

מצגת שינוי מהותי בשירות

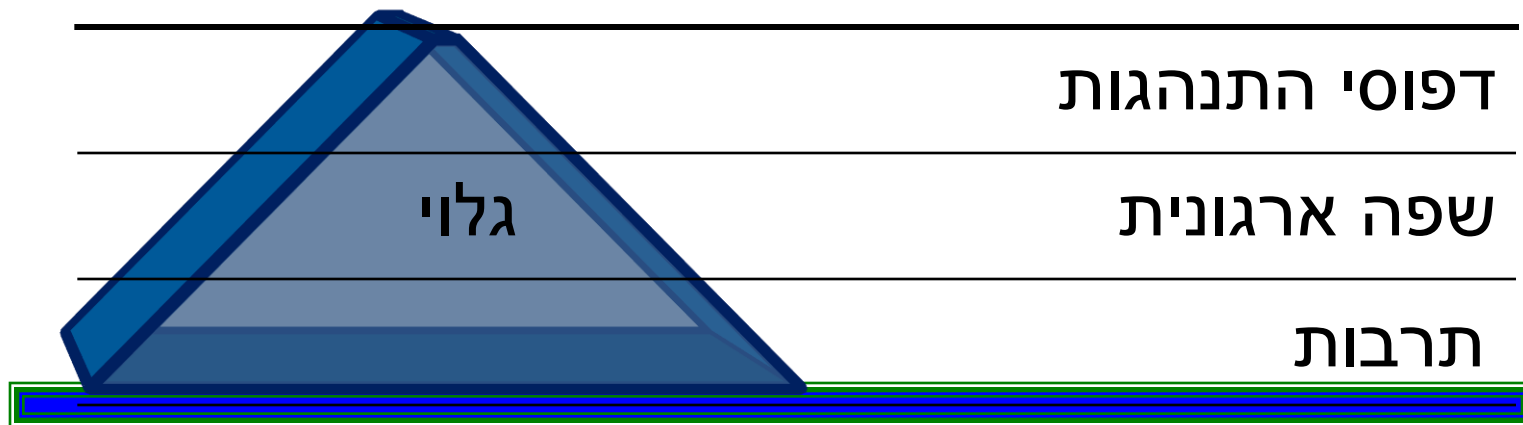
שירות- זירת התחרות במאה ה 21

לומדים, משנים תפיסות והתנהגות,
ומשפרים תוצאות !



מדוע תוכניות לשיפור השירות מצליחות או נכשלות?

חברות רבות מבצעות תוכניות יקרות לשיפור השירות, אך בפועל אין שינוי בסקרי שביעות רצון הלקוחות, היות ולא קורה שינוי מהותי ואמיתי- מדוע?

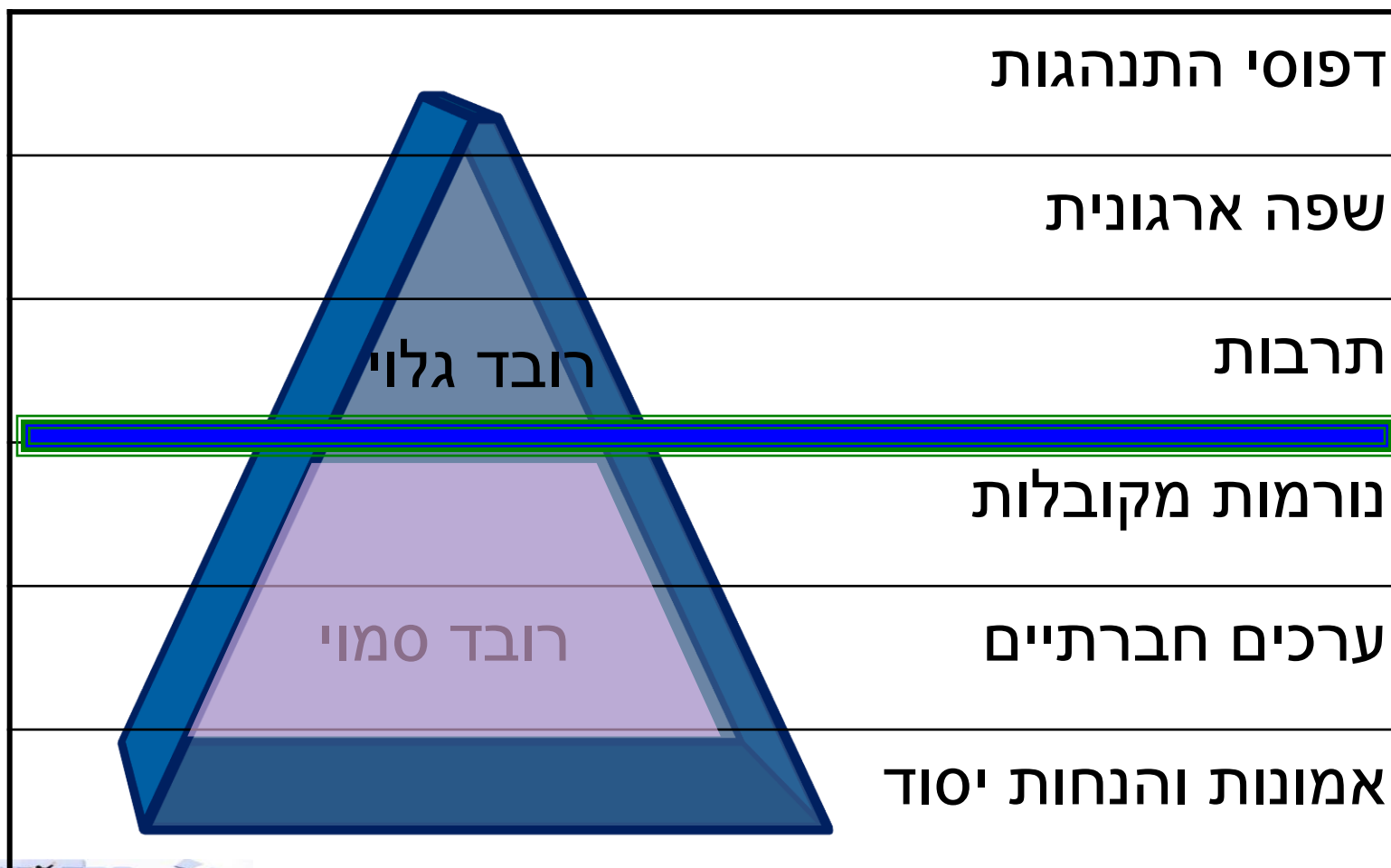


מפני שמתמקדים רק בגלוי החיצוני, מעל השטח. בעוד שמתחת לפני השטח אין שינוי!



מדוע תוכניות לשיפור השירות מצליחות או נכשלות?

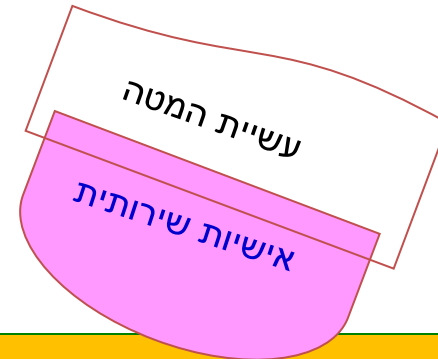
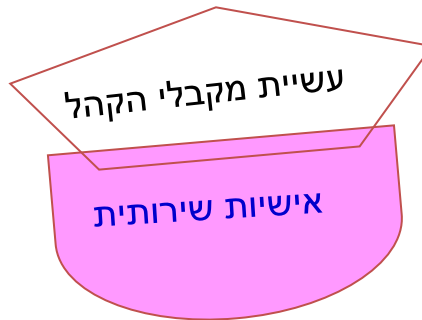
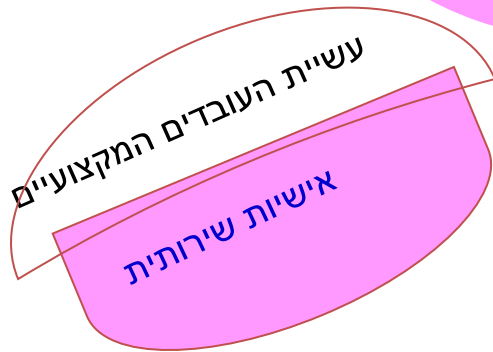
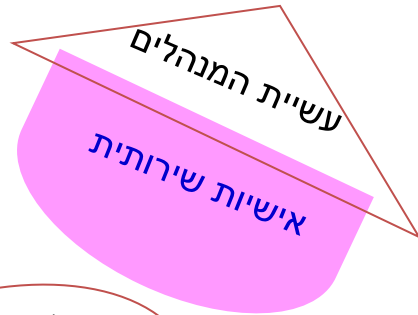
הייחודיות שלנו, עבודה גם ברובד שמתחת לפני השטח- הרובד שבו מתחיל השינוי באמת.



פרופ' יצחק סמואל/ ארגונים



BE + DO שפה משותפת לכולם



מטרה: כולם בעלי אותו Being בשירות, כל אחד מבטא אותו בדרכו

www.shiluvim.org.il

mail@shiluvim.org.il

שוהם 13 פרדס חנה, 052-2844351 04-6270290

4



מרכז שילובים

יעוץ לפיתוח ארגוני והנחית קבוצות

מקרה לדוגמה - המשמעות הפיננסית של השפעת 2% שינוי בנטישה

המשמעות הפיננסית של שיעור הנטישה

					10%	שיעור הנטישה השנתי
					10%	שיעור הריבית על ההון
					לפני	
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1		
				100,000		לקוחות חדשים
65,610	72,900	81,000	90,000	100,000		לקוחות שארים לאחר נטישה
600	600	600	600	600		רווח ממוצע ללקוח לשנה
39,366,000	43,740,000	48,600,000	54,000,000	60,000,000		סה"כ רווח שנתי לא מהוון
62%	68%	75%	83%	100%		מקדם היוון
24,443,189	29,875,009	36,513,899	44,628,099	60,000,000		סה"כ רווח שנתי מהוון
195,460,196	171,017,007	141,141,998	104,628,099	60,000,000		סה"כ רווח מהוון מצטבר
1,955						ערך לקוח ממוצע ב- 5 שנים
					אחרי	
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1	8%	שיעור הנטישה השנתי
					10%	שיעור הריבית על ההון
				100,000		לקוחות חדשים
71,639	77,869	84,640	92,000	100,000		לקוחות שארים לאחר נטישה
600	600	600	600	600		רווח ממוצע ללקוח לשנה
42,983,578	46,721,280	50,784,000	55,200,000	60,000,000		סה"כ רווח שנתי לא מהוון
62%	68%	75%	83%	100%		מקדם היוון
26,689,420	31,911,263	38,154,771	45,619,835	60,000,000		סה"כ רווח שנתי מהוון
202,375,288	175,685,868	143,774,606	105,619,835	60,000,000		סה"כ רווח מהוון מצטבר
2,024						ערך לקוח ממוצע ב- 5 שנים
6,915,092	4,668,861	2,632,607	991,736	0		תוספת רווח מצטבר מהוון



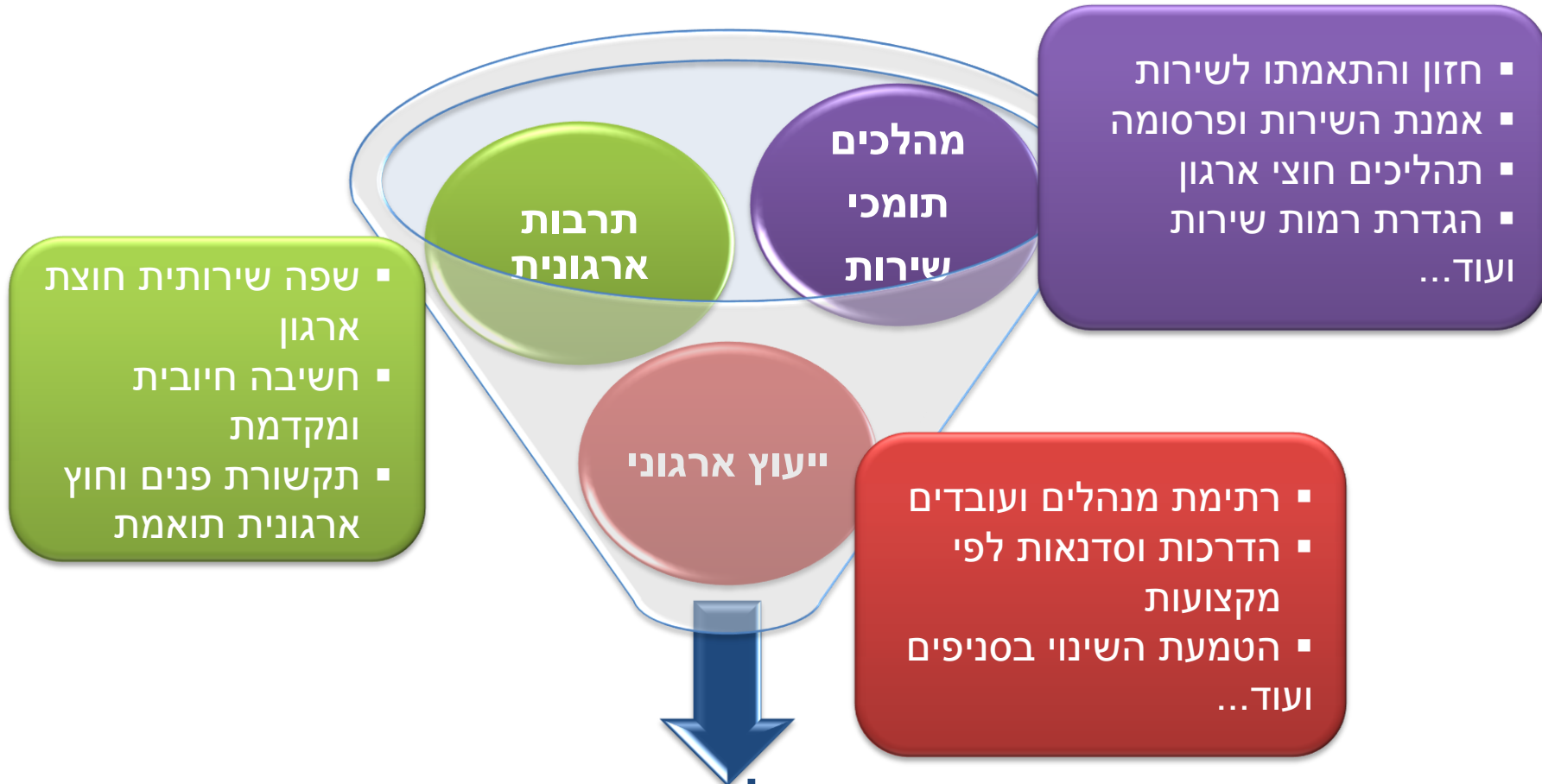
לדוגמה, חישוב שבוצע בחברה גדולה איתם עבדנו:
לצורך חישוב בסיסי, עיגלנו באופן גס להכנסות של מיליארד ₪ בשנה.

1. השפעה של שירות טוב עשויה להניב בשלב ראשון 5% שיפור בהכנסות.
2. נומינאלית: שיפור של 50 מיליון ₪ לשנה בהכנסות.
3. עלות שיפור השירות: 1/2 מיליון ₪ לשנה (באופן גס).
4. החזר השקעה: פי 100! בשלב הראשון.

כל זה בתנאי שהשינוי מוטמע !!! (שינוי מעלה ראשונה לעומת שנייה)



"מפת על" לתהליך שאנו יוצרים בארגון



**ארגון המתאים עצמו לשירות הנדרש בעת הזו,
עובדים מאושרים המייצרים לקוחות נאמנים!**

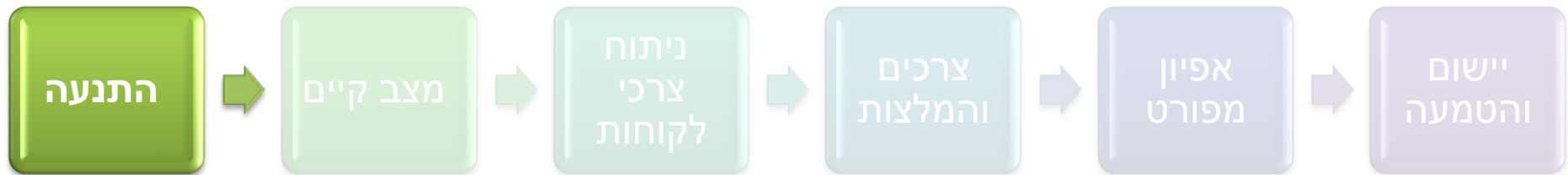


מתודולוגיה - שלבי העבודה מאקרו



פירוט שלבי העבודה - התנעה

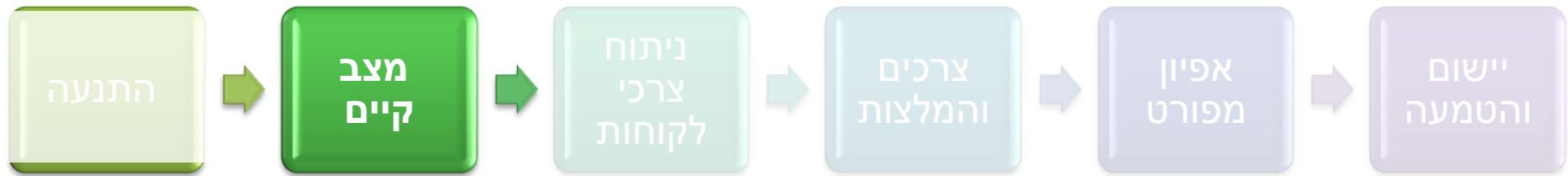
- הקמת ועדת היגוי
- הגדרת מטרות ויעדי הפרויקט
- הגדרת אסטרטגיית השירות
- רתימת מנהלים לשינוי
- כנס התנעה חגיגי



פירוט שלבי העבודה – אבחון מצב קיים

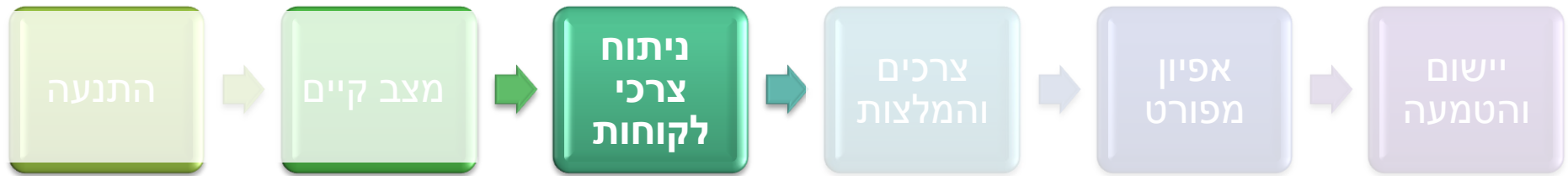
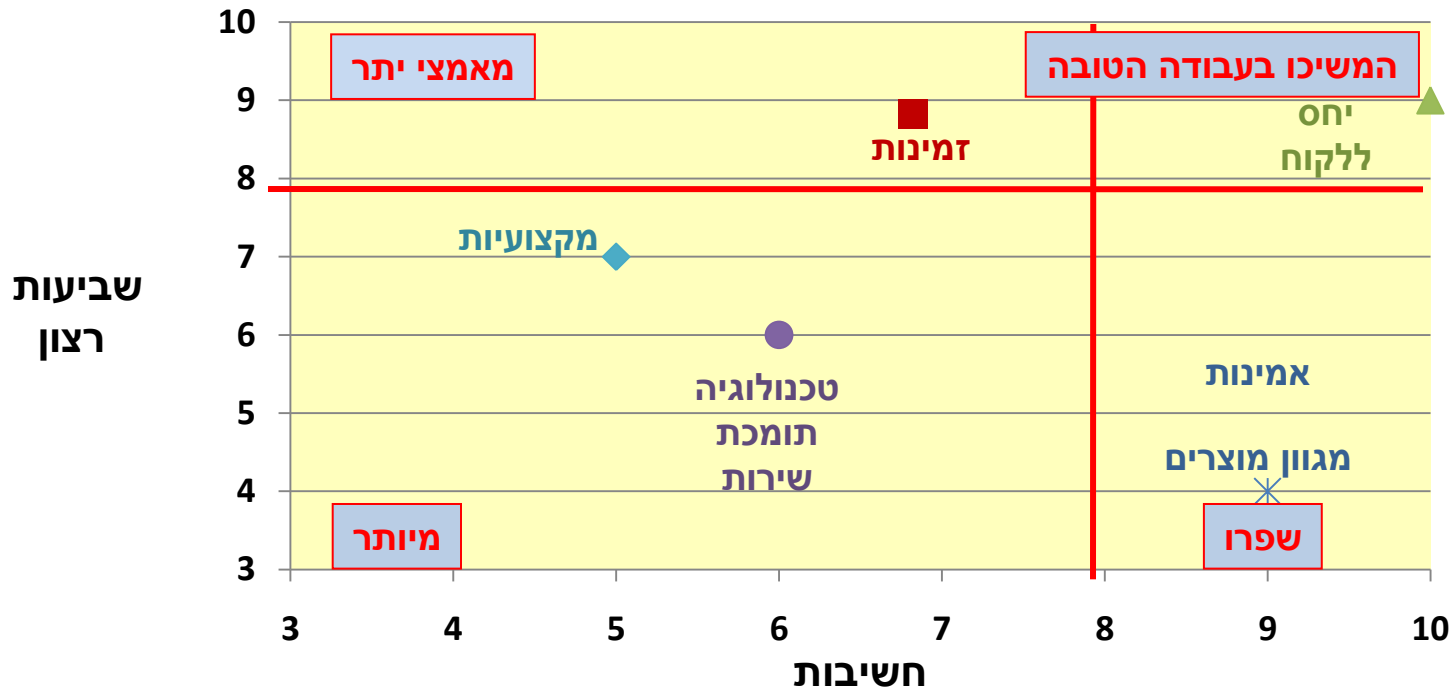
מיפוי של המצב הקיים יבוצע באספקטים הבאים:

- מבנה ארגוני ותחומי אחריות
- תרבות ארגונית
- סל המוצרים/שירותים
- לקוחות
- תהליכי ונהלי עבודה
- ממשקים פנימיים וחיצוניים
- כלי ניהול ובקרה
- זיהוי בעית מרכזיות אותן צריך לפתור
- מערכות מידע וטכנולוגיות תומכות



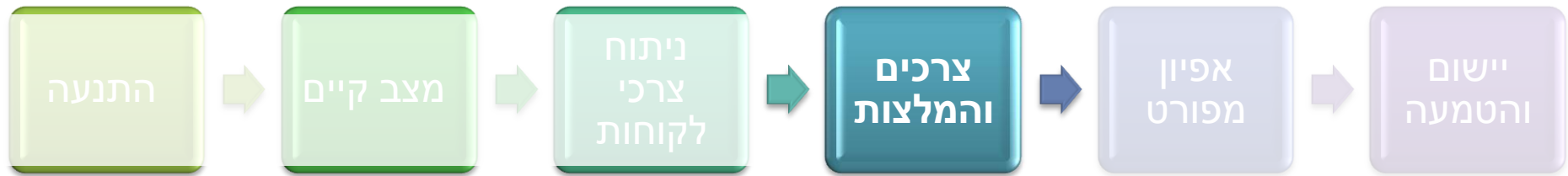
ניתוח צורכי הלקוחות

- בחינת הפרמטרים המשפיעים על חוויית הלקוח - בחינת שביעות הרצון למול חשיבות.
- התמקדות בפרמטרים המשפיעים ביותר על שביעות רצון הלקוחות.



פירוט שלבי העבודה - צרכים והמלצות

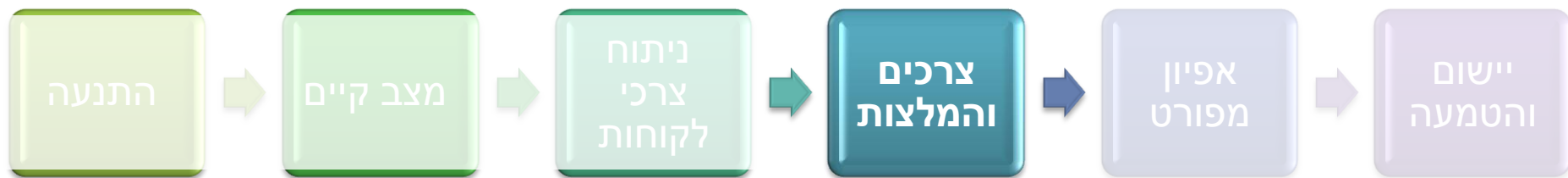
- זיהוי הבעיות בשירות ללקוח ומתן ההמלצות המקצועיות לשיפור.
- הסכמה והחלטה על נושאי הסדנאות לעובדים ויועץ ארגוני לפי סניפים.



פירוט שלבי העבודה - צרכים והמלצות (המשך)

◀ לאחר הצגת ההמלצות והחלופות לפתרון יבוצע:

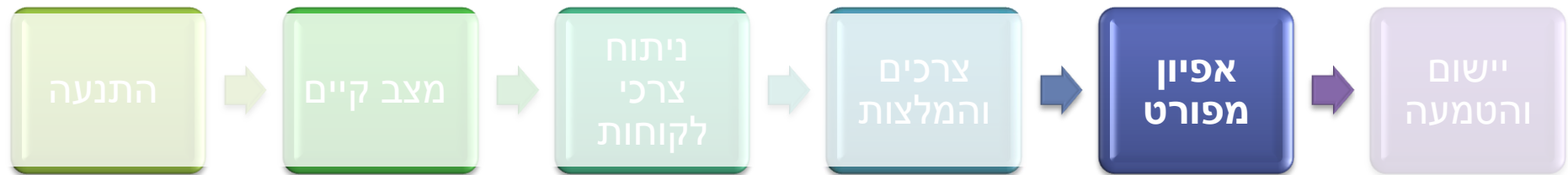
- תעדוף החלופות
- החלטה על כיווני פעולה ליישום
- בניית תוכנית עבודה ליישום



פירוט שלבי העבודה - אפיון מפורט

בהתאם לאסטרטגיית הארגון, תוכנית העבודה ליישום ובהתאם להחלטת ואישור ועדת ההיגוי ומנהל הפרויקט מטעם הארגון, נבצע את השיפור הארגוני בתחום השירות בדרך כלל (תלוי בהסכמות מובילי הפרויקט) באמצעות הכלים הבאים:

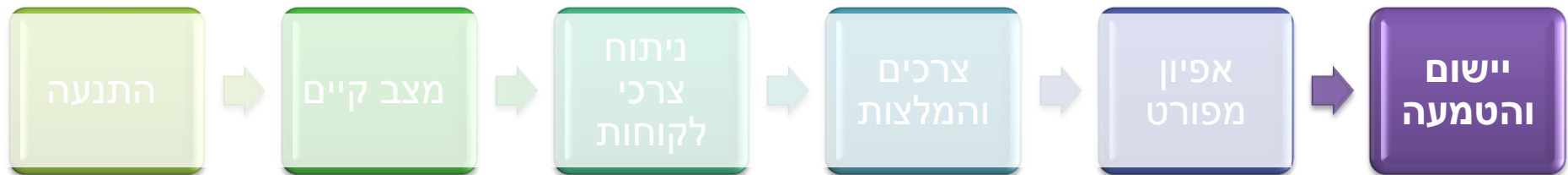
- שלב זה יבוצע בשיתוף מלא עם כלל הגורמים הרלוונטיים בארגון.
- בשלב זה נקים צוותי עבודה, באמצעותם נבנה תהליכים תומכים. בצוותי העבודה חשוב מאוד לשתף באופן מלא את העובדים בדרגים השונים על מנת להשתמש בידע ובניסיונם המקצועי ובמקביל לרתום אותם לתהליך השינוי, דבר שיקל בהמשך התהליך על ההטמעה.
- מטרת שלב זה להתאים את תהליכי ושיטות העבודה לצורכי הלקוחות, תוך שימת דגש על יעול המערך התפעולי וביצוע בקרה עליו.



פירוט שלבי העבודה - יישום והטמעה (זו שנת)

ת"ע ליישום והטמעת השינוי:

- תקשור השינוי בארגון
- כתיבת נהלי עבודה והטמעתם
- רענון חזון ואמנת שירות.
- העברת הדרכות וסדנאות לעובדים, לפי חתכי מקצוע.
- סדנאות לפי חתכי סניפים (עבודת צוות, אחריות משותפת וכו')
- פיתוח יכולות שירות, מכירה ושימור.
- יעוץ ארגוני בסניפים.



תהליך היישום - זו שנתו

יוזמות תומכות	הבנית התהליך	
<ul style="list-style-type: none"> • אבחון ארגוני לתחום השירות • סקרים לפני, במהלך ואחרי (לקוחות ועובדים) • החלטה על מוביל הפרויקט • יצירת ועדת הגוי וחלוקת תפקידים בתחום • התאמת החזון, אמנת שירות, חוברת שירות. • כנס התנעה חגיגי • אימון אישי למובילי הפרויקט 	<ul style="list-style-type: none"> • סדנאות: • להנהלה וליבת הניהול • למנהלים במטה ובסניפים • לעובדים לפי חתכי מקצוע • לעובדי הסניף במתכונת צוותית • מילון חברה שירותי- שפה חדשה • מציאת פתרונות יעילים לכל הבעיות • הקיימות בשירות קטנות כגדולות. 	שנה א'
<ul style="list-style-type: none"> • סניף מצטיין בשירות • עובד מצטיין בשירות • ניוזלטר מעורר פעמיים בחודש • קשר עם הקהילה הצעירה וחינוכם להיות • צרכני העתיד (שירים, ספרים, ביקורים) • ייצוב תרבות ארגונית תומכת שירות ומשמרת את השינויים 	<ul style="list-style-type: none"> • יצירת פורום מ.ש.ל- יחידת העילית שמצעידה את השירות בכל סניף • יעוץ ארגוני תומך שירות לסניפים • נבחרים בהם התגלה פוטנציאל צמיחה לא ממומש • תרומה לקהילה ולחברה 	שנה ב'



תכנים לסדנאות שירות יוזם (ומוכר)

- לתת שירות מהנשמה ולהביא נשמה לשירות.
- הוויה לעומת עשיה של איש שירות טוב ומצליח.
- מדוע לשפר את השירות ללקוח ומדוע עכשיו זוהי זירת התחרות העסקית?
- לתת ולקבל כגישה לחיים המשתקפת גם בעבודה.
- איך להחזיר אמון ללקוח מתלונן או שעזב?
- כיצד להשתמש בשירות כדי להפוך לקוח "בודק" ללקוח "נאמן" ו"ממליץ"?
- טעויות אופייניות בטיפול בתלונות ואיך צריך לעשות את זה נכון?
- התמודדות עם לקוח כועס ומאתגר.
- אסרטיביות ותקשורת בין אישית בעת שירות.
- איך יוצרים חווית לקוח בלתי נשכחת?
- שירות WOW – כל מה שצריך לדעת כדי שתת כזה שירות.
- עבודת צוות ותקשורת בין אישית בין העובדים כחלק מתרבות השירות.
- טיפול בהתנגדויות וכשלים בשירות.
- אתגרים בשירות וכיצד להתגבר עליהם בצורה מתאימה.
- לתת שירות בצוות- איך עושים את זה יחד?
- סימולציות והתנסויות במצבים מחיי היום יום בעבודה.



פרטי ההתקשרות עימנו

www.shiluvim.org.il מרכז שילובים:

office@shiluvim.org.il

04-6270290 052-2844351

הנהלה: ליאור מיכלוביץ



www.shiluvim.org.il

mail@shiluvim.org.il

שזהם 13 פרדס חנה, 052-2844351 04-6270290



מרכז שילובים

יעוץ לפיתוח ארגוני והנחית קבוצות