

Однодневный аудит отдела продаж компании ХХХ

Выявленные проблемы в работе сотрудников

Контакт-менеджеры (КМ)

1. Ввод номера телефона клиента вручную занимает ~9 секунд, что при ~50 звонках составляет до 2-3% рабочего времени КМ в день. — **лишняя операция**;
2. Проверка часового пояса контактного лица производится вручную, в поисковике Яндекс. Занимает ~5-10 секунд. — **лишняя операция**;
3. В OTRS недостаточно шаблонов исходящих писем. Типовые фразы КМ вынуждены копировать из .txt файла. Стандартные шаблоны покрывают только 30-40% писем. — **неэффективная операция**;
4. Регулярное копирование задачи (напоминания) из OTRS в 1С и наоборот. Двойная работа при постановке любого напоминания. — **лишняя операция**;
5. Первый менеджер, кто приходит на работу, набирает сразу все заявки с почты и может долго их обрабатывать. В итоге он не справляется, а остальные первый час сидят без работы. — **недоработка менеджеров**;
6. Телефонный звонок от нового клиента регистрируется слишком долго: 1. Проверка нет ли клиента уже в базе 1С по номеру телефона. 2. Запись информации на бумажке. 3. Занесение телефонного звонка в OTRS. 4. Валидация и отправка события в 1С. 5. Создание партнера, создание контрагента и перенос контактной информации в 1С. 6. Добавление личного кода (ALX_ID), промо-кода. Итого минимум ~10 минут. Регистрация заявки от старого клиента ~6-8 минут. — **неэффективная операция**;
7. Всем клиентам дают скидку. Часто от себя ставят промокод на -10%. Видимо, нет мотивации не давать скидку. — **недоработка менеджеров**;
8. Поиск клиента по # телефона в 1С при поступлении а) Входящей заявки, б) Письма, в) Тел. звонка. Каждый раз требует 5-7 секунд. — **лишняя операция**;
9. При создании Партнера (контрагента) ФИО приходится вручную повторно раскладывать по полям Фамилия, Имя, Отчество. — **лишняя операция**;
10. Если приходит заявка по клиенту с почтой «на удаление», то все равно данная заявка падает на эту почту. — **требуется улучшение в программе**;
11. Заказы из корзины попадают в 1С с клиентом Павел Михайлов. Приходится вручную менять контрагента во всех документах. В среднем занимает +3 минуты. — **лишняя операция**.

Оценка качества (замер NPS)

1. Сотрудник отдела качества не задает ключевой вопрос для корректного замера NPS: «Оцените по шкале от 0 до 10, какова вероятность того, что вы будете рекомендовать нашу компанию, услуги или продукцию другу или коллеге, и почему?». В данный момент вопрос звучит в ключе «Порекомендуете Вы нас или нет?». Все отвечают «Да», а менеджер по качеству проставляет 10 баллов. По сути, анкетирование сводится к поиску недовольных клиентов. — **недоработка менеджеров**;
2. Проверка часового пояса 10-15 секунд. — **лишняя операция**;
3. Результат выполнения анкетирования – не хватает выпадающего списка по вариантам результата. Фиксируется вручную. — **требуется улучшение в программе**;
4. Часто бывают ситуации, когда реализация только на завтра, а задача по анкетированию уже попала в стакан задач. — **требуется улучшение в программе**;
5. Время на набор номера телефона 8-12 секунд. — **лишняя операция**;
6. По результатам Мини-анкетирования также не хватает выпадающего списка по результатам. Плюс не хватает списка «У какого конкурента купили». — **требуется улучшение в программе**;
7. Из-за отсутствия гарнитуры нет возможности вносить информацию сразу в 1С. Сначала записывает на листочке, затем кладет трубку и вносит в 1С. — **лишняя операция**.

Аккаунт-менеджеры (АМ)

1. Работа с партнерами ведется из Gmail почты, т.к. нельзя из 1С отправить рассылку с почты Максима. Вся переписка и договоренности с партнерами централизованно не отслеживаются. — **неэффективная операция**;
2. Не хватает сводного отчета по активности партнеров. Например, заказы партнеров по месяцу: количество, сумма. Отчеты строятся вручную. — **требуется улучшение в программе**;
3. Печатные формы + макеты отправляются из OTRS. Из-за этого возникает доп. работа. Сохранить файл из 1С, создать письмо в OTRS, отправить. — **лишние операции**;
4. Подбор позиций заказа происходит в точности как указано в комментарии к заказу. Это может делать КМ. Происходит двойная работа. — **лишние операции**;
5. Напоминания из 1С переносятся вручную в OTRS. — **лишние операции**;
6. Некоторые АМ вынуждены «перепрыгивать» этапы б-п, потому что так быстрее двинуть сделку дальше. Также на некоторых этапах могут возникать просроченные задачи — их «избегают». Например, этапы Wait (Оплата), Контроль (Оплата), Согласование макета, Информирование — **неэффективная операция**.
7. Рабочий стол аккаунт-менеджера у Ануфриевой работает медленнее, чем остальные блоки системы. Из рабочего стола значительно медленнее открываются задачи, дольше срабатывает «принять к исполнению» и др. — **требуется улучшение в программе**.

Менеджер-логист

1. Фискальный регистратор (наличные) не связан с 1С. Из-за этого приходится вручную создавать ПКО. — **лишние операции**;
2. Не все задачи по б-п закрываются у Логиста после разнесения доставок в РМЛ. Задачи висят месяцами. — **требуется улучшение в программе**;
3. Долго оформляется счет-фактура (иногда до 20-30 секунд) – **требуется улучшение в программе**.

Менеджер по «реанимации» + Холодные Звонки

1. Отмечена перегруженность задачами по предсказателю заказов и реанимации — **недоработка менеджеров**;
2. «Холодными» звонками заниматься некогда и нет мотивации — **недоработка менеджеров**;
3. Поиск клиента по # телефона или адресу почты в 1С. По каждому клиенту требуется доп. 5-7 секунд. — **лишняя операция**;
4. Время на набор номера телефона 8-12 секунд. — **лишняя операция**;
5. Регулярное копирование задачи (напоминания) из OTRS в 1С и наоборот. Двойная работа при постановке любого напоминания. — **лишняя операция**;
6. Проверка часового пояса контактного лица производится вручную, в поисковике Яндекс. Занимает ~5-10 секунд. — **лишняя операция**.

Склад

1. Приходится вручную копировать тех.задание в форму «Заказ на сборку» — **лишняя операция**;
2. Настройки табличной формы (ширина столбцов и т.д.) документа Заказ клиента не сохраняется. Постоянно требуется заново корректировать под себя. — **требуется улучшение в программе**;
3. Сотрудник Козлов. Не видит заказы клиентов до стадии «к отгрузке». Иногда приходится заходить в чужую базу, чтобы что-то посмотреть (по просьбе логиста или менеджеров). — **требуется улучшение в программе**.

Руководитель отдела продаж (РОП)

1. Задачи по контролю заказов. В данный список должны попадать заказы с суммой более 10 тыс. руб., но иногда по неизвестной причине попадают на 5-7 тыс. Также попадают лишние заказы, оформленные через консоль отгрузки — **требуется улучшение в программе**;
2. Не хватает отчета по заказам в разрезе месяцев. Не понятно, какие заказы были оформлены, но не оплачены в Октябре, Ноябре и т.д. Возможно, решается добавлением фильтра списке Заказов — **требуется улучшение в программе**;
3. Очень много ручной работы по составлению и выверке отчетов — **неэффективная операция**;
4. В отчете по Заказам нет данных о «лидах по новым клиентам». Также при перепроверке цифры не бьются с отчетом в Excel — **требуется улучшение в программе**;
5. В отчете по привязке заказов к городам не всегда корректно проставляется связка Страна – Регион – Город. Из-за этого не получается быстро собрать отчет. Также не

- хватает группировок по стране и региону. Все приходится делать вручную. — **неэффективная операция;**
6. Прослушка звонков и контроль ведется сразу в 3х программах (1С, OTRS, АТС) — **неэффективная операция;**
 7. Нет сквозной «Воронки» продаж по двум отделам в разрезах а) По закрытым бизнес-процессам, б) По открытым бизнес-процессам. — **требуется улучшение в программе;**
 8. Конверсии по отделам продаж в 1С не бьются с данными из Excel отчетов. — **требуется улучшение в программе;**
 9. Нет готового отчета по звонкам (сумма количество, длительность). Приходится составлять вручную. — **неэффективная операция.**

По итогам аудита выявлено:

- **x20 лишних операций**
- **x5 недоработок менеджеров**
- **x9 неэффективные операции**
- **x15 требуется улучшение в программе**

Рекомендации от компании ALEXROVICH.RU

1. Подключить телефонию к 1С. Должна открываться карточка звонка и автоматически подставляться контрагент (партнер);
2. Вести учет количества входящих/исходящих звонков по менеджерам. Поставить KPI по звонкам для КМ. Поставить KPI по «холодным» звонкам. Вести сводный отчет по звонкам в 1С;
3. Менеджерам, которые делают более 50-ти звонков в день, подключить USB-гарнитуру (либо наушники к IP-телефону);
4. Выделить отдельного менеджера по холодным звонкам и «отвалившимся» клиентам. Индивидуальная мотивация для такого сотрудника;
5. Настроить «автораспаковку» заявок со всех каналов в CRM-системе. Как минимум, должны подставляться контактные данные;
6. Создавать заказ клиента с конкретными позициями силами КМ;
7. Реализовать информацию о часовом поясе («время у клиента») в 1С;
8. Переформатировать оценку качества по классической методологии замера NPS;
9. Исключить дублирование информации и операций в OTRS. По возможности, централизовать переписку с клиентами в 1С;
10. Реализовать отчет по «Воронке» продаж по бизнес-процессам;
11. Реализовать остальные мелкие доработки системы по итогам проведенного аудита.