

# DHL Express: Aksamitna windykacja

\_\_\_\_\_ Rejestrowanie danych oraz zdarzeń i kontaktów z płatnikami



**Nikom nie trzeba tłumaczyć, jak ważne dla firmy jest zarządzanie należnościami. Im większa skala działalności – liczba klientów i wystawianych faktur – tym większe wyzwanie dla służb finansowych. Przygotowane dla pracowników DHL rozwiązanie pozwala godzić trzy – wydawałoby się sprzeczne – cele. Efektywne ściąganie należności, utrzymanie dobrych relacji z klientami, komfort pracy pracowników Działu Windykacji.**

**DHL Express (Poland) sp. z o.o.**, lider na polskim rynku ekspresowych usług kurierskich, świadczy kompleksowe usługi w zakresie krajowej i międzynarodowej spedycji przesyłek ekspresowych dla firm i instytucji. Jest częścią międzynarodowej grupy DHL, należącej do Deutsche Post DHL, największego na świecie koncernu oferującego usługi logistyczne i pocztowe. Na sieć logistyczną DHL Express w Polsce składają się trzy nowoczesne sortownie i 38 terminali krajowych, sześć sortowni lotniczych, 47 punktów obsługi klienta, trzy samoloty oraz flota ponad 2200 samochodów dostawczych. Firmę tworzy zespół ponad 5000 pracowników i kurierów. Więcej informacji: [www.dhl.com.pl](http://www.dhl.com.pl)

Każdego miesiąca Dział Fakturowania DHL Express wystawia kilkadziesiąt tysięcy faktur przelewowych dla klientów. Dodatkowo część klientów ma specjalne warunki rozliczeń, np. rozliczenia kompensacyjne (jeżeli klient jest jednocześnie dostawcą DHL). Wymaga to ostrożnego, zindywidualizowanego podejścia do kwestii windykacji.

Monitorowaniem i ściąganiem należności zajmuje się Dział Windykacji, zlokalizowany w Głuchowie koło Poznania, przy jednym z największych centrów logistycznych firmy. By zrozumieć specyfikę tej pracy, warto wyobrazić sobie dużą salę, w której 23 osoby przez większość swojego czasu rozsyłają e-maile lub prowadzą rozmowy telefoniczne dotyczące niezapłaconych należności.

Zadania pracowników działu windykacji polegają na kontaktowaniu się z klientami, rozsyłaniu przypomnień o zaległościach i monitów, blokowaniu usług, aż do podejmowania dalszych kroków.

Wysłanie pierwszego wezwania do zapłaty w większości przypadków skutkuje szybkim uregulowaniem należności. Pozostaje jednak pewien procent przypadków „szczególnych”, w których należy zastosować kolejne kroki procedury windykacyjnej i doprowadzić do odzyskania pieniędzy firmy – te działania w istocie zajmują większość czasu pracowników działu.

Dodatkowe cechy tej pracy to presja czasu wynikająca z dynamicznie zmieniającej się sytuacji i bardzo dużej liczby obsługiwanych klientów oraz częste sytuacje stresowe, co jest naturalne, gdy ma się do czynienia z nieterminowo płacącymi klientami.

Na przykład gdy z powodu zaległości zostanie nałożona blokada i przesyłki klienta nie zostaną przyjęte do wysłania, klient zwykle dzwoni do Działu Windykacji, aby wyjaśnić problem. Ważne jest wtedy, by jak najszybciej móc odszukać dane o przyczynach blokady, wysłanych monitach i warunkach odblokowania usługi. Rzeczowa i szybko udzielona informacja studzi emocje. Bywa też, że pomagają wyjaśnić nieporozumienia – gdy np. klient zapłacił, ale przelew jeszcze nie został zrealizowany w banku lub zaksięgowany w systemie DHL Express.

Biorąc pod uwagę skalę i złożoność procesów windykacyjnych, dalsze podnoszenie efektywności windykacji nie było możliwe bez narzędzia informatycznego, które spełniałoby specyficzne potrzeby DHL, a równocześnie wpasowałoby się w istniejący pejzaż IT.

### Decydują użytkownicy

Ze względu na konieczność utrzymania spójności z użytkowanym w firmie systemem SAP preferowanym wariantem było stworzenie rozwiązania w technologii SAP. Z uwagi na złożoną specyfikę obsługi procesów związanych z windykacją, BCC zaproponowało przygotowanie rozwiązania „szytego na miarę”, w języku oprogramowania ABAP.

W projektach informatycznych rzadko się zdarza, by narzędzia w tak dużym stopniu były odpowiedzią na „koncert życzeń” bezpośrednich użytkowników. W tym przypadku było jednak inaczej, ponieważ celem projektu była nie tylko poprawa skuteczności pracy Działu Windykacji czy lepsza komunikacja z klientem, ale także zwiększenie komfortu pracy, wiążącej się przecież z niemałym stresem.

Dlatego podczas tworzenia koncepcji rozwiązania poświęcono dużo czasu na konsultacje i ustalenia z użytkownikami ostatecznego kształtu narzędzia. To użytkownicy mieli decydujący głos w definiowaniu wymagań i funkcjonalności, łącznie ze szczegółami w działaniu i wyglądzie ekranów oraz zawartości raportów.

### Szybki dostęp do danych

Od połowy sierpnia 2009 r. w Dziale Windykacji działa stworzone przez konsultantów BCC rozwiązanie do rejestrowania danych oraz zdarzeń i kontaktów z płatnikami. Nowe narzędzie pozwala na zebranie wszystkich zdarzeń w cyklu windykacji, rejestrowanie bardzo dużej liczby kontaktów i danych, tak by nie zgubić informacji, nie pominać żadnej istotnej operacji w cyklu, a tym samym podnieść efektywność ściągania należności, utrzymując przy tym dobre relacje z klientem. Dodatkowo aplikacja płynnie integruje się z systemem SAP w zakresie FI, w którym prowadzone są rozliczenia z klientami, wystawiane faktury oraz monity.

**Pracownicy Działu Windykacji  
mieli decydujący głos  
w definiowaniu wymagań  
i funkcjonalności, łącznie  
ze szczegółami w działaniu  
i wyglądzie ekranów oraz  
zawartości raportów**

Centralnym miejscem narzędzia jest konsola windykatora. W systemie są zapisane wszystkie informacje o kliencie (dane o firmie i jej oddziałach, osoby kontaktowe, należności, obroty, status itp.) i rejestrowane wszystkie zdarzenia i interakcje (wysłanie monitu, e-maila, rozmowa telefoniczna, nałożenie i zdjęcie blokady realizacji usług, wysłanie kompensaty, potwierdzenia salda, odpowiedź klienta itp.).

Dzięki czytelnemu i ergonomicznemu interfejsowi konsoli pracownik Działu Windykacji na jednym ekranie może łatwo i szybko uzyskać dostęp do poszukiwanych informacji o danym kliencie. Obecnie uzyskanie danych o historii kontaktów i statusie klienta jest możliwe praktycznie po kilku sekundach od wpisania numeru płatnika.

Dodatkowo system informuje o kategorii klienta – np. VIP, co może się wiązać z inną procedurą postępowania i wymagać poinformowania o zdarzeniu innych osób w firmie. W przypadku strategicznych klientów informacja o zaległościach jest przekazywana do opiekuna klienta z działu handlowego, z którym ustalany jest dalszy sposób postępowania.

Bardzo ważną funkcjonalnością tego rozwiązania jest automatyczne rozsyłanie informacji o zdarzeniach do dużej liczby innych pracowników DHL. Dział obsługi danych podstawowych, opiekunowie handlowi klienta i pracownicy terminali otrzymują informację o przebiegu procesu blokowania klienta.

Decyzja o zablokowaniu klienta przez Dział Windykacji jest natychmiast rozsyłana e-mailem do wszystkich terminali obsługujących klienta. Dzięki temu DHL unika przyjmowania kolejnych zleceń od tego płatnika. Podobnie jest w przypadku odblokowania – tuż po uregulowaniu płatności przez klienta i podjęciu decyzji o odblokowaniu informacja jest natychmiast propagowana do terminali przyjmujących przesyłki.

### **Lepsza komunikacja, większa skuteczność**

Projekt wdrożenia nowej aplikacji był dla Działu Windykacji bardzo istotnym zadaniem na ten rok. Cykliczne spotkania z konsultantami BCC pozwoliły stworzyć narzędzie informatyczne spełniające nasze wszelkie oczekiwania. Tak kompleksowy system zarządzania kontaktami z klientem wpłynie na usystematyzowanie naszej pracy, poprawi jakość usług świadczonych zarówno dla klientów zewnętrznych, jak i wewnętrznych.

Teraz łatwo i szybko będziemy mogli udzielić klientowi informacji na temat całości procesu windykacji, który został wobec niego przeprowadzony: od wezwań, poprzez telefony, pisma, e-maile, kompensaty, aż do zablokowania mu przelewowej formy płatności. W jednym miejscu w danych podstawowych klienta mamy informacje, które wcześniej trzeba było odnaleźć w kilku plikach Excel i kliku różnych transakcjach w SAP.

Liczymy również na oszczędności związane z szerszym zastosowaniem mailingu.

Zyskałiśmy zautomatyzowanie procesu blokowania i odblokowywania przelewowej formy płatności naszych klientów. Teraz nie tylko my nie musimy wysyłać e-maili ręcznie, ale nasi współpracownicy z innych działów otrzymują ich znacznie mniej, bo w formie pojedynczego raportu, a nie kilkunastu wiadomości.

Nowa aplikacja poprawi skuteczność pracy Działu Windykacji poprzez lepszą komunikację z klientem oraz zwiększenie komfortu pracy dzięki zautomatyzowaniu niektórych procesów.

**Justyna Matuszewska**

*Kierownik Działu Windykacji, Dział Księgowości Klienta, DHL Express*

### **Uproszczenie procesu windykacji**

Nowe narzędzie wszechstronnie wspiera organizację pracy Działu Windykacji. W DHL Express cały proces windykacji jest związany z cyklem miesięcznym. W kalendarzu działowym planowane są kolejne cykle windykacji. Wprowadzane są terminy wszystkich ważnych działań w danym cyklu, to jest wysyłka wezwań, termin zakładania blokad, termin przekazania do Rejestru Dłużników, wysyłka masowa e-maili itd.

Na bazie kalendarza działowego pracownicy Działu Windykacji planują i realizują swoją codzienną pracę. Mają własne kalendarze, w których zapisują indywidualne zadania. Jeśli z jakichś przyczyn zadanie nie zostanie zrealizowane, system przypomina o przedterminowanych aktywnościach.

Planowanie zadań może mieć charakter indywidualny (dotyczący konkretnego klienta) lub masowy (np. e-mail do wszystkich klientów, którym termin płatności minął z końcem miesiąca).

Obecnie te wszystkie zdarzenia są rejestrowane w systemie i łatwo dostępne w konsoli windykatorka i raportach.

System do obsługi windykacji automatyzuje większość operacji związanych z harmonogramem. Po pierwsze podczas generowania monitów automatycznie tworzy zdarzenia i wysyła e-maile z załącznikami do płatników. Po drugie, przy zakładaniu lub zdjęciu blokady płatnika informuje mailowo odpowiednie osoby w dziale handlowym, dziale obsługi danych podstawowych klienta i terminalach.

Wysyłane e-maile mają w załącznikach zestawienia z wszelkimi danymi o płatnikach, których adresaci oczekują.

Wcześniej te same czynności wymagały dużego nakładu pracy i były bardzo czasochłonne – należało dane z SAP FI i innych systemów eksportować do arkusza Excel, tam odpowiednio przygotować i sformatować, tak by możliwe było utworzenie np. listy mailingowej, następnie zweryfikować i dopiero wtedy mogła nastąpić wysyłka.

Dzięki aplikacji wyeliminowano arkusze kalkulacyjne, ale najważniejszą korzyścią jest oszczędność czasu. Znaczne odciążenie pracowników od żmudnych i powtarzalnych zadań administracyjnych pozwala na dokładniejszą weryfikację poszczególnych przypadków, na przykład sprawdzanie powodów opóźnień w płatnościach. Teraz jest więcej czasu na dokładną weryfikację statusu klienta w sytuacjach niejasnych.

To ważne dla utrzymania wysokiego poziomu obsługi klienta, zwłaszcza że część z nich rozlicza się w sposób niestandardowy, według indywidualnych warunków rozliczeń. Choć informacje te znajdują się w systemie, niestandardowe sytuacje rodzą niestandardowe problemy, które należy rozwikłać – a to wymaga dodatkowego czasu.

### Raportowanie

Narzędzie uzupełniają przygotowane przez konsultantów raporty. Zawarte w nich informacje, ich układ, a nawet wygląd były ustalane, kolumna po kolumnie, z użytkownikami. Dzięki temu odpowiadają one szczegółowo potrzebom raportowym Działu Windykacji.

Narzędzie umożliwia raportowanie po danych podstawowych klientów (np. termin płatności, cykl fakturowania czy region sprzedaży), po typach zdarzeń (np. telefon wychodzący, drugie wezwanie do zapłaty), po wpisach kalendarza i innych.

Najważniejszy w codziennej pracy jest jednak główny raport wiekowania należności, który z SAP FI czerpie dane o przeterminowanych należnościach w rozbiciu na łatwo definiowane przedziały. Raporty zostały tak przygotowane, aby odszukanie potrzebnych informacji było szybkie i bardzo elastyczne. Przygotowano rozbudowane ekrany selekcji pozwalające na zadawanie złożonych zapytań bazujących na zdarzeniach powiązanych z poszczególnymi płatnikami.

Z kolei raport o aktywności pracy, przygotowany na użytek kierownika Działu Windykacji to źródło informacji o efektywności pracy podwładnych, statystyce kontaktów i przeterminowanych kontaktów.

Raporty o obciążeniu poszczególnych pracowników pozwalają lepiej planować ich pracę – widoczne są w nich przeciążenia i niedociążenia, co z kolei pozwala na racjonalny podział obowiązków np. w okresie urlopowym i w przypadku dłuższych zastępstw.

System uprawnień reguluje dostęp do funkcji i danych w narzędziu. Poszczególni pracownicy mają nieograniczony dostęp tylko do „swoich” klientów, a dodatkowo widzą dane o wszystkich pozostałych klientach – z bardzo ograniczoną możliwością edycji.

Funkcjonalność ta przydaje się, gdy konieczny jest kontakt z klientem zwykle obsługiwanym przez chwilowo nieobecnego pracownika. Często zdarzają się sytuacje następujące: nastąpiło zablokowanie usługi, przesyłki klienta nie zostają przyjęte, klient jest zdenerwowany, dzwoni do Działu Windykacji, gdzie okazuje się, że obsługujący go pracownik musiał wyjść na spotkanie. Sytuacja jest napięta.

Wcześniej nie było możliwości sprawdzenia powodu wysłania wezwania do zapłaty bez dostępu do komputera nieobecnego pracownika. Obecnie – po wprowadzeniu numeru klienta – każdy pracownik działu na swoim ekranie może natychmiast zobaczyć historię kontaktów, wysłaną korespondencję do klienta i podjęte działania.

Jednocześnie może dodać nowe zadanie do kalendarza nieobecnego kolegi, np. „Skontaktuj się z panem X z firmy Y. Trzeba wyjaśnić ostatnią płatność”.

To pozwala rozładować sytuacje konfliktowe i dodatkowo wpływa na jakość pracy oraz poziom obsługi klienta – nie ma mowy o tym, by nie można było mu udzielić podstawowych informacji o powodach monitów czy blokady tylko dlatego, że jego „opiekun” nie jest obecny przy biurku.

Dodatkowo w aplikacji wprowadzono mechanizm zastępstw. Kierownik może zdefiniować, który pracownik lub pracownicy będą zastępowali osobę nieobecną, np. udającą się na urlop. W tym okresie osoba zastępująca może dokonywać wszelkich operacji na płatnikach osoby zastępowanej.

Zadanie stojące przed Działem Windykacji wydaje się z pozoru niemożliwe – efektywnie rozliczać zaległe należności z utrzymaniem dobrych relacji z klientami. W opisanym projekcie sprawdziło się założenie, że warto spełnić specyficzne oczekiwania osób, które w silnie stresowych warunkach na co dzień godzą te sprzeczności, bo tylko takie podejście przyczyni się do wzrostu jakości pracy i jej lepszych efektów.



Autor:

Tomasz Wojciechowski  
BCC