



Татьяна КРАСНОСЕЛЬСКАЯ
Юрий СЕРГЕЕВ (фото)

— Дмитрий Геннадьевич, компании, которой Вы руководите, всего три года. Это, в общем-то небольшой отрезок времени для того, чтобы создать работоспособный коллектив единомышленников, нацеленный на реализацию амбициозных планов. Вам это удалось или такой коллектив достался по «наследству»?

— Если бы «наследство» было таким богатым, то сегодня наша компания наверняка была бы еще более успешной. А тогда, когда я пришел... Ну, представьте себе все, что соответствовало отжившей уходящей эпохе: старая мебель 70-х годов, в кабинетиках по 8 человек на квадратном метре. Никаких удобств для абонентов вообще. Справочная — окошечко, которое открывается, человек засовывает туда голову, а его оттуда выталкивают — не лезьте и не мешайте! Такое для моего понимания было совершенно неприемлемым! Я четко осознавал — так работать нельзя. Нужно работать по-новому!

— По-новому — это как?

— Очень четко понимая, что компания должна быть клиентоориентированной. Поэтому цивилизованное отношение к нашим клиентам — вот на чем надо было первым делом акцентировать внимание коллектива. Вообще клиент — это самое главное в нашем бизнесе. Если люди к нам идут — мы живем, если нет — можно расхотеться по домам и закрывать компанию. В чем заключается наша основная задача? В заключении договоров и сборе платежей за потребление электроэнергии. Между прочим, в зоне нашей ответственности находится почти 4 тысячи юридических лиц, и более 200 тысяч физических. Это достаточно много. И в целом мы должны понимать, что если будем плохо делать свою работу, то завтра придет другая компания, которая будет делать это лучше нас. Поэтому ориентир на клиентов — обязательное условие успешности нашей компании. А для этого мы пре-

Для начала — собственное мнение: вот перед нами совершенно нового стиля руководитель. Молод, элегантен, демократичен и открыт в беседе, хорошо образован, азартен и требователен в работе. Точно знает, чего хочет. Четко обозначает перед коллективом цель и упорно идет к ней, ведя за собой подчиненных. Обо всем этом мы и беседуем с генеральным директором ООО «Энергосбытовая компания Кузбасса» Дмитрием Геннадьевичем Кузьминым.



жде всего должны обеспечить удобства по оплате услуг нашим абонентам, что невозможно без внедрения новых технологий, применения современной техники. Но для того, чтобы сотрудник был нацелен на выполнение такой задачи, необходимо и ему создать комфортные условия работы. Вот с этого мы и начали.

— Но это же не так просто — сломать железобетонные стереотипы работы, которые складывались десятки лет?

— Так и было непросто! Это сейчас у нас хороший сплав большей частью из молодежи (вот где здоровые амбиции!) и опытных профессионалов (вот она, мудрость!). А тогда столкнулись представители двух эпох. Мое понимание жизни и стандарты в работе не все восприняли, признаюсь честно. Когда я пришел и предложил проанализировать бизнес-процессы, многие меня просто не поняли. И когда я говорил, что мы не будем работать так, как работали, меня не воспринимали. Я захватил то время, когда в нашей работе очень

«Мы прошли путь от отдела сбыта электроэнергии до самостоятельной компании — компании со своим штатом квалифицированных специалистов, своими традициями, культурой и порядком работы. У компании огромные перспективы. Разумеется, успех не придет сам. Чтобы достичь его, необходимо много работать. В первую очередь, работать над собой!».



трудоемким был процесс выдачи счетов-фактур. Он занимал 5 рабочих дней, мы занимались тем, что печатали тонны бумаги, потому что каждый абонент получал целый пакет документов, состоящий из нескольких листов, каждый из которых печатался отдельно, затем все нужно было подписать, сложить в стопочки и т.д. И когда я сказал, что мы будем это делать за 2 дня, как сейчас, мне просто не поверили и сказали — это невозможно. Почему? Потому что мы всегда так делали! Вот эта фраза: «Мы всегда так делали» для меня до сих пор — самый убийственный аргумент! Равный нежеланию работать современно, по-новому! Причем, страшно ведь не само отрицание нового, а непонимание того, что это новое приносит комфорт и самому работнику. «Мы всегда так делали» — это и есть тормоз для того, чтобы работать цивилизованно. Но ведь иначе нельзя, жизнь все равно рано или поздно подтолкнет нас к переменам. Так лучше раньше, чем позже, не так ли!

— **Согласна! Но, к сожалению, человек так устроен, что ему трудно отказаться от привычных стандартов. Как к Вам пришло осознание того, что жизнь все равно заставит менять методы работы в пользу новизны?**

— Думаю, это в тебе либо есть, либо нет. Я просто привык все делать качественно, а значит, используя то новое, что уже создано — а почему не воспользоваться-то? А еще мне очень повезло: я восемь лет работал в администрации города Березовского, когда ее возглавлял Альберт Иванович Колесников, был его заместителем по экономике и финансам. Так вот скажу, что это был просто бесценный опыт работы. Талантливый руководитель, Альберт Иванович сам хорошо уловил необходимость трудиться по-новому, и учил этому всех, кто работал в его команде. Он-то и показал, что результат работы любого руководителя должен быть нацелен на людей, на улучшение качества их жизни.

Да, у меня был хороший учитель, и я привык делать хорошо или не делать вообще. А делать нужно и однозначно с использованием всего передового, что известно. Делать в формате вчерашнего дня, значит бездарно транжирить деньги и не получить никакого эффекта! Поэтому было огромное желание все изменить к лучшему. Амбиции? Присутствовали и амбиции. А что в них плохого? Они отражают даже не столько личное — я никому ничего не хотел

для абонентов, отсутствие очередей, музыка, автомат для желающих выпить чай, кофе или горячий шоколад, терминал для оплаты за потребление электроэнергии — все очень современно, а значит удобно!

— Мы действительно начали с того, что первым делом постарались избавиться от ненужных функций в работе, полностью поменяли технику, сделали ремонт. Мне и самому было интересно, а что вообще

Но рисковать надо тоже уметь, используя в виде подстраховки опыт, знания, интуицию, наконец! А для этого надо много думать и много работать! В первую очередь, над самим собой!

в сфере нашей деятельности можно изменить? Смотрел Интернет, интересовался опытом коллег из других организаций, где-то что-то по ходу выхватывал — а почему бы не использовать это у нас, в сфере энергетического бизнеса?

Изначально мы поставили перед собой задачу — создать офис европейского уровня не только для наших работников, но в первую очередь для абонентов. Сделали большой холл, исключив в нем старую, «оконную» систему, дав возможность пришедшим общаться с нашим оператором лицом к лицу. Теперь клиент заходит в один из двух кабинетов за большими, во всю стену стеклянными дверями, садится на мягкий стул и общается с нашим сотрудником по всем интересующим его вопросам — все в прямом смысле прозрачно и понятно.

Кроме того, мы одни из первых среди предприятий энергетической отрасли внедрили систему электронной очереди. В холле два телевизора, на одном экране — обозначается очередность клиентов, на другом с периодичностью в полчаса идет наш пятиминутный ролик, знакомящий с деятельностью компании. При оформлении офиса, мы старались использовать единые элементы дизайна, а не просто купить навороченную мебель. Поэтому у нас все стилизовано — современная, удобная мебель, шторы, ламбрикены. Кстати, получилось так, что на тот момент не было дизайнеров, и оформлением я тоже занимался сам. Очень много времени ушло, но зато приятно, когда приезжают много чего повидавшие коллеги и оценивают: у вас простые кабинеты, но симпатично! Так мы ради комфорта и старались!

Здесь же, в холле терминал, с помощью которого можно заплатить за электроэнергию: вводится номер лицевого счета, на экране возникает фамилия, имя и отчество клиента и сумма, которую он должен заплатить. Уникальность аппарата в том, что он напрямую связывается с сервером, и сумма задолженности указывается на реальную текущую минуту через Интернет. Кстати, это единственный терминал в городе, который принимает монеты разного достоинства. По городу установлено еще 9 терминалов — в Ягуновке, Пионере, в частном секторе. Человек, не зная, сколько он должен, приходит к терминалу, узнает сумму, которую необходимо заплатить, здесь же оплачивает, система «разносит» его платеж — и оплата идет моментально.

Кроме того, у нас существуют выездные кассы. Мы оснастили

В Кузбассе организовано более 200 пунктов приема платежей за электроэнергию «ЭССК». Открыты два отделения по обслуживанию клиентов и два дополнительных офиса по приему платежей. Внедрена расширенная сеть платежных терминалов, с помощью которых можно моментально погасить задолженность за потребленную электроэнергию. Энергосбытовая компания Кузбасса первой среди предприятий энергетической отрасли Сибирского федерального округа компания начала использовать систему электронной очереди в офисе при работе с абонентами.



что надо шагать вперед, что только так можно развиваться. У нас в Березовском был лозунг: «Сообща, опережая время!». Используем его и здесь: если время движется, то мы должны двигаться чуть быстрее. Только в этом случае можно чего-то достичь в этой жизни!

— **Но опережать время — дело и сложное, и небезопасное, можно расширяться!**

— Ну, да! Наверное, в этой позиции есть доля риска. Но рисковать надо тоже уметь, используя в виде подстраховки опыт, знания, профессиональную интуицию, наконец! А для этого надо много думать и много работать! В первую очередь, над самим собой! Но ведь и цель заманчива! Чтобы СТАТЬ клиентоориентированной компанией, надо внедрять новые информационные технологии, которые позволят нам в конечном счете такой компанией БЫТЬ. Потому я всегда и везде говорю о том, что наша дальнейшая цель очень проста и скромна — стремиться стать лучшей компанией в городе Кемерово. Не сомневаюсь, что мы этого добьемся. И наше имя будет означать одно: «ЭССК» — это качество и комфорт.

— **А на чем Ваша уверенность основывается?**

— Первым делом я уверен в людях, в той команде, которую удалось создать за это время. Считаю, что сегодня наш коллектив способен решать любые задачи. У нас появилось очень много молодежи, высокопрофессиональной в сфере энергетического бизнеса — сфере сложной, специфической. Поскольку меня самого тянет к новому, креативному, то и сотрудников старался подобрать, способных реагировать на новизну в методах работы. Сам беседовал со всеми претендентами. Теперь есть команда, разделяющая мои взгляды. А когда есть профессиональная команда, нацеленная на единый результат, то он не заставит себя долго ждать, он придет! Что такое лучшая компания? Здесь много нюансов, характеризующих компанию как динамично развивающуюся. Это и приличная зарплата, и организация рабочего места, и престижность работы в такой компании, это и многоступенчатая система мотиваций, которая уже у нас существует. Это могут быть и негласные критерии, а могут быть результаты различных конкурсов. Кстати, недавно «ЭССК» стала лауреатом всероссийского конкурса «Лидеры модернизации 2010» и получила медаль, как лучшее предприятие года. Мы ничего особенного не придумывали, чтобы победить, а просто написали то, что делаем в нашей компании по разным направлениям: как работаем с персоналом, с клиентами, что имеем с точки зрения оснащения компании, какие внедряем инновационные проекты, как формируем культуру платежа. В целом эта совокупность и была оценена главным дипломом. Причем, кроме него и большой медали мы привезли с конкурса еще и две малых медали и два диплома, которые, уже на наше усмотрение, вручили лучшим сотрудникам «ЭССК». Чему мы были очень рады, потому что отметили хороших специалистов. А люди — это действительно, самое ценное, что есть в любой компании.

— **Вы сторонник идеи — кадры решают все?**

- Уверен, что нерешаемых вопросов, действительно, нет. Из любой ситуации есть выход.

— А это неплохой постулат. Потому что, все, что мы сумели достичь за год-полтора, все это благодаря нашим совместным усилиям. К слову сказать, именно благодаря четкому пониманию, что без профессиональных кадров никуда, мы в компании организовали программу внутреннего обучения трех форматов: дважды в месяц занятия проводят наши же сотрудники из числа наиболее подготовленных. Кроме того, проводим тренинги с участием приглашенных специалистов и участвуем в выездных семинарах. В этом году начали сотрудничать с вузами, чтобы заранее присмотреть способных выпускников.

Плюс ко всему проводим конкурс среди сотрудников — на лучшую идею. Есть в нашей компании и конкурс на лучшего работника в нескольких номинациях.

Кстати, у нас вообще особое отношение к конкурсам. Не в первый раз проводим конкурсы «Лучший пательщик» в частном секторе, среди абонентов — жителей города. Среди школьников 5-9 классов очень популярен детский конкурс «Энергия будущего». Ребята всегда довольны призами — аудиоплееру, мобильному телефону, а лучший получает игровую видеоприставку. Почему мы это делаем? Уверен, формировать культуру платежей надо со школы, а может, и с детского сада. Кстати, у администрации города Кемерово в процессе проведения этого конкурса возникло много идей, в конечном счете, решено сделать его традиционным. Мы тоже прониклись этим и сейчас работаем над тем, чтобы в новом году проводить конкурс в течение всего года поэтапно. То, что дети — наше будущее, не просто шаблонная фраза, а целая философия, позволяющая и нам, взрослым, шагать в это будущее, чуть-чуть опережая время

— **Вот со стороны кажется, будто все у Вас гладко, все получается, все слишком благополучно. Неужели проблем больше нет или Вы сторонник того, что все проблемы решаемы?**

— Уверен, что нерешаемых вопросов, действительно, нет. Из любой ситуации есть выход. Безусловно, есть трудности, которые возникают в работе, которые приходится преодолевать, и к этому надо приложить усилия. Но мы на то и команда, чтобы преодолевать эти трудности, решать, казалось бы, нерешаемые вопросы. Еще раз повторюсь — надо просто много работать!

Автомобили «ЭССК» оборудованы кассовыми аппаратами и системой он-лайн доступа к лицевому счету абонента.

Клиенты «ЭССК» имеют возможность в режиме реального времени узнать сумму текущей задолженности за потребленную электроэнергию и внести платеж. Информация о платеже мгновенно поступает в систему. Офис «ЭССК» оборудован современной серверной и копировально-множительной техникой. Бесперебойную работу сотрудников обеспечивает высококачественная компьютерная техника.

Каждый счет, выставленный абоненту «ЭССК», снабжен индивидуальным штрих-кодом. При считывании штрих-кода информация об абоненте и о сумме начисления за потребленную электроэнергию автоматически появляется на мониторе компьютера оператора. Время на работу оператора с одним абонентом составляет две минуты.

«Энергосбытовая компания Кузбасса» — молодая, перспективная компания энергетического комплекса холдинговой компании «СДС-Энерго» ведет отсчет своей деятельности в Кузбассе с 29 октября 2007 года. Основным направлением энергосбытовой деятельности «ЭССК» является формирование нового стандарта качества обслуживания потребителей электроэнергии и предоставление полного комплекса услуг, направленных на удовлетворение потребностей клиентов.

и не хочу доказывать — сколько общее. Просто организовываю с помощью команды работу компании так, чтобы конечному потребителю в нашем офисе было комфортно, чтобы сотрудники были по отношению к нему доброжелательны, и чтобы самим этим сотрудникам было приятно прийти на работу. Получать удовольствие от работы — великое дело! И это тоже показатель успешности компании.

— **В ваш офис на самом деле приятно войти, здесь сразу ощущается атмосфера благожелательности. Стенды с информацией**

их ноут-буками и возможностью через Интернет связываться с нашими серверами. Таким образом, выездные кассы превратились в мобильные офисы, которые оказывают весь спектр услуг, точно такой же, как здесь, в главном офисе. Вот такие новинки мы используем в своей работе.

Но потребовался примерно год, чтобы подготовиться к таким масштабным изменениям, которые должны были произойти не только в офисе, но и в головах сотрудников. Старался объяснить людям,