

«В Казахстане много работников, протирающих в офисах штаны»

25/02/2015 Главная новость || Новости || Рынки



Топ-менеджеры казахстанских компаний не доверяют сотрудникам и предпочитают тратиться на дорогую рекламу вместо того, чтобы развивать культуру сервиса. О том, как улучшить сервис в нашей стране, в интервью [LS](#) рассказал американский гуру сервиса Джон Шоул, приглашенный в Алматы компанией «Технодом».

— Джон, как Вы оцениваете уровень сервиса в Казахстане?

— Проблема Казахстана заключается в том, что большинство компаний ничего не делают для своих клиентов. К тому же у большинства слишком много персонала. У вас в стране много охранников и сотрудников, которые просто протирают штаны в офисах. Бизнес тратит впустую деньги на людей, которые не приносят дополнительную прибыль компании. Я думаю, если казахстанские компании будут заботиться о том, чтобы создавать высокопроизводительных сотрудников, то у них будет больше прибыли и производительности.

- На Ваш взгляд, что в первую очередь нужно сделать, чтобы улучшить сервис в Казахстане?

— Необходимо менять принципы работы компании, для того чтобы она была более дружелюбной по отношению к клиентам. Сотрудники могут быть замечательными, но их будут сковывать глупые и заскорузлые принципы работы и другие процедуры. Большинство топ-менеджеров не доверяет сотрудникам, они не признаются в этом, но это реальность. Сотрудники должны быть наделены полномочиями для решения оперативных задач без бесконечных консультаций с начальством. Важно также инвестировать в развитие людей. Большинство компаний думает так: «У меня огромное

количество сотрудников, которые работают на меня, половина из них уйдут. Так зачем мне тратить на развитие оставшихся?»

- И как определить предел расширения полномочий?

— Руководитель может установить предел в рамках определенной суммы, например, решение, которое будет стоить компании \$100 или \$200. К слову, Ritz-Carlton имеет ограничение в \$2 тыс. Но в Казахстане трудно заставить сотрудника принять решение даже на \$10 или \$20. Если у вас всего 17 млн людей, может, пришло время позаботиться об этих людях?

- Что необходимо пересмотреть в Казахстане в отношении сервиса?

— Во-первых, отметьте, улыбаются ли сотрудники. Несложный индикатор, согласитесь? Во-вторых, приемлемая цена. Большинство компаний в Казахстане не уделяют внимание этому вопросу. В третьих, скорость. Если я что-то заказываю, я хочу это прямо сейчас. Положительный клиентский опыт формирует то, насколько легко работать с этой компанией. И, в-четвертых, удобный для клиента график работы. Здесь нужно особо понимать, кому удобен этот график – клиенту или владельцу компании?

- Расскажите о своем клиентском опыте в Казахстане.

— В Казахстане я во второй раз и недоволен услугами алматинского аэропорта. Здесь, видимо, никто не слышал слово «сервис». В прошлый раз я прилетел в три часа ночи и никто не пошевелился, чтобы побыстрее меня обслужить. Логика большинства компаний такова: «Если вы живете в Казахстане и у вас практически нет конкурентов, то зачем вам вообще заботиться о развитии культуры сервиса?» И в такой ситуации не может не радовать тот факт, что в Казахстане появились компании, которые всерьез задумываются о создании сервисной культуры.

- В Казахстане высокий уровень сервиса обходится клиентам дорого и часто представлен в люксовом сегменте. Можно ли соотносить низкие цены и хороший сервис?

— Привлекательные цены также являются признаками хорошего сервиса. У большинства компаний в Казахстане нет шансов конкурировать на рынке США, поскольку они уступают по качеству услуг. Кроме того, цены в Казахстане гораздо выше, чем в среднем по США. При этом есть все возможности местным брендам быть более конкурентоспособными в ценовом диапазоне.

- Насколько дорого внедрить эти технологии? Не проще ли вложиться в маркетинг?

— Большинство компаний не обращает никакого внимания на клиентов, поскольку это требует большой работы. Лучше они пойдут в какую-нибудь телекомпанию, заплатят им пару миллионов долларов и будут считать, что справились со своей задачей по привлечению клиентов. В Казахстане около 17 млн населения и огромная территория, маркетинг и реклама очень затратны, надо ведь охватить гигантскую площадь. Если у компании есть огромный безлимитный бюджет на рекламу, честно говоря, я им не нужен. Они могут просто удвоить свой рекламный бюджет, но лучше не станет. Поэтому лидеры сервиса надеются на общественное мнение и силу сарафанного радио, которое будет приносить им все больше прибыли.

Но этого мало. Необходимо инвестировать и в улучшение сервиса, вкладывать в развитие сотрудников. К слову, «Технодом» тратит приблизительно \$55 на каждого сотрудника в год, чтобы улучшать сервисную культуру. Эдуард Ким (прим. владелец сети «Технодом») говорит, что для него это копейки.

- Какие еще расходы необходимо учесть при развитии стратегии сервиса в компании?

— Я думаю, этого достаточно. Получается, вы платите приблизительно \$200 тыс. в год (расчет на 4 тыс. человек) для того, чтобы создавать высокопроизводительных людей. Скорее всего, 25% из них можно сократить.

Между тем есть один из самых эффективных и недорогих ресурсов для продвижения на рынке – хороший call-центр. Это намного эффективнее, чем открывать новый магазин. Нужно сперва создать бренд, который фокусируется вокруг клиента. Компании должны возвращать культуру сервиса, менять менталитет, пробовать новые возможности, работать оперативно, отвечать запросам своих клиентов. В Манхэттене в воскресенье вы можете заказать продукты из Amazon и в течение трех часов они будут у вас дома.

Конечно, не всегда получается сделать что-то быстро и эффективно. Но это не повод опускать руки. В США люди совершенно по-другому психологически относятся к неудачам. Они думают: «Ну и что, произошла неудача, тогда я сделаю другое».

- Что вы можете сказать об интернет-магазинах, где вы никогда не увидите того, кто вас обслуживает. Как улучшить сервис в интернете?

— Самое главное – сайт всегда должен быть в рабочем состоянии. При этом важно, чтобы на веб-портале была функция «связаться с оператором». Даже на Amazon я делаю ошибки, я путаюсь. Тогда я обращаюсь к чату или заказываю звонок – услугу «перезвонить мне». Это сохраняет мою лояльность к данной компании.

- Можете ли вы привести пример успешных брендов, которые заработали на отличном сервисе и лояльности своих клиентов?

— Давайте посмотрим на Apple, за последний квартал прошлого года ее чистая прибыль составила \$13,1 млрд. У корпорации все построено на отношении клиентов, ежедневно увеличивается количество фанатов Apple.

Еще один пример – Metro Bank в Лондоне. Он начал свою работу 29 июля 2010 года, сейчас у него 450 тыс. клиентов, а также около 32 отделений по всей стране. При этом там создаются 625 новых счетов каждый месяц. Активы банка достигли \$4,5 млрд, и все это произошло в течение 3,5 лет. При этом руководство банка не потратило ни пенни на рекламу.

- В каждой стране разные культурные особенности, могут ли стандарты отличного сервиса быть одинаковыми для всех?

— Не важно, где вы находитесь, все любят хорошие услуги. Назовите мне хоть одну страну, где люди любят плохой сервис или высокие цены.

- И немного конфиденциальной информации – сколько стоит пригласить Джона Шоула?

— \$25 тыс. в день плюс перелет в бизнес-классе. Конечно, я немного дорогой человек. Но я заслуживаю этого.

Куралай Абылгазина

Источник:

<http://lsm.kz/v-kazahstane-mnogo-rabotnikov-protirayushhih-v-ofisah-shtany.html>

© Финансовый журнал LS