



"ЗАЖЕЧЬ" и ВДОХНОВИТЬ!

Info:



АННА ФАЙЗУЛИНА

▶ начальник отдела приема платежей и работы с клиентами «Энергосбытовой Компании Кузбасса» (ООО «ЭСКК»), г. Кемерово <http://www.eskk.ru>

На рынке сбыта электроэнергии появляются самостоятельные компании. Конкуренция растет, а качество сервиса в отрасли повышается.

Анна Файзулина, начальник отдела приема платежей и работы с клиентами «Энергосбытовой Компании Кузбасса» (ООО «ЭСКК»), обратилась к нам в «ServiceUp» за консультативной помощью по разработке и внедрению корпоративных стандартов.

Перед Анной стояла непростая задача - повысить уровень качества обслуживания клиентов в своем отделе в рамках выбранной компанией стратегии клиентоориентированности.

- **Как появилась идея о том, что стандарты нужны?**

На самом деле идея внедрения стандартов не нова для нашей компании. Еще в конце марта 2012 года по итогам II всероссийского конкурса «Лучшая энергосбытовая компания России» «Энергосбытовая Компания Кузбасса» (ООО «ЭСКК») получила специальный приз «За высокие стандарты обслуживания» в номинации «Максимально клиентоориентированная энергосбытовая компания». Однако либерализация рынка сбыта электроэнергии и образование самостоятельно функционирующих энергосбытовых компаний неизбежно ведет к возникновению и росту конкуренции. Таким образом, для современной развивающейся энергосбытовой компании одной из приоритетных задач становится борьба за потребителя, в том числе повышение качества обслуживания клиентов, расширение спектра услуг, соответствие предоставляемых услуг принятым стандартам, увеличение скорости реакции на запросы клиентов. При этом важным фактором является сокращение издержек компании на реализацию такого рода задач.

НА СТАРТЕ ВАЖНО ДАТЬ ПОНЯТЬ ВСЕМУ КОЛЛЕКТИВУ, ЧТО ОНИ ИМЕЮТ ПРАВО НА ОШИБКУ И ЦЕЛЬ ВНЕДРЕНИЯ СТАНДАРТОВ НЕ УЛИЧИТЬ ИХ В КАКИХ-ЛИБО «ОТСТУПЛЕНИЯХ», А ПОМОЧЬ В РЕШЕНИИ ВОПРОСОВ

Социальная миссия нашей компании – это повышение культуры платежа за услуги ЖКХ. Учитывая ее важность, мы формируем лояльность нашего потребителя к «ЭСКК», стремимся, чтобы клиентам к нам хотелось приходиться.

С момента создания в 2007 году и по сей день энергосбытовая компания последовательно реализует политику клиентоориентированности в отношении более 40 тысяч физических лиц и свыше 4 тысяч юридических лиц.

Работа с клиентами – это основной бизнес-процесс ООО «ЭСКК», он должен быть выстроен на высшем уровне. В нашей организации реально действует правило: «Добрый

и отзывчивым отношением к клиенту сформировать приверженное отношение и позитивное восприятие образа Компании».

По итогам внедрения стандартов мы добились того, что наши сотрудники умеют самостоятельно ставить перед собой цели, которые, будучи достигнутыми, позволяют удовлетворить и превзойти ожидания клиентов. В случае возникновения каких-либо проблем, для того чтобы оперативно их решить и проявить заботу о клиенте, каждый сотрудник Компании имеет возможность на индивидуальное решение вопроса с руководством.

- **С каких речевых модулей и правил вы начали внедрение стандартов?**

Отдел приема платежей и работы с клиентами – это визитная карточка Компании. Стандарты нашего отдела – это отражение принципов ее корпоративной культуры.

Мы начали внедрение с 2-х ключевых моментов.

Во-первых, провели опрос сотрудников о том, как они видят процесс приема клиента, какой должен быть алгоритм работы. Далее все специалисты прошли обучение в рамках новых стандартов обслуживания клиентов.





Второй этап – это оценка работы специалистов с последующим разбором ошибок, закреплением знаний, так сказать, шлифовкой.

Применение предложенного консультантом «ServiceUp», Кузнецовой Татьяной, списка STOP-фраз помогло снизить уровень конфликтных ситуаций, возникающих в результате ошибочных действий в процессе обслуживания клиентов.

Для нас было важно, чтобы каждый сотрудник Компании стал искренне дружелюбным, а приветствие каждого клиента сопровождалось улыбкой и желанием помочь.

- **Сколько времени заняло внедрение?**

«ЭСКК» использует инновационный подход к деятельности, постоянно совершенствуя и внедряя различные технологические новации в работе с потребителями. Одновременно с разработкой стандар-

СТОИТ ОТМЕТИТЬ, ЧТО ПРОЦЕСС ИЗМЕНЕНИЙ ВСЕГДА ПРОХОДИТ БОЛЕЗНЕННО И НЕ ВСЕ К НЕМУ ГОТОВЫ, НО В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ У НАС ВСЕ ПОЛУЧИЛОСЬ

тов в Компании уже внедрялось несколько важных проектов, поэтому процесс внедрения занял семь месяцев. Стандарты проходили согласование в различных отделах, несколько раз дорабатывались и видоизменялись.

Стоит отметить, что процесс изменений всегда проходит болезненно и не все к нему готовы, но в конечном итоге у нас все получилось.

- **На Ваш взгляд, какие специфические факторы влияют на успешное внедрение стандартов?**

Я считаю, в подходе к внедрению важно учесть гендерный состав кол-

лектива. Если мужчинам достаточно объяснить логику, вызвать всех на совещание и четко по шагам проговорить, что и как должно быть выполнено, то для женщин логическая цепочка работает не всегда. Для них задачу нужно раскрасить (стандарты были изложены в виде презентации), показать перспективу. На это уходит больше времени, при этом результат может быть более эффективен, чем с мужчинами. Важно было завоевать их внимание, лишь тогда специалисты будут работать с высоким результатом, самоотдачей, вовлеченностью в процесс.

На старте важно дать понять всему коллективу, что они имеют право на ошибку и цель внедрения стандар-

тов не уличить их в каких-либо «отступлениях», а помочь в решении вопросов.

Обязателен одновременный контроль самого рабочего процесса с оповещением специалистов о проверке ключевых точек выполнения поставленной задачи, с фиксацией результатов мониторинга.

Мы не преподносили стандарты как догму. Для нас это основа работы, алгоритм, от которого мы отталкиваемся, решая индивидуальный вопрос клиента. Стандарты не являются панацеей от всех бед, это своеобразная палочка-выручалочка, которая поможет, если специалисты растерялся в нестандартной ситуации, при адаптации нового сотрудника, а также для напоминания опытным специалистам о базовых основах сервиса.

- **Каким образом контролируете соблюдение стандартов?**

Во-первых, в холле клиентского зала установлен *опросник для голосования*. Абонентам предлагается оценить работу специалистов. В свободном доступе размещены жетоны с красной «недовольной» лампочкой и с желтой – «улыбающейся» (лампочка - это символ нашей компании). На жетонах есть поле, где абонент может обозначить фамилию специалиста, чью работу он



оценивает. Для идентификации сотрудников были введены бейджи, чего у нас раньше не было.

Отмечу, что «недовольных лампочек» бывает мало, но именно они помогают оперативно отреагировать на возникшую ситуацию и исключить ее повтор в будущем. Данный метод сплошного опроса позволяет выяснить отношения абонентов, в целом, к нашей работе.

Также в свободном доступе на информационных досках в холле и на мобильных офисах размещены объявления с информацией: любой желающий может позвонить в приемную и выразить свою благодарность либо недовольство или написать предло-

жения по совершенствованию работы специалистов и компании.

Ни один звонок не остается без внимания. В основном, поступают положительные отзывы о работе сотрудниц. Знание, что в любой момент потребитель может обратиться к вышестоящему руководству, дисциплинирует коллектив.

Во-вторых, одновременно с опросом запущен метод *«Тайного клиента»*. Мы разработали специальные анкеты для каждой категории персонала: специалистов на справочных окнах, кассиров и тех, кто работает в мобильных офисах, выезжая к потребителям по месту проживания. Этот метод наиболее действенный, он даёт возможность более полно и подробно оценить уровень обслуживания.

В-третьих, проводим *конкурс профессионального мастерства*, одна из номинаций «Самый клиентоориентированный специалист». По итогам конкурса вручаем переходящий кубок. Вижу, что такой подход повышает заинтересованность сотрудниц в качественном выполнении своей работы с высоким уровнем сервисного обслуживания.

Чтобы понять, чего же хотят сами сотрудники, и определить, каким способом лучше их мотивировать на высокий сервис, мы провели анкетирование внутри отдела. В итоге выяснилось, что для наибольшей части специалистов поощрением является признание их профессионализма и компетенции. Ежеквартальное подведение итогов конкурса профессионального мастерства с информированием о результатах всех сотрудников компании помогает повысить их уровень вовлеченности в идею качества обслуживания.

ДЛЯ НАС БЫЛО ВАЖНО, ЧТОБЫ КАЖДЫЙ СОТРУДНИК КОМПАНИИ СТАЛ ИСКРЕННЕ ДРУЖЕЛЮБНЫМ, А ПРИВЕТСТВИЕ КАЖДОГО КЛИЕНТА СОПРОВОЖДАЛОСЬ УЛЫБКОЙ И ЖЕЛАНИЕМ ПОМОЧЬ
