

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**
- 12) **Клиенты требуют, чтобы эл. почта была на сайте**. Не могут на слух воспринимать адрес. – **неэффективная операция**
- 13) По регламенту к каждому письму клиента должна быть заметка в OTRS. Приходится на письма типа «Спасибо, принято!» создавать новую заметку с темой «Нецелевое обращение». – **лишняя операция**
- 14) Из-за **отсутствия гарнитуры** нет возможности вносить информацию сразу в 1С. Сначала записывают на листочке, затем кладет трубку и вносит в 1С или OTRS. – **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 Минианкетирования 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.