



Studium przypadku: Wprowadzanie produktu w Europejskim Funduszu Leasingowym

Europejski Fundusz Leasingowy zaprojektował innowacyjny na polskim rynku produkt – Leasing odnawialny. Oceniono, że, aby skutecznie go sprzedawać, konieczne jest przyswojenie sobie przez handlowców dużej porcji wiedzy. Jednocześnie plany sprzedażowe zakładały szybkie wprowadzenie go na rynek przez sieć kilkudziesięciu oddziałów. W firmie od roku funkcjonował system zarządzania wiedzą PYTON. Podjęto zatem decyzję, że najlepiej będzie oprzeć całą akcję na tym narzędziu.

Europejski Fundusz Leasingowy jest liderem na rynku usług leasingowych w Polsce. Firma do niedawna notowana na warszawskiej giełdzie została na początku roku 2005 wykupiona w całości przez koncern Credit Agricole. EFL ma największy udział w rynku leasingu pojazdów – 21% oraz maszyn i urządzeń – 11 %. W 2004 roku osiągnął 60 milionów złotych zysku i 2 miliardy złotych obrotów. Sprzedaż prowadzi za pośrednictwem ok. 50 oddziałów i przedstawicielstw w całej Polsce.

EFL oferuje kilkadziesiąt produktów finansowych, głównie związanych z leasingiem środków trwałych. W 2003 roku uruchomiono w nim system zarządzania wiedzą PYTON, w którym zarejestrowani są wszyscy handlowcy, autoryzowani przedstawiciele i pracownicy centrali odpowiedzialni za tworzenie i obsługę produktów. Wdrożeniem systemu opiekuje się Departament Obsługi Klienta. Funkcje koordynacji procesów zarządzania wiedzą są realizowane w outsourcingu przez Centrum Monitoringu Wiedzy firmy Pyton Management. W ciągu roku przez system PYTON przewinęło się ponad 5000 pytań i kilkaset dokumentów związanych ze sprzedażą i obsługą klienta.

Cel biznesowy

Zanim podjęto decyzję o użyciu systemu zarządzania wiedzą, akcje introdukcji produktu przeprowadzono tradycyjnymi metodami. Zapraszano sieć sprzedaży do centrali na prezentacje lub wysyłało pocztą materiały informacyjne w formie papierowej lub na CD-ROM.

EFL potrzebował rozwiązania, które w krótkim dostarczy i zmierzy poziom wiedzy sprzedawców na temat nowego produktu – leasing odnawialny. Jako kryterium oceny skuteczności akcji przyjęto

- Krótki czas akcji wprowadzania produktu do sieci sprzedaży – **14 dni**.
- Wysokie kompetencje handlowców z nowego produktu – **dwie trzecie handlowców** zaliczy test wiedzy.
- Zebranie uwag o nowym produkcie.

Te elementy miały wpłynąć na skrócenie time-to-market leasingu odnawialnego i wygenerowanie szybszych i większych przychodów.

Rozwiązanie

W systemie PYTON wykorzystywanym przez EFL znajdowała się wiedza dotycząca wszystkich produktów w postaci pytań i odpowiedzi, dokumentów, lekcji i notek, a także wiedza ukryta w postaci opisanych kompetencji ekspertów. Jednak dotąd wprowadzano ją głównie na żądanie handlowców, bez przeprowadzania systematycznej akcji transferu wiedzy. Zaplanowano, że w ciągu dwóch tygodni zostanie przekazana kompletna wiedza na temat leasingu odnawialnego do ponad 30 oddziałów w całej Polsce. Na koniec zostanie przeprowadzony test, który zmierzy jej poziom. Akcja wprowadzania produktu do sieci sprzedaży składała się z etapów:

1. Przygotowanie materiałów informacyjnych na temat leasingu odnawialnego w postaci dokumentów, lekcji i prezentacji.
2. Udostępnienie ekspertów firmowych, którzy mieliby odpowiadać na nietypowe pytania związane z tym produktem.
3. Informowanie sieci sprzedaży o całej akcji.
4. Uczenie się handlowców. Nowością był precyzyjny pomiar postępów kształcenia się w rozbiciu na oddziały i pojedynczych pracowników. Dzięki temu można było na bieżąco podejmować interwencje i na przykład korygować materiały informacyjne.
5. Przeprowadzenie testu wiedzy.
6. Pomiar kompetencji i przekazanie raportu kierownictwu EFL.

Dzięki takiemu zdefiniowaniu akcji EFL mógł skrócić czas wprowadzania produktu i kilkukrotnie zredukować koszty z tym związane. Na przykład handlowcy nie musieli przyjeżdżać na szkolenia do centrali we Wrocławiu.

Sytuacja obecna

Natomiast po zakończeniu akcji w bazie wiedzy znalazło się kilkadziesiąt odpowiedzi na pytania dotyczące tego produktu. **96%** handlowców przeczytało lekcje, **85%** pobrało materiały informacyjne, **88%** spośród zdających zaliczyło test. Co ciekawe, dokonano również modyfikacji produktu w reakcji na uwagi handlowców, ponieważ w trakcie całej akcji na bieżąco system generował raporty i możliwa była natychmiastowa interwencja. Po jej zakończeniu Menadżer Produktu leasing odnawialny, Krzysztof Kot, stwierdził, że po raz pierwszy uzyskał możliwość centralnego sterowania tak złożonym procesem realizowanym w tym samym czasie w całej Polsce.

Po sukcesie introdukcji leasingu odnawialnego, system zarządzania wiedzą PYTON użyto do wprowadzania kolejnych produktów EFL i akcji promocyjnych.

Podsumowanie

Dzięki użyciu systemu zarządzania wiedzą stało się możliwe zdalne przekazanie wiedzy kilkuset handlowcom rozproszonym w całej Polsce, zmierzenie skuteczności tego transferu i otrzymanie zwrotnej informacji na temat reakcji rynku na nowy produkt. Cała wiedza związana z procesem wprowadzania została zmagazynowana w bazie PYTON celem wielokrotnego wykorzystania przy kolejnych produktach.

Akcja zakończyła się potwierdzeniem przez handlowców nabycia nowej wiedzy w planowanym czasie ok. 2 tygodni.

Pyton Management jest twórcą systemu zarządzania wiedzą PYTON i prowadzi jego wdrożenia od etapu audytu wiedzy, przez przygotowanie organizacji, po przeprowadzenie wdrożenia. Za każdym razem system jest dostosowywany do konkretnych potrzeb firmy.

Więcej informacji o firmie Pyton Management i systemie PYTON można uzyskać pod adresem www.pyton.pl.

Więcej informacji o Europejskim Funduszu Leasingowym można uzyskać pod adresem www.efl.com.pl.