

Основные результаты работы по проекту ЕРКЦ в 2015 году и планы на 2016 год.

МРФ Урал.

19.01.2016



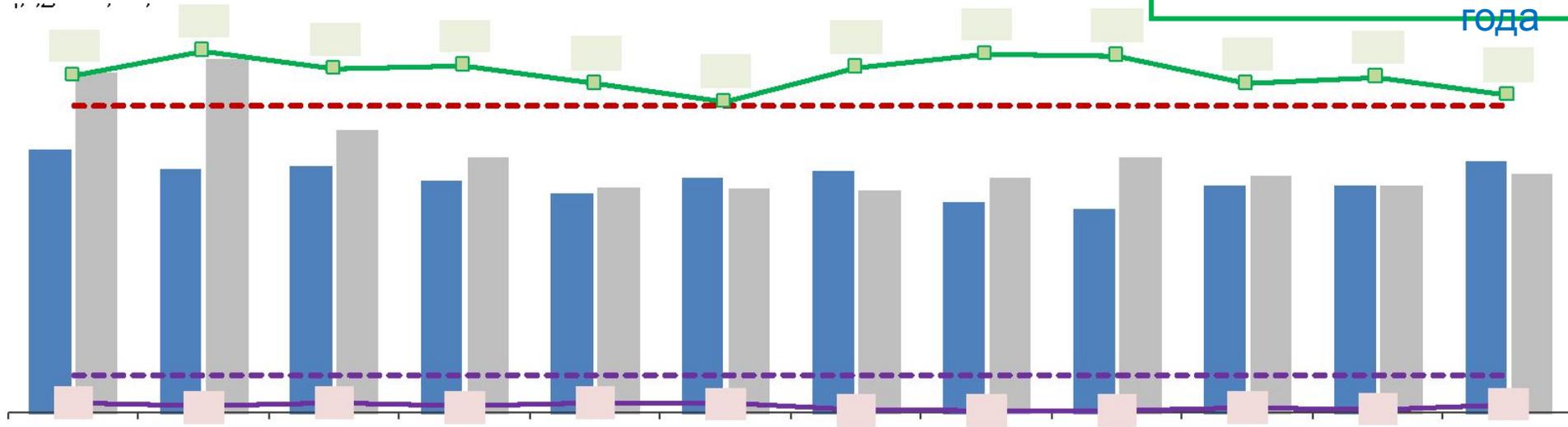
Ростелеком
КОНТАКТ-ЦЕНТР

rostelecom-cc.ru

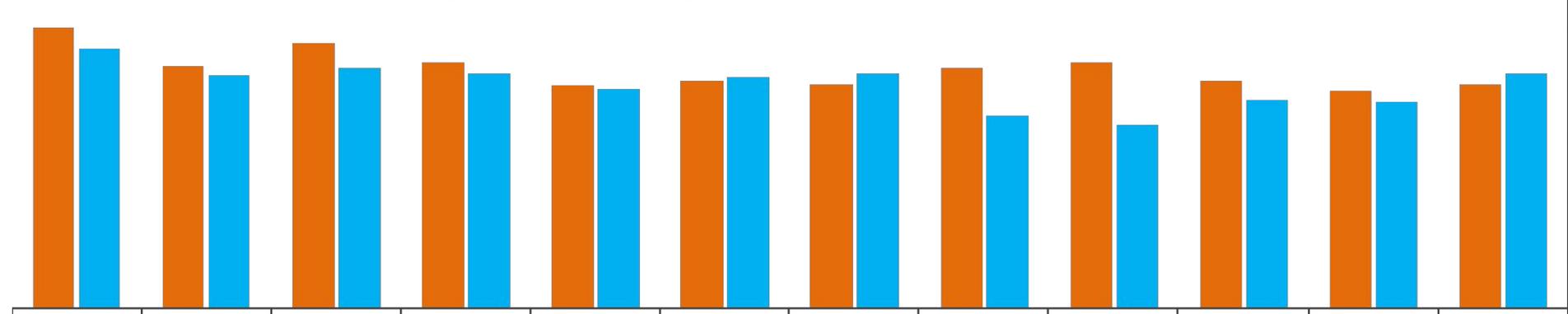
Комплексное обслуживание В2С (ИТП) за 2015 год

Договорные показатели SL и LCR
выполняются в течение всего 2015
года

ФВО план/факт (часов), SL и LCR, %



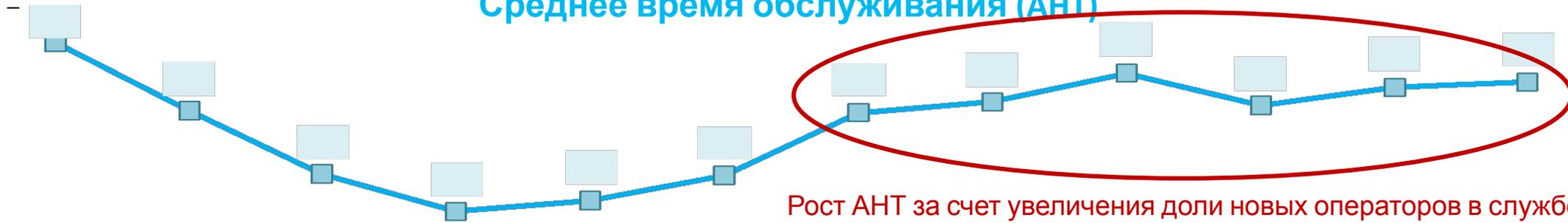
Нагрузка план/факт, отклонение от прогноза



В течение года –
тенденция на
улучшение качества
прогнозирования
(исключение – август
и сентябрь)

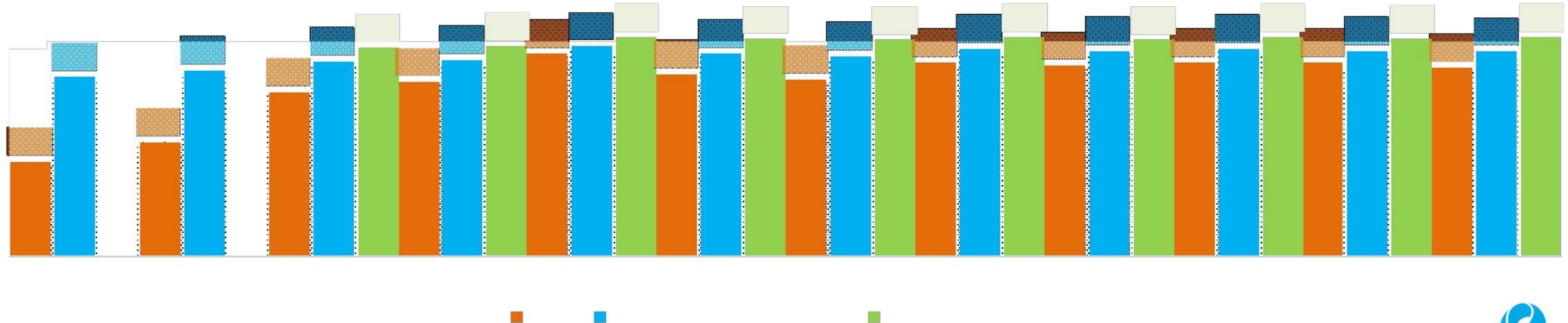
Комплексное обслуживание В2С (ИТП) за 2015 год

Среднее время обслуживания (АНТ)



Рост АНТ за счет увеличения доли новых операторов в службе ИТП (активный подбор в г.Челябинск и г.Курган для подготовки к закрытию площадки в г.Пермь)

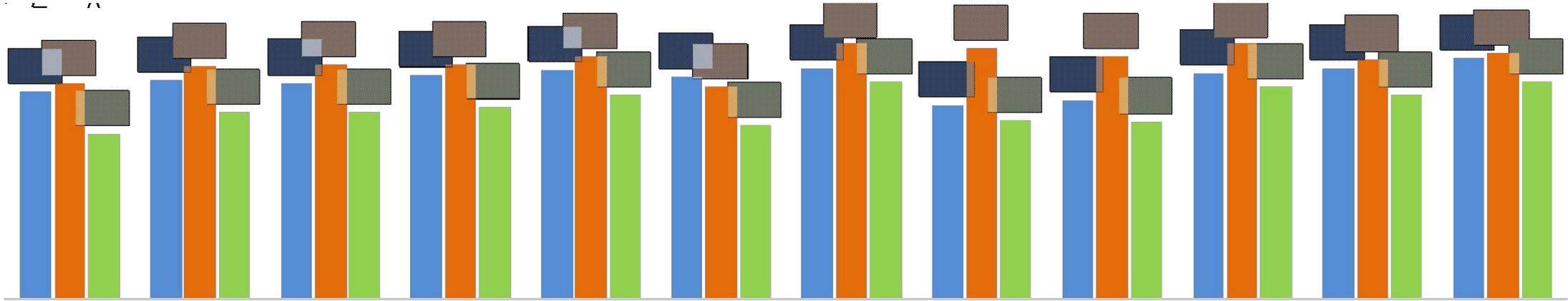
Оценка качества обслуживания CSI



Уровень оценки пользователями – выше целевого

Показатели продуктивности и точность прогнозирования

Occupancy, Utilization, OCC*UTZ (факт)

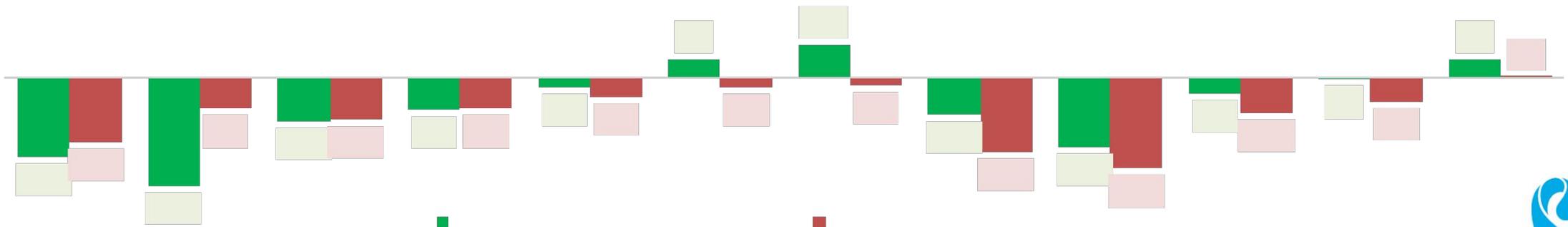


Показатели продуктивности напрямую зависят от точности прогнозирования. Более точное прогнозирование соответствует более высоким показателям продуктивности

■ ■ ■

Отклонение от прогноза по шт. / ФВО

Лучшие практики:
Utiz — 80...86%
Occ — 79...85%
AU(ФВО/ФВР) — 68%...73%



События, влияющие на сервисные показатели (за период февраль – декабрь 2015)



Наиболее продолжительное и частое влияние оказывают события, вызывающие **проблемы на стороне клиента**.

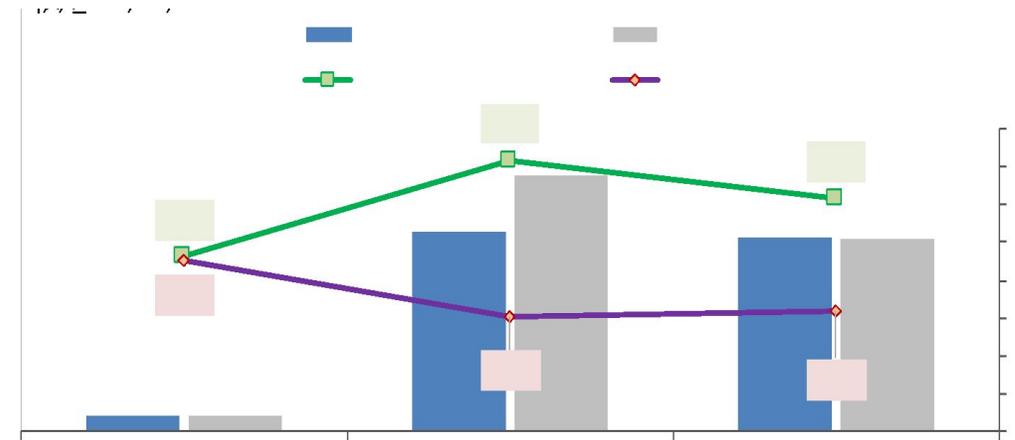
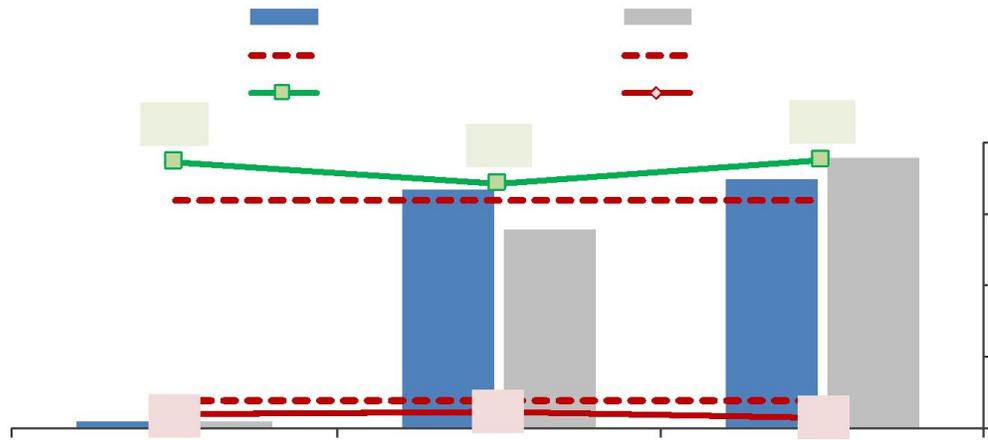
В марте 2015 внедрен в эксплуатацию **единый аварийный журнал**, в котором фиксируются **все события**, так или иначе вызывающие **отклонения от прогноза** и/или оказывающие **влияние на сервисные показатели**. Сводные данные позволяют выявить **наиболее влияющие факторы**, оценить их **частоту** и **продолжительность**, а в дальнейшем (при накоплении данных за длительный период) – оценить **степень влияния на сервисные показатели** и определить для решения наиболее **приоритетные проблемы** в каждом отдельно взятом МРФ.

Комплексное обслуживание В2С (Справка 09/009) за 2015 год

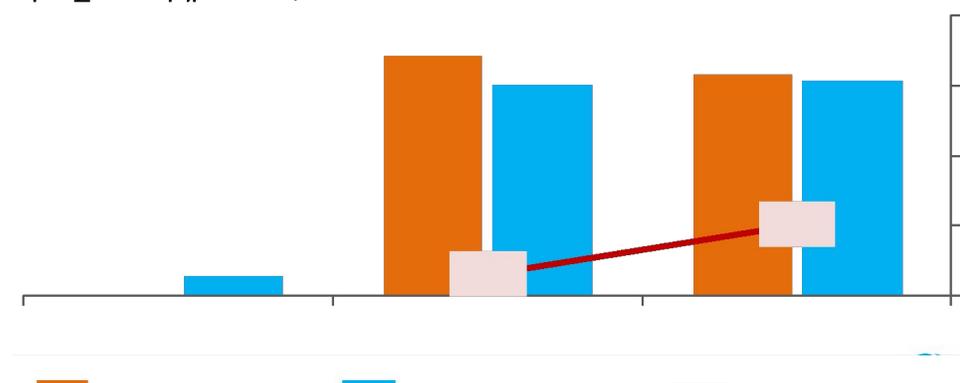
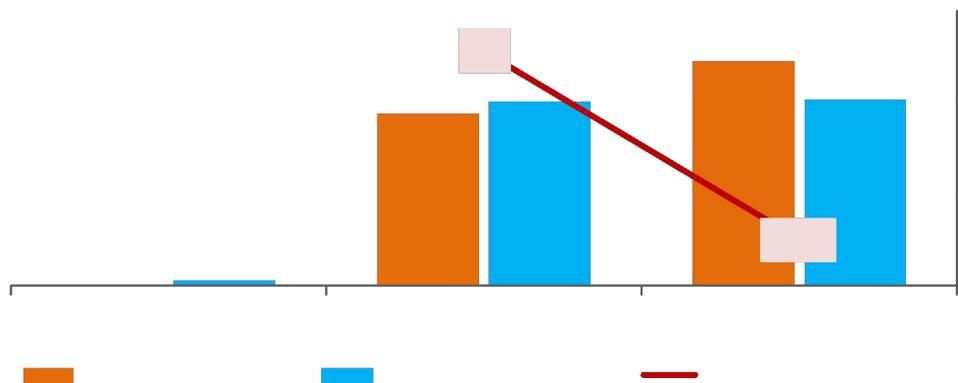
Справка 009

Справка 09

ФВО план/факт SL и LCR, % фактические и договорные



Нагрузка план/факт, отклонение от прогноза

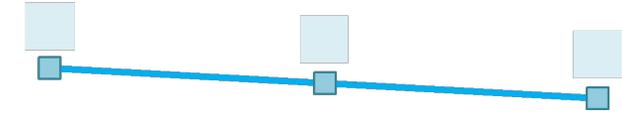
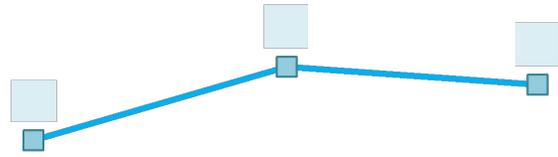


Комплексное обслуживание В2С (Справка 09/009) за 2015 год

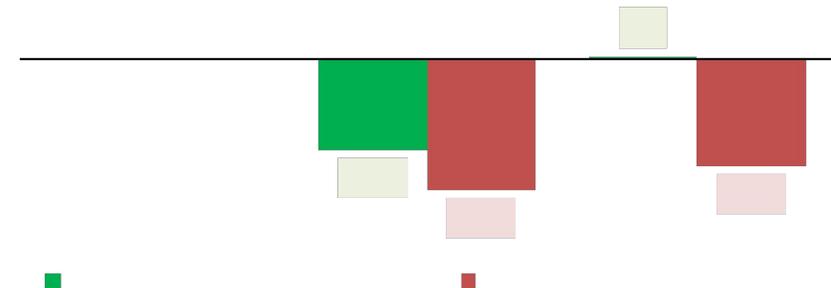
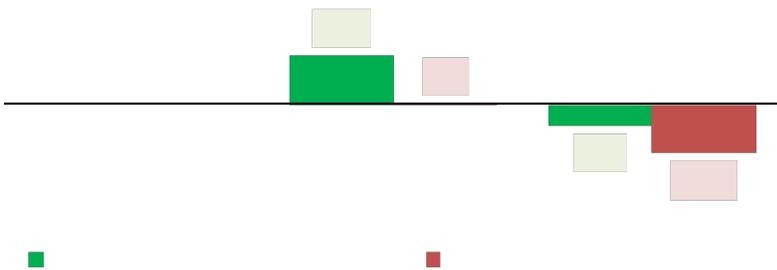
Справка 009

Среднее время обслуживания (АНТ)

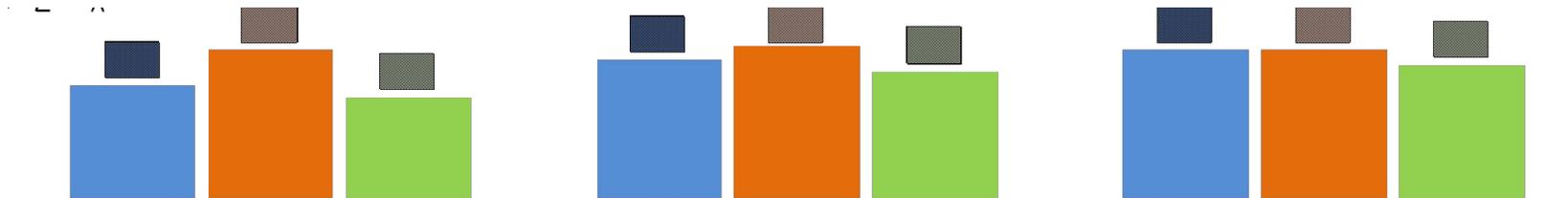
Справка 09



Отклонение от прогноза по шт. / ФВО

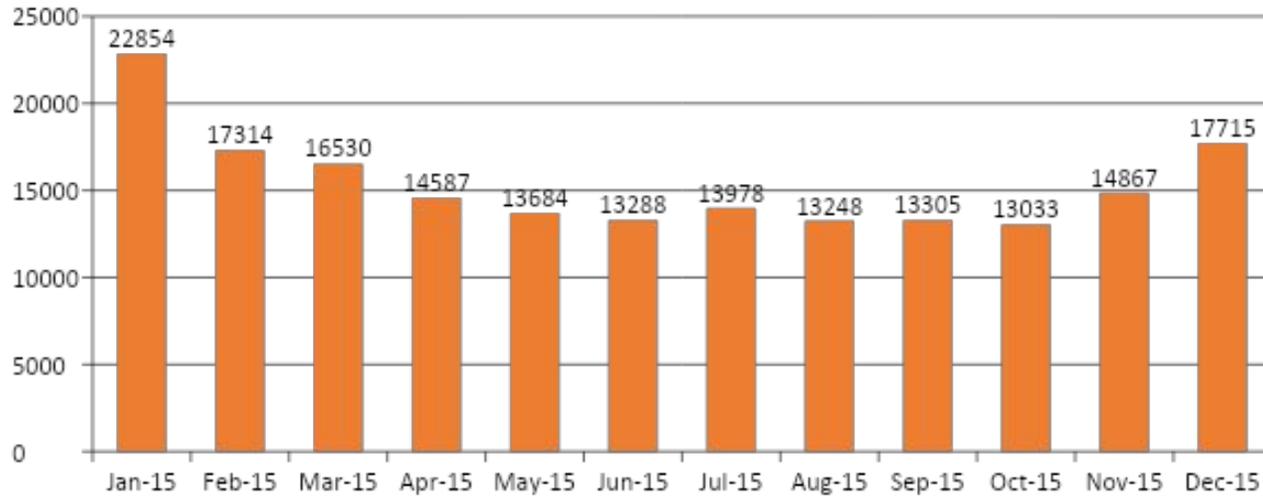


Occupancy, Utilization, OCC*UTZ (факт)

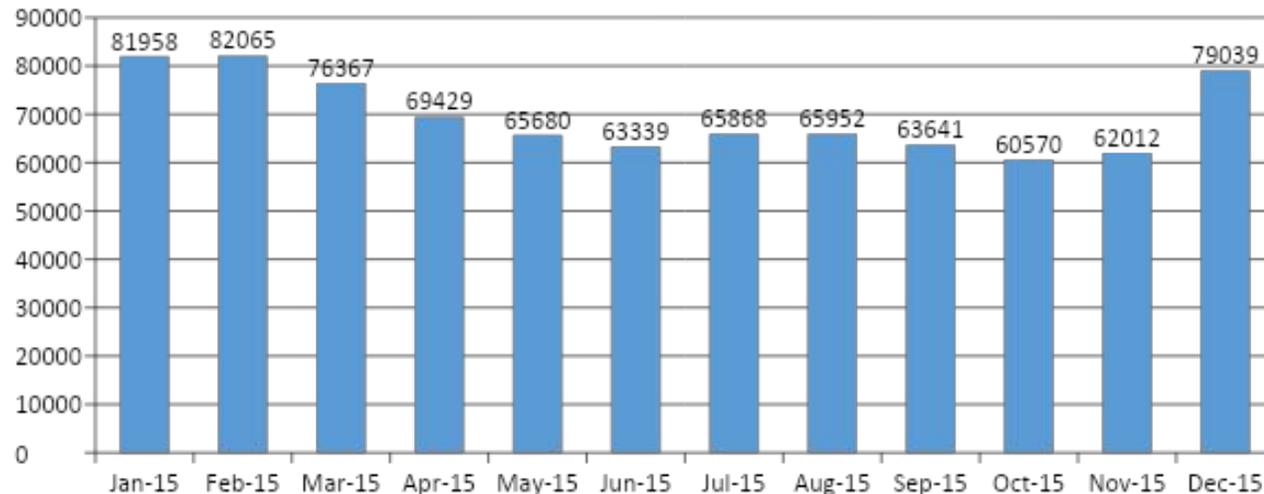


Заккрытие заданий и обработка обращений на 1 линии ИТП

Закрытых электронных писем/обращений



Закрытых заданий в CRM Amdocs



В 2015 году силами сотрудников выделенной дискретной группы на площадке контакт-центра в г.Курган было закрыто **835920 заданий**, поступивших в очереди CRM Amdocs и принято в работу в контрольные сроки **184403 обращений**, поступивших пол электронным каналам
(установленные КПЭ по срокам закрытия заданий и приему в работу обращений выполнены)

Итоги 2015. Что сделано.

- Успешный запуск обслуживания новых продуктов и услуг:
 - ✓ ЦБР – основной этап для централизованных территорий (завершении проекта 2 квартал 2016)
 - ✓ Zabava.ru
 - ✓ Wi-Fi в сельской местности.
 - ✓ Интерактивное ТВ 2.0
- Успешный старт проекта приема нагрузки Справочных служб 09/009 на площадке контакт-центра в г.Курган:
 - ✓ Урал, Волга и СЗ –перевод сотрудников из Инфо-Контент.
 - ✓ Сибирь – подбор и обучение новых сотрудников
- Закрытие площадки контакт-центра в г.Пермь
- Успешно пройден предсертификационный этап перед сертификацией специалистов 1 Линии ИТП.
- Выполнены внутренние разработки для облегчения работы операторов и сокращения времени обслуживания:
 - ✓ Reforma – веб-приложение для генерации текста описания обращений и заданий.
 - ✓ Визуализация технологических карт – веб-приложение, ориентированное на оператора, содержит интерактивные инструкции со всплывающими подсказками, тематиками заданий и готовыми шаблонами для закрытия обращений на первой линии.
- Состоялся запуск пилотного проекта по разделению 1 Линии ИТП на консультационную и экспертную линии

Итоги ЕРКЦ 2015. Линейный персонал. Цифры и факты.

Принято в штат в 2015 г. (чел.)	3 172
Уволено в 2015 г. (чел.)	3 043*
% текучки за 9 месяцев	61%
Текучесть персонала (в месяц, %)	7%

Цели
2016:

Текучесть персонала

5%

Средний срок работы оператора

1,6 года

Задачи:

1. Обеспечить компанию требуемым количеством квалифицированного персонала;
2. Обеспечить эффективную работу и целевую утилизацию сотрудников;
3. Способствовать профессиональному и социальному развитию сотрудников;
4. Обеспечить конкурентную заработную плату

Сравнение уровня оплаты труда по городам присутствия



Существенное (от 20%) отставание компании от среднерыночных показателей по уровню оплаты труда в регионах присутствия

* В том числе сокращено (на проекте ЭП) – 55 чел.; закрытие площадки в Перми (172 чел.)

** Из расчета приема 3500 чел. на 31.12.2015 г.

Стратегические ориентиры компании 2014-2016

ЦЕЛИ	2014	2015	2016
ПЕРСОНАЛ			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Снижение текучести (7%→5%) ✓ Повышение квалификации персонала ✓ Вовлеченность и развитие персонала ✓ Удовлетворенность работой в компании
ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Целевые показатели сервиса (SL, LCR, FCR, CSI) ✓ Достижение продуктивности персонала на уровне мировых практик (Occ 80%, Utilz 82%, AgUtilz 65%) ✓ Операционная эффективность 	
ВЫПОЛНЕНИЕ ПЛАНА-ГРАФИКА ПРОЕКТА	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Прием площадок под управление по план-графику проекта ✓ Обеспечение ресурсной численности 		

Планы на 2016 год.

- Завершение проекта ЦБР– 2 квартал 2016г.;
- Завершение централизации нагрузки Справочных служб 09/009 на площадке контакт-центра в г.Курган (МРФ ДВ, Центр и Юг) – 2 квартал 2016 года;
- Работа над снижением АНТ/СВО (снижения доли новых сотрудников, изменение мотивационной схемы на челябинской площадке с февраля 2016 года);
- Унификация орг. структуры во всех Обособленных подразделениях ЕРКЦ –1 квартал 2016;
- Разработка и внедрение унифицированных схем мотивации для всех ОП ЕРКЦ - 2 квартал 2016г.;
- Разработка и внедрение матриц карьерного роста персонала ЕРКЦ – 3 квартал 2016г.;
- Снижение текучести персонала ЕРКЦ (Цель не более 5% в год);
- E-learning

Качество клиентского сервиса. Компетентность персонала.

Точки роста МЦ НТТ. E-Learning (ПОЭ 2016). Цели и задачи.

✓ Автоматизация процесса обучения:

- ✓ доставка обучаемым основного объема изучаемого материала с помощью информационных технологий
- ✓ интерактивное взаимодействие обучаемых и тренера в процессе обучения
- ✓ предоставление обучаемым возможности самостоятельной работы по освоению изучаемого учебного материала
- ✓ оценка знаний и навыков обучаемых в процессе и по итогам обучения.

✓ **Повышение эффективности обучения** (увеличение доли соискателей, успешно проходящих квалификационный экзамен).

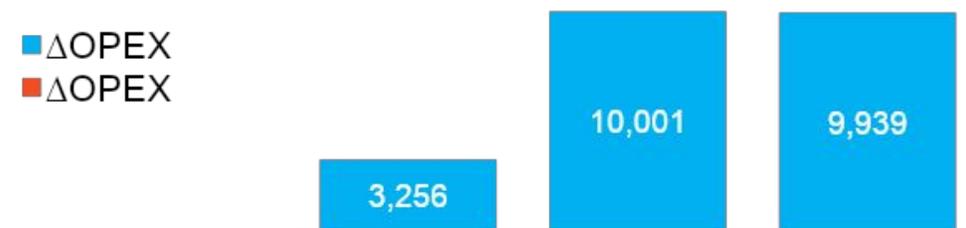
✓ **Сокращение длительности цикла обучения** (за счет оптимизации процесса и возможности для самоподготовки).

✓ **Сокращение длительности адаптации нового сотрудника и времени выхода на расчетную производительность и компетентность** (за счет более эффективного обучения и высокой степени вовлеченности обучаемых в процесс обучения).

✓ **Сокращение затрат на функцию обучения** (за счет автоматизации и оптимизации процесса) на фоне повышения удельных затрат на компенсации тренерскому составу.

✓ **Повышение удовлетворенности обучаемых процессом обучения** (за счет интерактивности, игровой формы обучения, простоты и понятности учебных материалов).

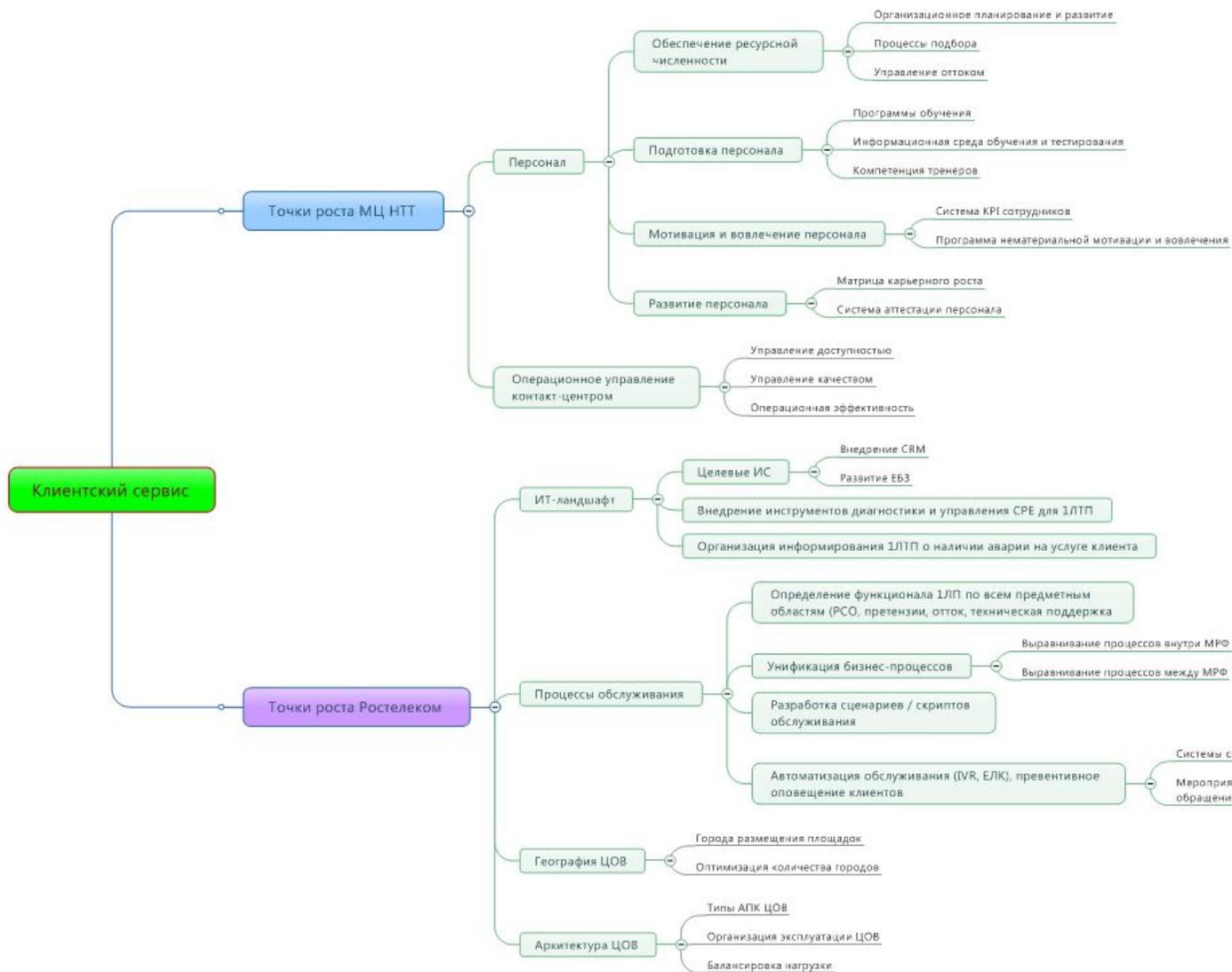
✓ **Снижение текучести персонала в первые 1-3 месяца работы** (за счет высокого уровня подготовленности и как следствие более высокого дохода новых сотрудников)



Ключевые драйверы эффекта от внедрения ИС E-Learning

Пераметр	До	После
Средний % текучести персонала по 2015 и цель 2016 г.	6%	5%
Среднее время в неделях, необходимое новичку для выхода на расчетную производительность и качество работы, отдельно по КСС и ТП.	8	6
Количество сотрудников по обучению на каждые 100 человек линейного персонала.	1,67	1,3
Воронка выхода годных сотрудников (отношение количества успешно сдавших аттестационный экзамен к количеству направленных на обучение)	51%	61%
Средняя длительность рефреш-тренинга, час	3	2
Количество рефреш-тренингов на 1 сотрудника, час/мес	3	2

Точки роста и повышения эффективности



Основные драйверы экономии на функции дистанционного обслуживания — **увеличение доли неголосовых каналов** (в идеале — самообслуживания) и активная работа над **сокращением среднего времени обработки обращения** (АНТ)

Автоматизация скрипта обслуживания, унификация операторских интерфейсов и работы с ЕБЗ даст экономию порядка **10%** общих затрат на МЦ НТТ (за счет снижения требований к операторам и сокращения АНТ)

Риски экстенсивного развития: Работа на нижней границе рынка труда уже с 2016 г не позволит реализовать амбициозных задач в части качества обслуживания при неизменных схемах финансирования и низкой степени автоматизации и **унификации процессов**.

Предложения для «быстрых» эффектов

1. Концентрация усилий на сокращении среднего времени обслуживания:

- ✓ Автоматизация скриптов обслуживания (Ростелеком);
- ✓ Унификация интерфейсов и информационных систем (Ростелеком);
- ✓ Развитие системы обучения персонала (МЦ НТТ);
- ✓ Развитие / замена системы управления знаниями ЕБЗ (Ростелеком, МЦ НТТ);
- ✓ Повышение компетентности линейного персонала (МЦ НТТ).

2. Условия труда линейного персонала:

- ✓ Ребрендинг и дооснащение площадок (Ростелеком);
- ✓ Внедрение системы грейдирования и матриц роста (МЦ НТТ);
- ✓ Приведение в соответствие рынку уровня оплаты труда (МЦ НТТ).

**Спасибо за
внимание!**