Сервис Адвайзер
141408 Московская обл.
г. Химки
Ленинский проспект 35 к. 3, 16
www.serviceadviser.ru

Service Adviser

Консалтинг промышленных компаний

Отчет по итогам диагностики СЦ «Заря»

Положительные элементы в организации работы:

1. В целом сотрудники знают и понимают свою работу.

2. Атмосфера в коллективе здоровая, что способствует высокой оценке удовлетворённости сотрудников работой в компании.

3. Работа налажена таким образом, что регулярные задачи решаются без привлечения руководителя сервиса.

4. Имеется общее понимание в целях сервиса - обеспечить в первую очередь качество работ, цена на втором месте.

5. Сотрудники проявляют инициативу, мотивированы на решение задач клиентов.

Недостатки:

1. Процессы не формализованы, существуют "в голове у сотрудников", что мешает проведению улучшений (оптимизации).

2. Должностные инструкции отсутствуют или не актуальны. Функционал передается "от старых к новым сотрудникам" в процессе совместной работы.

3. Не организовано внутрикорпоративное обучение (по опросу большинство не проходили тренингов при приеме на работу) - затягивает адаптацию, увеличивает время процессов и кол-во ошибок.

4. В некоторых подразделениях нет четко обозначенных границ ответственности, в итоге процесс обработки заявки затягивается, вызывая недовольство клиентов.

5. Отсутствуют программы долгосрочного обучения и мотивации.

6. Нет понимания сколько специалистов и какой специализации должно быть в компании.

7. Невозможно точно сказать, насколько хорошо или плохо работает специалист или подразделение т.к. нет системы KPI (план/факт по ежемесячному обороту, прибыли, загрузки, NPS, выполнению стандартов обработки заявки (ответ клиенту, приезд техника,

Сервис Адвайзер
141408 Московская обл.
г. Химки
Ленинский проспект 35 к. 3, 16
www.serviceadviser.ru

Service Adviser

Консалтинг промышленных компаний

заказ запчастей, срок выполнения ремонта и т.д.)).

8. Отсутствует формализованная обратная связь от руководителя к подчиненным, рекомендуется проведение "летучек" с оценкой работы каждого - задание примеров в поведении.
9. Отсутствует оценка удовлетворенности клиентов.

10. Загрузка распределена неравномерно, в некоторых подразделениях низкая (стационарный Сервис, возможно - менеджеры по авторизациям, в некоторых - высокая (приемка)).
11. Отсутствуют продажи сервиса.

12. В целом больше разговоров "о снижении рисков" чем о развитии бизнеса.

Рекомендации

1. "Вытащить цифры" из 1 С. Получив данные по трудозатратам на ремонты мы рассчитаем себестоимость часа работы, загрузку, проверим прайс-листы (где цена выше/ниже себестоимости), сделаем нормативы выполнения ремонтов. На приемке будет проще озвучивать примерную стоимость нестандартного ремонта исходя из трудозатрат.

2. Разработать сервисные продукты (договора на ТО, продленную гарантию, доставку до двери и т.д.), описать их преимущества, стоимость и начать продажи через магазины и сайт.
3. Детально описать процессы, определить загрузку сотрудников, круг задач и должностные инструкции на основе реальных процессов.

4. Устранить недостатки (1-12).

5. Разработать технические требования и внедрить CRM и FSM системы.

В сервисе отсутствуют критические проблемы, требующие незамедлительного вмешательства. В целом ситуация совершенно нормальная для компании на данном этапе организационного развития, начинающей переход от модели «сервис – поддержка продаж» к модели «сервис – центр прибыли»

Отчет подготовил: Клемешов М. Г. *15.05.2023*