



WDROŻENIE MODELU PROCESOWEGO UMOŻLIWIŁO GRUPIE ENERGA S.A. REDUKCJĘ KOSZTÓW OBSŁUGI KLIENTÓW O 20%

Wyzwanie

Połączenie dwóch organizacji to wielkie wyzwanie organizacyjne i biznesowe. Jak zatem określić projekt, w ramach którego scalonych zostało osiem podmiotów? Przed takim zadaniem stanął zarząd spółki Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o., podmiotu powołanego na bazie majątku i zasobów działów obsługi klientów ośmiu regionalnych dystrybutorów energii wchodzących w skład Grupy Energa S.A. Wyzwaniem było przekształcenie ośmiu organizacji w spójną całość, sprawniejszą od poprzedników w każdym możliwym wymiarze.

Rozwiązanie

Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o. wdrożyła model organizacyjny oparty na procesach. Do zebrania informacji o istniejących procesach operacyjnych, modelowania ich docelowego kształtu, współpracy w ramach uzgodnień, a także utrzymania i aktualizacji informacji na temat procesów wykorzystane zostały narzędzia z rodziny ARIS firmy Software AG.

Korzyści

- Sprawna transformacja procesowa ośmiu organizacji i połączenie ich w całość na poziomie operacyjnym
- Zdefiniowanie kluczowej miary efektywności biznesowej: Jednostkowego Kosztu Obsługi Klienta
- Redukcja kosztów o 20% bez znaczących inwestycji, a jednocześnie bez spadku jakości obsługi klientów
- Analiza porównawcza procesów w poszczególnych organizacjach i szybkie wypracowanie realistycznych prototypów procesów docelowych
- Możliwość kalkulacji kosztów i wyceny usług na poziomie poszczególnych procesów
- Wypracowanie standardów w dziedzinie zarządzania procesami.



Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o. wchodzi w skład Grupy Energa S.A., zajmującej się produkcją i dystrybucją energii elektrycznej. W imieniu spółek Grupy (Energa Obrót, Energa Operator) spółka zajmuje się bieżącą obsługą ok. 3 milionów klientów – indywidualnych i biznesowych. Firma zatrudnia obecnie ok. 850 osób, a jej obroty roczne – stanowiące dla Grupy rzeczywisty koszt obsługi klienta – sięgają ok. 150 milionów zł (prognoza na 2012 r.).

Get There Faster.™

„Podjęliśmy decyzję, by dane zbierane w ramach monitorowania operacyjnego automatycznie trafiały także do raportów zawierających wskaźniki związane z celami strategicznymi firmy. W tym celu wdrożyliśmy narzędzie ARIS Balanced Score Card” – mówi Karina Kotula, Dyrektor Pionu Strategii i Controllingu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Karina Kotula | Dyrektor Pionu Strategii i Controllingu | Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Ambitny projekt procesowy

Wyzwanie polegało w pierwszym rzędzie na tym, by osiem działów funkcjonalnych wywodzących się z różnych organizacji połączyć w jeden organizm działający wg nowej filozofii, czyli procesowo. Do tego potrzebna była rzetelna informacja o stanie obecnym, dobre wzorce i standardy, a także realistyczna ocena tego, jakie zmiany i w jakim zakresie można przeprowadzić w istniejących warunkach organizacyjnych i informatycznych. „Dzięki platformie narzędzi ARIS mogliśmy spojrzeć na nasze zadanie w sposób syntetyczny, a jednocześnie żaden ważny detal nie uszedł naszej uwadze. Narzędzia ARIS do współpracy online umożliwiły nam także sprawne przygotowanie i zespołowe doskonalenie prototypów projektów” – mówi Agnieszka Kacprzyk, Kierownik Wydziału Planowania Systemów Zarządzania Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Nowe spojrzenie na efektywność

Z punktu widzenia Grupy Energa S.A. przychody Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o. stanowią całościowy koszt obsługi klientów Grupy. Stąd, model biznesowy spółki opiera się na minimalizacji jednostkowego kosztu obsługi klienta przy założonym poziomie tej usługi. „Już samo wprowadzenie definicji ‘jednostkowego kosztu obsługi’ można uznać za rewolucję. Taka konstrukcja ułatwia planowanie, zarządzanie kosztami i rozliczenia. Jednocześnie pozwala także zachować porównywalność kosztów różnych sposobów realizacji usługi” – mówi Piotr Merkel, Pełnomocnik Zarządu ds. Projektów w Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Znacząca redukcja kosztów bez znaczących inwestycji

W ciągu dwóch lat od uruchomienia projektu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o. udało się zredukować koszty funkcjonowania Spółki o 20%. Wynik ten udało się osiągnąć niezależnie od toczących się równolegle inwestycji w systemy dziedzinowe. Dorobek projektu projektowania procesów istotnie wpłynął na treść wymagań dla budowanych i modyfikowanych systemów. „To

wynik przejrzystości procesów, którą udało się nam osiągnąć dzięki dedykowanym narzędziom. Po raz pierwszy w historii Grupy Energa S.A. wszystkie istniejące procesy obsługi klientów zostały zestawione, porównane i ocenione w ramach jednolitych założeń. To pozwoliło nam uchwycić najlepsze praktyki, usunąć procesy i kroki niepotrzebnie zduplikowane, a także dokonać standaryzacji fragmentów procesów” – mówi Krzysztof Rogaliński, Prezes Zarządu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Ścisłe dopasowanie do oczekiwań klientów

Jednym z kluczowych efektów wdrożenia zarządzania procesowego w Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o. było bardzo precyzyjne zdefiniowanie założeń operacyjnych dla procesów i efektów procesów na poszczególnych etapach – wyrażonych dedykowanymi wskaźnikami. „Choć prowadziliśmy projekt wewnętrzny, pozostałe spółki z Grupy Energa, jako nasi Zleceniodawcy, miały bardzo istotny wkład w ostateczny kształt procesów. Dialog prowadzony w ramach uzgodnień był cenny – pozwolił m.in. urealnić oczekiwania, a także przygotować klientów na sprawną współpracę z naszą spółką już w ramach wdrożonych procesów” – mówi Tomasz Onichowski, V-ce Prezes Zarządu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Perspektywa operacyjna i strategiczna w jednym rozwiązaniu

Od początku zakładano, że wdrażane procesy muszą podlegać bieżącej ocenie, czemu służyć miało wdrożenie narzędzi do monitorowania procesów. „Podjęliśmy decyzję, by dane zbierane w ramach monitorowania operacyjnego automatycznie trafiały także do raportów zawierających wskaźniki związane z celami strategicznymi firmy. W tym celu wdrożyliśmy narzędzie ARIS Balanced Score Card” – mówi Karina Kotula, Dyrektor Pionu Strategii i Controllingu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

Standardy i zarządzanie zmianą

Jednym z filarów wdrożenia było sformalizowanie zarządzania zmianami procesów, a także wytworzenie

procedur oraz standardów myślenia i działania w kwestiach procesowych. „Rynek energii podlega i długo jeszcze będzie podlegać intensywnym zmianom, które bezpośrednio wpływają na działalność naszej spółki i całej Grupy. Zależało nam na tym, aby móc sprawnie dostosowywać się wewnętrznie do stale pojawiających się zmian rynkowych. I to się udało, zarówno w sensie organizacyjnym, jak i informatycznym. Wykorzystaliśmy w tej dziedzinie doświadczenie konsultantów Software AG” – mówi Leszek Mrazek, V-ce Prezes Zarządu Energa Obsługa i Sprzedaż Sp. z o.o.

ZAKRES WDROŻENIA

- ARIS Business Architect
- ARIS Business Process Server
- ARIS Business Publisher
- ARIS Balanced Score Card
- Software AG Global Consulting Services

INFORMACJE O SOFTWARE AG

Firma Software AG pomaga przedsiębiorstwom, a także instytucjom szybciej osiągać cele biznesowe. Oferowane przez nią systemy oraz technologie obsługi dużych ilości danych (Big Data), integracji i projektowania procesów biznesowych pozwalają klientom zwiększać efektywność działalności operacyjnej, modernizować eksploatowane systemy oraz optymalizować procesy w celu podejmowania trafniejszych decyzji i zapewniania lepszej jakości obsługi. Firma już od ponad 40 lat wprowadza innowacje ukierunkowane na klienta, dzięki czemu należy do grona 10 najszybciej rozwijających się firm IT na świecie. Jest też uznawana za lidera w piętnastu kategoriach rynkowych, dzięki znakomitej jakości swoich kluczowych produktów, takich jak: Adabas i Natural, ARIS, Terracotta i webMethods. Dowiedz się więcej na stronie www.SoftwareAG.pl

Software AG – Get There Faster

© 2012 Software AG. Wszelkie prawa zastrzeżone. Software AG, oraz wszystkie produkty Software AG są znakami towarowymi lub zastrzeżonymi znakami towarowymi firmy Software AG. Inne nazwy produktów i firm wymienione w niniejszym dokumencie mogą być znakami towarowymi ich właścicieli.