техподдержки

- ✓ Разработка MVP
- ✓ Тестирование прототипа (в тестирование участвовали более **100 конечных потребителей из разных ЦКГ**)

Этап 3. Трансформация организационной структуры департамента

- ✓ Утверждение нового штатного расписания
- ✓ Организация рабочих мест
- ✓ Разработка программы повышения квалификации сотрудников ТП

Этап 4. Внедрение продукта

- ✓ Запуск в промышленную эксплуатацию
- ✓ Ввод в действие актуальных НМД, ознакомление сотрудников
- ✓ Обучение сотрудников
- ✓ Информирование клиентов о новом сервисе

Этап 5. Обеспечение приживаемости

- ✓ Контроль качества обслуживания клиентов
- ✓ Мониторинг и анализ показателей процесса
- ✓ Разработка гипотез по улучшению метрик процесса

За восемь месяцев мы с командой нашего ключевого партнера проекта **ООО «Логика»** кардинально развернули ситуацию, и теперь наша техподдержка одна из лучших на электротехническом рынке по отзывам клиентов и партнёров.

Бизнес-процесс

Карточка БП «Техническая поддержка клиентов по продуктам компании»

Группа процессов	Постпродажный сервис		
Сценарии процесса	<ul style="list-style-type: none"> • Консультации по продуктам компании • Подбор оборудования • Получение документации на продукт • Прием и регистрация обратной связи 		
Владелец процесса	Руководитель отдела по обратной связи и аналитике		
Участники процесса	<p>1. Отдел обратной связи и аналитики:</p> <ul style="list-style-type: none"> • обеспечение процесса обработки обращений • предоставление ответов клиентам • соблюдение целевых показателей по поддержке • наполнение базы данных обращений • анализ статистики обращений • инициализация планов действий по результатам анализа <p>2. Продуктовые дивизионы</p> <ul style="list-style-type: none"> • предоставление информации по запросам поддержки • соблюдение сроков предоставления информации 		
Результат процесса	Обращение клиента обработано		
Требования к результату процесса	<ul style="list-style-type: none"> • Каждое обращение зафиксировано в базе и каталогизировано • Обращения клиентов должны быть обработаны в течение нормативного срока в зависимости от канала связи • Запрашиваемая информация от экспертов должна регулярно отслеживаться и предоставляться в срок • Ответы на обращения должны соответствовать стандартам • Информация, предоставляемая клиентам, должна быть достоверна и подтверждена документально • Техподдержку должны осуществлять специалисты, прошедшие стажировку 		
Показатели эффективности	<ul style="list-style-type: none"> • Скорость реакции на обращение • Время обработки обращений • Доля необработанных обращений 		
Входы процесса	Обращение клиента	Поставщики процесса	Клиент

	Информация о продукте		База НСИ
Выходы процесса	Обработанное обращение клиента	Клиенты процесса	Клиент
	Обратная связь		Владельцы процессов

Логика бизнес-процесса



№	Процедура	Результат
1	Поступление обращения	<ul style="list-style-type: none"> - Все обращения попадают в единое окно - При работе с обращениями используется единый интерфейс независимо от канала приёма - Визуальное разделение обращений по каналам поступления - Звуковой сигнал при поступлении онлайн-обращений - Сокращение времени реакции на поступившее обращение - Разделение консультантов по приоритетам обработки каналов приема обращений
2	Регистрация обращений	<ul style="list-style-type: none"> - Автоматическое определение клиента из базы клиентов - Автоматическое присвоение номера каждому обращению - По письменным обращениям – передача информации клиенту о зарегистрированном номере обращения
3	Обработка обращения	<ul style="list-style-type: none"> - Справочник категорий обращений и категорий продукции - Запись телефонных консультаций - Логирование действий с обращением - Автоматизированный процесс запроса информации у экспертов - Взятые в работу обращения визуально отделяются от необработанных - Необработанные обращения принимаются в работу по принципу fifo
4	Обслуживание клиентов	<ul style="list-style-type: none"> - База стандартизированных ответов - Прозрачность предоставляемой информации - Повышение квалификации консультантов
5	Контроль качества обслуживания	<p>Контроль нужен всегда. Во-первых, контроль качества выявляет пробелы и помогает сделать обслуживание ещё лучше. Во-вторых, это источник обратной связи, откуда можно узнать проблемы клиентов. В-третьих, контроль напоминает сотрудникам, что они делают важную работу.</p> <p>В контроле качества обслуживания клиентов главное – регулярность. Каждую неделю мы слушаем звонки, проверяем тикеты и просматриваем чаты. Также</p>

		оперативно обрабатываем жалобы и плохие оценки клиентов, проводим мониторинг карточек обращений с запросом информации у экспертов.
6	Оценка обслуживания клиентов	<ul style="list-style-type: none"> - Запрос оценки качества предоставленной консультации - При негативной оценке оперативная передача обратной связи ответственному - База данных по поступившим обращениям

Инновационность

Чем уникален наш проект?

1. Ведение проектов развития с применением Продуктового подхода, согласно утвержденному Framework'у стратегических инициатив по цифровым проектам.
2. Изучение клиентского пути CJM при автоматизации одного из ключевых внешних процессов, направленных на удовлетворение клиентов.
3. Стандартизация процессов, согласно единой методологии процессного управления, на основе процессной модели компании.
4. Поддержание системы техподдержки всего тремя специалистами.

Трудности

В компании внедрено и активно практикуется проектное и процессное управление. Созданы системы управления, рабочие Framework'и и определены стандарты работы, что позволило организовать работы без существенных потерь, как в качестве, так и во времени.

Может сложиться впечатление, что всё идеально и мы не столкнулись с трудностями — это не так. Проблемы были, но мы научились ими управлять, управляя рисками проекта.

Риски проекта

РИСКИ ПРОЕКТА	Возможные последствия (описание)	Вероятность (высокая, средняя, низкая)	Мероприятия по управлению рисками
Длительная разработка системы работы с обращениями при собственной разработке	Необходимость инвестирования в реализацию системы работы с обращениями на аутсорсинге	Высокая	Пересмотр функционала системы

	Сдвиг срока проекта	Средняя	Привлечение аутсорсинга
Возникновение непредусмотренных работ при проектировании продукта и интеграции его со смежными системами	Увеличение трудоемкости работ	Средняя	Повышение приоритета проекта со стороны ИТ, выделение архитектора системы под проект

Основные проблемы при реализации проекта:

- Первая проблема связана с долгим сроком разработки системы работы с обращениями на базе Битрикс24. Причиной послужила необходимость кастомизации базового функционала Битрикс24 под требования нашей системы. Изменения и настройки пришлось тщательно тестировать. Привлечение квалифицированных специалистов в области разработки подобных программных продуктов на аутсорсинге позволило обеспечить полный функционал продукта под заданные требования.
- Вторая проблема связана с повышением трудоемкости, необходимостью изменения формата раздела Поддержки, долгим согласованием и разработкой раздела на сайте iek.ru. На этапе реализации задачи проекта выявилась необходимость не просто сформировать новый раздел, но и переформатировать текущие разделы сайта, в следствие чего важно было учесть все потребности заинтересованных сторон.

По итогу проекта все проблемы были подсвечены на рабочей группе команды проекта и зафиксирована отметка практического опыта в реестре извлеченных уроков.

Результаты

Ключевыми результатами проекта стоит отметить:

- Портал техподдержки по работе с обращениями клиентов внедрен в промышленную эксплуатацию за 2 месяца
- Классифицированы категории обращений
- Внедрены новые каналы связи: онлайн чат, Telegram, WhatsApp.
- Налажена система получения обратной связи от клиентов
- Стандартизировано выполнение процесса (разработан процесс и рабочие инструкции, определены целевые показатели работы)
- Автоматизирован БП «Осуществление технической поддержки клиентов по продукции»
- Создано новое самостоятельное подразделение

- Разработана программа повышения квалификации сотрудников ТП.
- Создана БД по обращениям
- Настроена система отчетности

Результаты в цифрах:

- Лояльность клиентов (NPS)

Было	Стало
- 2%	10%

- Уровень сервиса поддержки клиентов

Было	Стало
Не считался ранее	4,75

- Время реакции на обращение

Канал связи	Было	Стало
Открытые линии (чат, мессенджеры)	-	30 сек
Телефония	30 сек	10 сек
Почта	6 часов	2 часа

- Время предоставления ответа

Канал связи	Было	Стало
Открытые линии (чат, мессенджеры)	-	20 минут
Телефония	20 минут	10 минут
Почта	72 часа	24 часа

Идеальная техподдержка — не результат, а процесс, который требует постоянных улучшений. В процессе трансформации техподдержки развивать нужно многое: от отдела и специалистов в нём до корпоративной культуры в целом.

Возможности улучшения:

- Внедрение виртуального чат-бота помощника – 2022-2023г.
- Подключение сервиса поддержки программных продуктов для клиентов - 2022
- Обучение специалистов техподдержки - 2022:
 - Эффективные команды
 - Ведение успешных переговоров
 - Профессиональные навыки общения по телефону
 - Эффективное разрешение конфликтных ситуаций

Информационные технологии

Основной программный продукт при реализации проекта – Битрикс24.

Используемые инструменты и технологии:

- Моделирование процессов в MS Visio
- MySQL
- CRM
- База НСИ
- BI – *в работе*

Интеграция с сайтом ИЕК.ru, IP-телефония, Telegram, WhatsApp.

Партнер

Проект был реализован своими силами на базе платформы Битрикс24 с помощью ключевого партнера ООО «Логика», который оказал огромную поддержку при разработке портала технической поддержки.

Приложения к описанию проекта

Внешний вид личного кабинета консультанта.

The dashboard is organized into several sections:

- Left Sidebar:** Contains navigation links: Обращения, Почта (6), Новости (3), Задачи и Проекты (33), Чат и звонки (41), Сотрудники, Интеграция с Asterisk: к..., OLChat — Чаты и Групп..., Ещё -, КАРТА САЙТА, and НАСТРОИТЬ МЕНЮ.
- Mail (Почта) (7):**
 - Обращение №20411: Конус-Медик, сегодня, 10:49. Делa + Запланировать
 - Обращение №20393: mailer@iek.ru, сегодня, 09:32. Делa 1 + Запланировать
 - Обращение №20391: Алексей Суворов, сегодня, 09:32. Делa + Запланировать
 - Обращение №20390: Михалева Виктория Александровна, сегодня, 09:32. Делa + Запланировать
 - Обращение №20365: Завьялов Павел, вчера, 15:40. Делa 1 + Запланировать
 - Обращение №20361: повторное обращение Петрова Надежда Сергеевна, вчера, 15:40. Делa + Запланировать
- Telephony (Телефония) (65):**
 - Обращение №20426: повторное обращение Без имени, 7 минут назад. Делa + Запланировать
 - Обращение №20425: Без имени, 9 минут назад. Делa + Запланировать
 - Обращение №20423: Без имени, 26 минут назад. Делa + Запланировать
 - Обращение №20422: Без имени, 28 минут назад. Делa + Запланировать
 - Обращение №20421: повторное обращение Без имени, 28 минут назад. Делa + Запланировать
 - Обращение №20420: повторное обращение Без имени, 34 минуты назад. Делa + Запланировать
- Open Lines (Открытые линии) (0):** Currently empty.
- Official Request (Официальный запрос) (1):**
 - Обращение №20266: Андрей Назаров, 18 февраля. Делa + Запланировать
- At Work (В работе) (2):**
 - Обращение №20087: evseev@el-town.ru, 16 февраля. Делa 1 + Запланировать
 - Обращение №19892: марат Габдулин, 15 февраля. Делa + Запланировать
- Request for Expertise (Запрос эксперту) (3):**
 - Обращение №20328: Алексей Бартош, вчера, 11:32. Делa + Запланировать
 - Обращение №20260: повторная сделка Михайчик Александр Михайлович, 18 февраля. Делa + Запланировать
 - Обращение №19479: Павел Худолеев, 8 февраля. Делa 2 + Запланировать

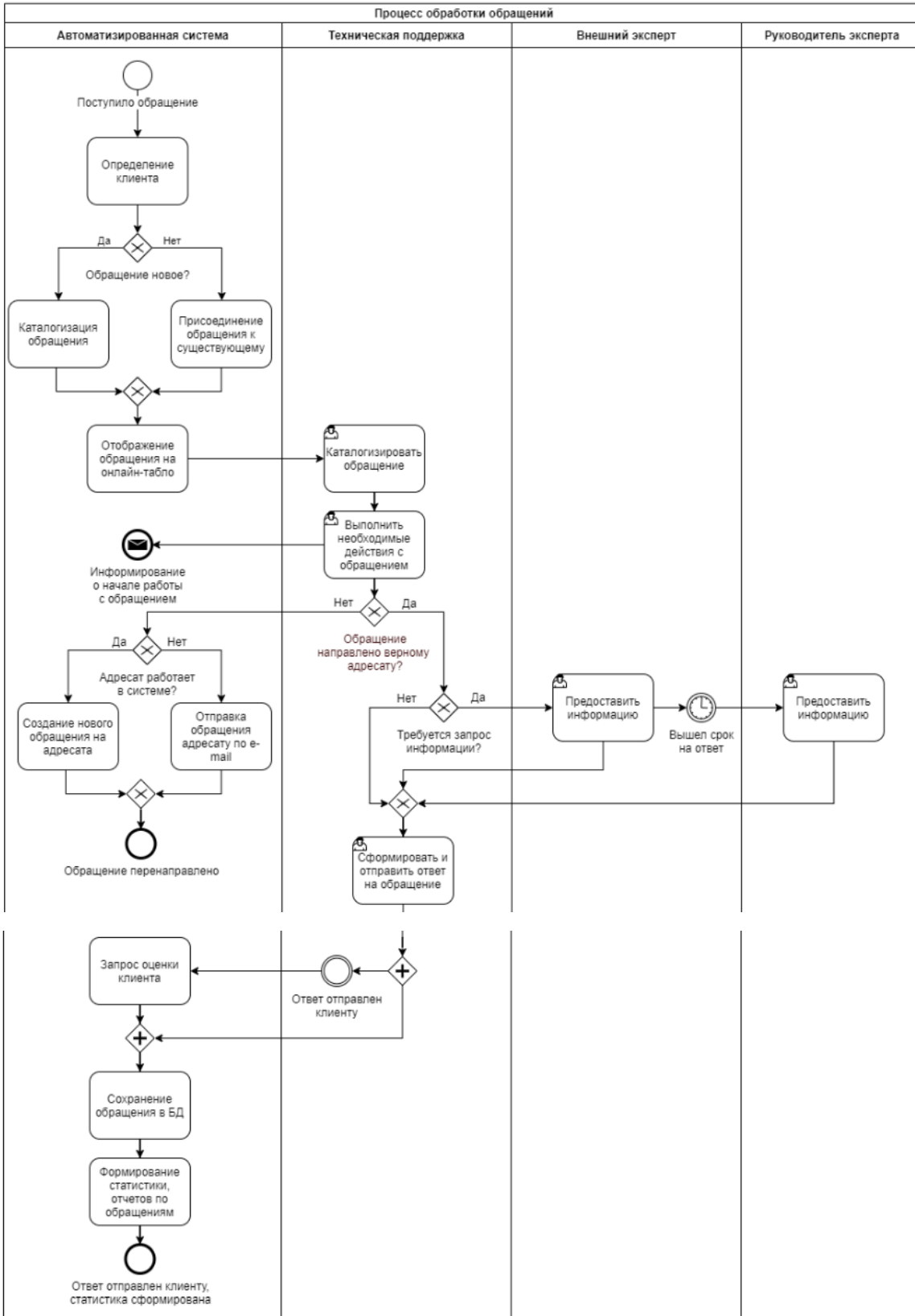
“Окно” доступа к техподдержке, для клиента.

Техническая поддержка по продукции:
☎ +7 (495) 542 22 27 ✉ helptd@iek.ru
С 9-00 до 17-30 МСК, кроме выходных

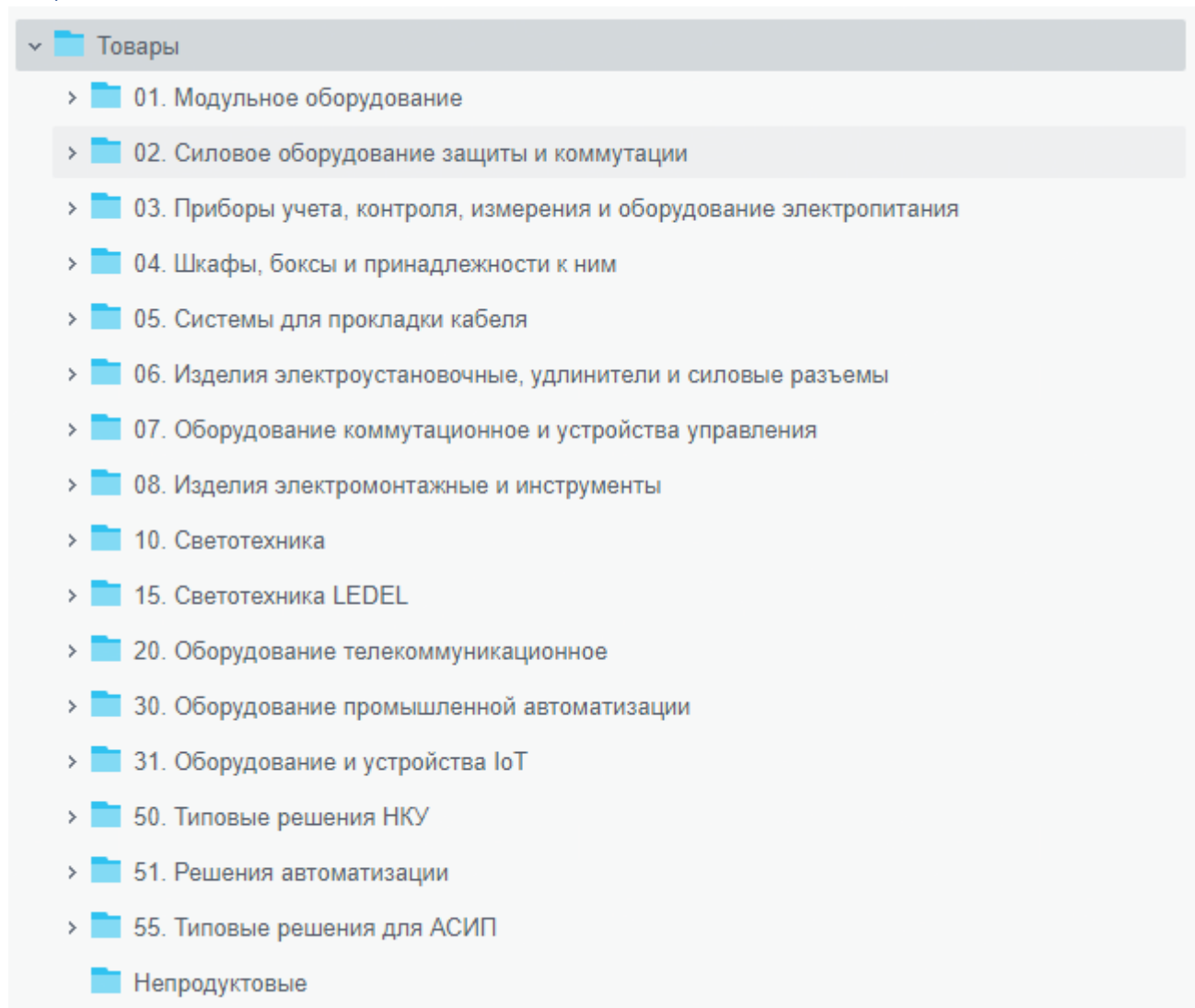
Позвонить с сайта 📞 Онлайн чат

Telegram WhatsApp

Модель процесса



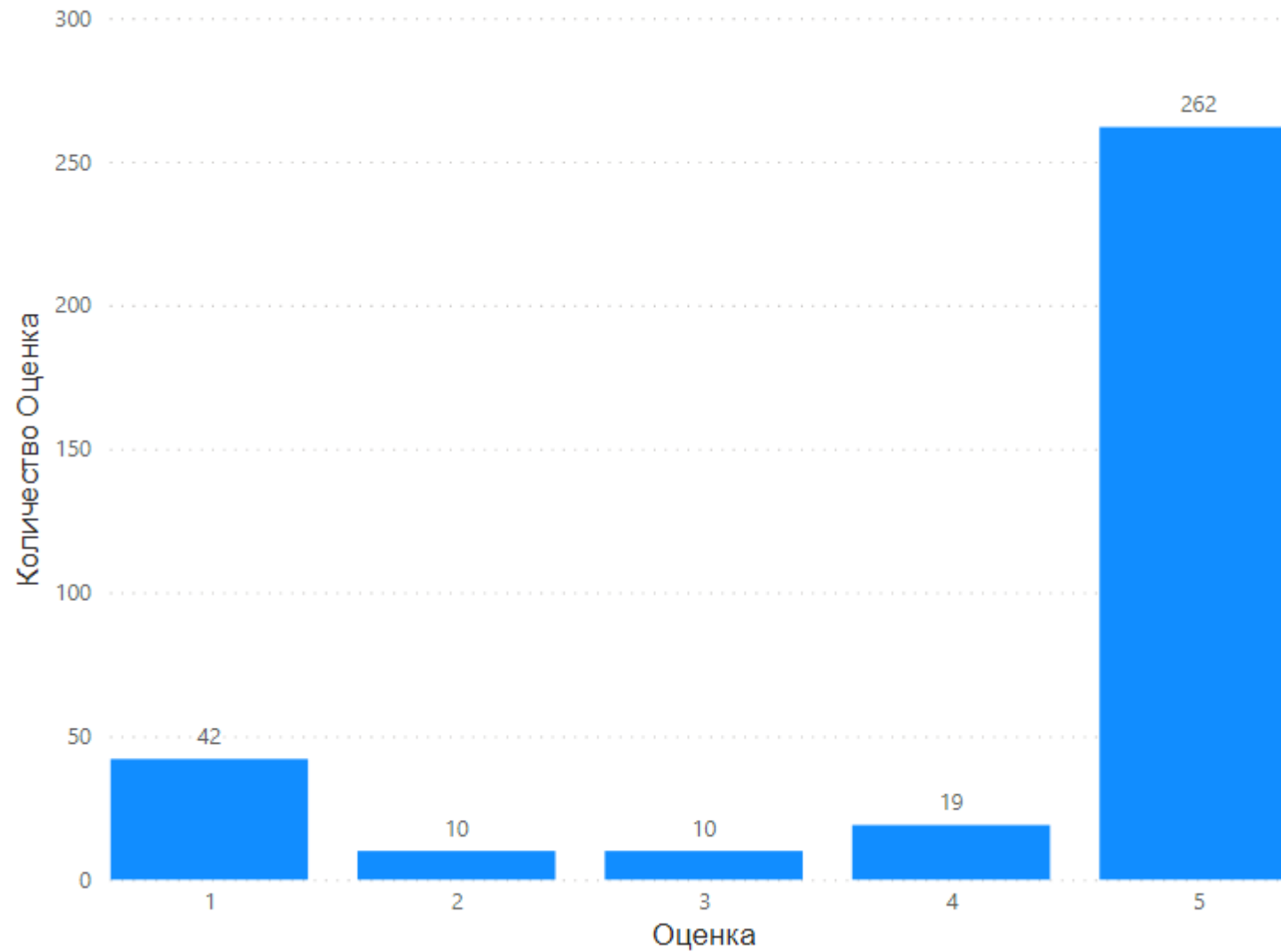
Справочник продукции, для регистрации продуктового направления, по которому поступил запрос.



Пример, запроса информации от внешнего эксперта, получения ответа.

<input checked="" type="checkbox"/>	01.02.2022 14:54:21	Запрос эксперту	02.02.2022 14:24:21	<p>Добрый день.</p> <p>При монтаже изделие отклеивается от поверхности. Клиент интересуется https://www.iek.ru/products/catalog/svetotekhnika/istochniki_sveta/lenta_sveta</p> <p>С уважением Мирошниченко Владислав Сергеевич Инженер-консультант Технического департамента IEK GROUP Варшавское шоссе, 28км, влад.3, Москва, Россия, 108803 Тел. +7 (495) 542-22-22, доб.33-11 Тел. +7 (495) 542-22-27 e-mail: MiroshnichenkoVS@iek.ru e-mail: help@iek.ru Сайт: www.iek.ru</p>	<p>Добрый день! Для обеспечения поклейки светодиодной ленты лучше всего использовать водостойкий универсальный клей. Поверхность перед этим действием стоит обезжирить</p>	0ч 13мин	В срок
<input checked="" type="checkbox"/>	01.02.2022 14:13:12	Запрос эксперту	02.02.2022 13:43:12	<p>Добрый день.</p> <p>Какое количество моделей возможно установить на DIN-рейку для одной https://www.iek.ru/products/catalog/shchitovoe_oborudovanie/korpusta_metalli</p> <p>С уважением Мирошниченко Владислав Сергеевич Инженер-консультант Технического департамента IEK GROUP Варшавское шоссе, 28км, влад.3, Москва, Россия, 108803 Тел. +7 (495) 542-22-22, доб.33-11 Тел. +7 (495) 542-22-27 e-mail: MiroshnichenkoVS@iek.ru e-mail: help@iek.ru Сайт: www.iek.ru</p>	<p>Ширина окна в оперативной панели 160 мм под каждый счетчик</p>	0ч 3мин	В срок

Пример отчетности по оценкам клиентов.



Пример визуализации статистики по стадиям обращений за месяц.

