

مقدمة

1. وتركز هذه الدراسة على التكنولوجيا الحديثة كيف واحدة من المؤسسات الخدمية الكبرى في هذا البلد، جمعية ضمان حياة عادلة، وتسخيرها من أجل التركيز بشكل أفضل على تقديم خدمة ممتازة للعملاء.
2. جمعية ضمان حياة عادلة هو أقدم مزود للتأمين على الحياة المتبادلة في العالم. تأسست في عام 1762، لا تزال قيمه ومبادئه المهم اليوم كما كانوا في الأيام عندما اخترع مؤسسها مبادئ التأمين على الحياة الحديثة. اليوم جمعية ناجحة للغاية ومبتكرة مقدم من كل من التأمين على الحياة والمعاشات وغيرها من المنتجات الخدمات المالية في المملكة المتحدة ومن خلال فروعها الدولية في ألمانيا، جمهورية إيرلندا، غيرنسي ودبي.
3. ويستند النجاح في الأعمال التجارية على ميزة تنافسية أي الطرق التي منظمة قادرة على توفير أفضل مجموعة من المزايا للمستهلكين من تلك التي عرضت من قبل المنافسين. نجاح المجتمع نابع من العوامل التالية:
4. ليكون متبادل ، وهي مملوكة من قبل حاملي الوثائق (وليس من قبل المساهمين) وهذا يعطيها تركيز واضح تجاه عملائها.
5. السوق المستهدف منه هو الأفراد ذوي الملاءة المالية العالية، ليصل بذلك إجمالي في السياسات مع أعلى من متوسط الأقساط.
6. بيعت السياسات من خلال ممثلي الشركة المبيعات الخاصة ويدفع أي لجنة لأطراف ثالثة لإدخال الأعمال الجديدة. وهذا يسمح للحفاظ على رقابة مشددة على توزيع منتجاتها من حيث التركيز على السوق المستهدفة، وعلى نوعية النصيحة للعملاء.
7. الفخر المنصف بنهجه المبتكر في مجموعة كاملة من أنشطتها التجارية من تصميم المنتج إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات.

المجتمع اليوم

- في دراسات الأعمال، يشير معلما المصطلح إلى تقدم ملموس التي يمكن للمنظمة أن يشير إلى كمؤشر على النجاح المستمر على الطريق إلى تحقيق أهداف على المدى الطويل.
- خلال عام 1997، وصلت الجمعية عددا من المعالم في التطوير المستمر ناجحة. وتشمل هذه:
- تجاوز إجمالي دخل الأقساط في السنة 3 bn £ للمرة الأولى في تاريخه. في الواقع، في bn £3.45، كان أعلى بنحو 22٪ مما كانت عليه في عام 1996. وفي هذا الرقم، وأقساط من الأعمال التجارية الدولية بنسبة 48٪ لتصل إلى m £.167
- كان الدخل الجديد القسط السنوي في m £ 494 مرة أخرى وهو رقم قياسي بالنسبة للمجتمع، كما كان دخلها قسط واحد في bn 1.95 £.
- بلغت القيمة السوقية لأصول في bn £ 24 في نهاية عام 1997.

- انخفضت نسبة المصاريف (أي نسبة من نفقات الإدارة إلى إجمالي الإيرادات قسط) للسنة التاسعة على التوالي، إلى 4.1٪، والتي من المتوقع أن تكون أدنى المعدلات في الصناعة.
- ومع ذلك، يسيطر هذا النمو المستمر بعناية، كما يجب أن ينظر إليها دائما أن يتم توفير مزايا محسنة للعملاء. هذه الفوائد تأخذ شكل مكافآت على مع ارباح السياسات وتخفيض الرسوم على العديد من العقود. ويتم رصد نجاح والعدل أيضا ويتم قياسها لضمان أن يبقى في صدارة المنافسة.

احتضان الابتكار

وكان أهم تغيير التي أثرت على المؤسسات الخدمية في الاقتصادات الصناعية المتقدمة في الربع الأخير من القرن العشرين استخدام واسع النطاق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكانت المنظمات الأكثر نجاحا تلك التي بحثت بشكل فعال وتحليلها ومن ثم تبنت هذه التغييرات.

في عام 1991، واعتبرت Equitable ناجحا مقدم من التأمين على الحياة والمعاشات المنتجات. كان ينظر إليها على أنها الشركة التي عرضت منتجات ذات نوعية جيدة وكان لسمعة وخدمة العملاء سليمة. ومع ذلك، اعترفت الجمعية أنها بحاجة إلى مواصلة التحرك لاستباق منافسيها. في أواخر 1980s وأوائل 1990s، تم التخطيط لسلسلة من التغييرات التي تنطوي على إدخال تكنولوجيا جديدة تهدف إلى تغيير جذري في عملية خدمة العملاء.

أحد الأمثلة على ذلك نتج من زيارة في عام 1990 من قبل فريق من كبار المديرين من والعدل لرؤية نظام معالجة الصور في العملية. هذا النظام يسمح المستندات الورقية الواردة التي سيتم فحصها على محطة الصورة وعرضها إلكترونيا عن طريق أي عدد من مساعدي خدمة العملاء في آن واحد. ثم تم تخزين المستند الورقة الأصلية لفترة محدودة من الزمن قبل أن يتم تدميرها.

وكانت فوائد خفض تخزين الورق وسرعة الخدمة واضحة بحيث تم اتخاذ قرار لتنفيذ هذا النظام في والعدل وحتى إنشاء مكتب رقمية

"عملية تقديم الخدمات للعملاء النمط القديم"

من أجل فهم حجم التغييرات التي نفذت، يجب علينا أولا توضيح خلفية ما يسمى الآن "عملية تقديم الخدمات للعملاء على غرار النمط القديم". وتركز ممارسة الأعمال التجارية الحديثة على العميل وتحديد وتلبية احتياجات العملاء الفردية. وحققت المنظمات ذكية لإعادة هيكلة الطريقة التي يتم تنظيمها لضمان التركيز على العملاء الصحيح.

حتى 1990s في وقت مبكر، وقد قسمت عملية تقديم الخدمات للعملاء العادلة بطريقة تقليدية. وأيد كل منتج رئيسي من قبل دائرة خاصة بها، على سبيل المثال التأمين على الحياة والمعاشات الشخصية وثقة حدة. عملاء الذين لديهم استفسار بخصوص سياستهم سيتصل البداية مناصبهم الفرع المحلي الذي من شأنه ثم إحالة التحقيق إلى المكتب الرئيسي في ألييسبري.

داخل مكتب رئيس ألييسبري، ثم تم تقسيم كل منطقة التعامل مع منتج معين إلى الإدارات التي تتعامل مع وظيفة محددة، على سبيل المثال أعمال جديدة، وأقساط التجديد، دليل طبي، وتقديم الخدمات العامة والمدفوعات المطالبات. كان تجهيز عبر الحدود التنظيمية مكان مشترك كعميل في كثير من الأحيان زيارتها استفسارات حول نوعين مختلفين من السياسة أو اثنين أو أكثر من الوظائف لسياسة الفردية. في هذه الظروف، سيتم تصويرها الرسالة وتمريها إلى أقسام مختلفة. بدلا من ذلك، سيتم الرد على الرسالة في جزء من منطقة واحدة، ثم تمريرها إلى زملاء في قسم آخر. وهذا يعني أن العميل إما تلقى أكثر من حرف واحد ردا على استفسار، أو بعد تأخير كبير، استجابة مجتمعة.

جميع الإدارات في هذا الوقت تعتمد بشكل كبير على السجلات الورقية واسترجاع السجلات غالبا ما تسبب التأخير لفترات طويلة كما كانت تستخدم الوثائق اللازمة من قبل قسم آخر أو بسبب الأوراق وسوء الارشفة. يعني معالجة الصحيفة أيضا أن عضوا واحدا فقط من الموظفين يمكن أن تعمل مع وثيقة في وقت واحد وهذا أدى في كثير من الأحيان إلى مشاكل في تتبع الوثائق إذا هاتفيا العملاء لمناقشة قضيتهم. هذا النهج يعني أنه كان من الصعب على الاستجابة بسرعة لاحتياجات العميل وترك المجتمع المفتوح لعواقب أي كارثة، مثل نشوب حريق أو فيضان، عندما يمكن تدمير السجلات الورقية.

رؤية

خدمة العملاء على المدى يمكن استخدامها لوصف العلاقة الشخصية بين العميل والشركة، وبشكل خاص بين العميل والناس الذين يمثلون الشركة للعملاء، على سبيل المثال الشخص الذي تتحدث إليه عند أخذ السياسة أو تقديم مطالبة. كمنظمة متبادلة، كانت دائما تركز Equitable على أهمية عملائها وحوالي 70% من أعمالها يأتي من العملاء الحاليين الذين يأخذون المزيد من السياسات أو يوصي الشركة للآخرين. في عام 1992، أعطيت رؤية جديدة أكثر تأثيرا من خلال إدخال عبارة "تزايد الزبائن أكثر قانع. هذه هي العبارة التي الموظفين والعملاء على حد سواء يمكن أن تتصل.

في ذلك الوقت، وكان Equitable تحويل الثقافة إلى إنشاء مرونة وديناميكية، والعملاء ركزت العملية. ومع ذلك، فإن التغييرات في التكنولوجيا وبيئة العمل من تلقاء نفسها، وليس من شأنه أن يؤدي إلى التغيير الضروري. كما كانت أهمية مشاريع لتشجيع الموظفين على التكيف مع ثقافة جديدة وإعادة تصميم نظام الأجور على التعرف على قيمة المهارات والمواقف المطلوبة الآن.

وكانت التكنولوجيا الجديدة، ومع ذلك، حيوية لنجاح العملية الجديدة. وتضمنت مشاريع مختلفة:

- تطوير واختبار وتنفيذ نظام عميل وإدارة السياسة الجديدة، لتحل محل كل الأنظمة التي كانت موجودة سابقا ونقل كافة البيانات الموجودة
- اختبار وتنفيذ نظام معالجة الصور وتحويل العديد من السجلات الورقية الحالية
- تنفيذ أنظمة الشبكات وهاتفية جديدة
- إعادة تنظيم الإدارات القديمة إلى عملية تقديم الخدمات للعملاء متعددة المهارات واحدة إلى جانب التدريب لمساعدة الموظفين لمعرفة جميع العمليات الروتينية عبر مجموعة من المنتجات.

تطبيق

مرة واحدة وقد وضعت منظمة استراتيجية جديدة، وانها تحتاج لوضعها في موضع التنفيذ. في مجال الأعمال التجارية، تعرف هذه العملية باسم التنفيذ. وكانت نتيجة التغييرات التي في 12 شهرا من منتصف 1992 إلى منتصف عام 1993، أكثر من أربعة عطله نهاية الأسبوع، وأحاط Equitable مجموعات من الموظفين من خلال عملية تغيير جذرية. على بيئة العمل وتنظيم غيرت تماما من "الطراز القديم" إلى "نمط جديد" بين نهاية العمل يوم الجمعة لإعادة فتح يوم الاثنين.

يتم توفير خدمة العملاء الآن من قبل عدد من فرق متعددة المهارات، مع كل نصيبتها من كل عمل مكتوب وارده عبر مجموعة كاملة من المنتجات والعمليات الفردية. يتم تخصيص العمل عشوائيا من قبل النظام في جميع الفرق. مقابض ورقة في مجال جميع أنواع الورق وارده، والمراجع أنه وبفحص المستندات الدخول إلى النظام على الصورة لمعالجة في وحدة خدمة ورقية.

مرة واحدة وقد تم التعامل مع طلب العميل، تتم معالجة إخراج ورقة الناجمة عن منطقة الإرسال منفصلة تسمى الصحيفة إلى المعالجة. وهذا يعني أنه ليست هناك حاجة للتعامل مع أوراق العملاء في مجال تقديم الخدمات. يتناول مركز اتصال هاتفي مخصص مع جميع الاستفسارات الهاتفية الواردة والمعاملات. تتعامل حاليا مع حوالي ثلث كل عمل خدمة العملاء، على الرغم من أن هذه النسبة تتزايد بالفعل عندما يصبح الاتصال الهاتفي الأسلوب المفضل للخدمة.

الفوائد

عميل مركز خدمات الآن:

يستجيب ل....

حول طلبات خدمة 14,000 كل أسبوع

العمليات....

أكثر من 1500 عملية مقترحات جديدة كل أسبوع

و....

بين 2000 و 3000 شيكات في الأسبوع

يبدو بعد....

ما يزيد على نصف مليون حاملي ووثائق التأمين مع أكثر من مليون سياسات

يتلقى....

ما يزيد على 6000 مكالمة هاتفية في الأسبوع

بالاشعة....

أكثر من 2 مليون قطعة من الورق على صورة خلال سنة

القضايا....

نحو 2.8 مليون وثيقة الانتاج

يعالج....

ما يزيد على 1.9 مليار £ من المال وارده ويتناول في ترتيب يستحق £ 075000000 المدفوعات كل عام.

ومع ذلك، يتم تقييم باستمرار العملية والتكنولوجيا والتحسين حيثما كان ذلك ضروريا. الفوائد الرئيسية لـ Equitable الناشئة عن كل من التكنولوجيا الجديدة وعملية جديدة يمكن تلخيصها على النحو التالي:

• تخفيض التكاليف - في أعقاب تنفيذ التكنولوجيا الجديدة، أدت زيادة الإنتاجية لتخفيض 30% في عدد الموظفين (إلى حد كبير من خلال الهدر الطبيعي وإن كانت هناك بعض التكرار الطوعية). وبالإضافة إلى ذلك، زادت حجم الأعمال إلى حد كبير، وقد استوعبت هذا العمل الإضافي من قبل فرق خدمة العملاء. تم تخفيض تخزين الورق مع المساحة المطلوبة فقط للاحتفاظ الوثائق التاريخية.

• تحسينات خدمة Equitable - قد تحسنت بشكل كبير خدمته. على سبيل المثال، تتم معالجة كافة أعمال الإيصالات والمال الجديدة في يوم الاستلام. تم تقصير متوسط الوقت ردا على استفسارات العميل من خلال 10-3 أيام عمل. يتلقى مكتب الهاتفية مكالمات التي تتجاوز 6000 المكالمات من العملاء كل أسبوع. الوصول السريع إلى تفاصيل العميل والمراسلات يسمح للموظفين لتسوية أكثر من 90% من الاستفسارات خلال المكالمات الهاتفية.

• مراقبة العمل - يمكن أن ينظر إلى موقف العمل في لمسة زر واحدة ووثائق يمكن الاطلاع بسرعة وسهولة للرد على الاستفسارات الهاتفية العميل. ويتم كل هذا العمل الشاق تشارك مع تسجيل وجمع البيانات الذي تم التحكم فيه الآن من قبل الأنظمة.

• الرضا الوظيفي - على الرغم من أن الموظفين مرت الاضطراب الكبير، وإزالة حواجز الإدارات يعطيها أكبر مجموعة متنوعة من العمل الذي يؤدي إلى المزيد من الفرص للتعلم والتطور. ويركز النهج الجديد على العميل وليس من المهم، ومت إزالة تستغرق وقتا طويلا، والمهام أقل إثارة للاهتمام التي حصلت سابقا في سبيل تقديم خدمة ممتازة للعملاء.

المستقبل

في الاعتراف بالنجاحات التي تحققت في الماضي، وتسلم Equitable الحاجة إلى البقاء في المستقبل. المجتمع يفخر على الاستخدام المبتكر للتكنولوجيا الجديدة في حين تبقى ثابتة في التزامها بالاستثمار فقط لجلب المنافع لعملائها. وأكد مستقبل التكنولوجيا في Equitable كما يعترف بالحاجة إلى تعزيز تلك النظم الموجودة بالفعل وبناء للمستقبل. وتشمل التطورات الحالية في استخدام الإنترنت كوسيط بديل للعملاء للوصول إلى سجلاتها وتنفيذ الأخيرة من الاتصالات من خلال القمر الصناعي لفتح أسواق جديدة في البلدان ذات النظم الاتصالات المتخلفة.

استنتاج

تغييرات ثقافية وتكنولوجية كبرى تستغرق سنوات عديدة لاستكمالها وتقييمها. في Equitable هناك بالفعل فوائد كبيرة، ملموسة ناجمة عن التغييرات الكبرى التي تم تنفيذها. وهناك أيضا التزاما راسخا لمواصلة إدخال التغيير وتحسين إجراءات أخرى في الوقت الذي تواصل الجمعية السعي إلى ميزة تنافسية.