



## Джон Шоул (John Tschohl)

**Президент Service Quality Institute, практика-партнер EХЕСТ Partners Group, консультант по внедрению сервисной стратегии,**

**Обладатель титула «гуру культуры обслуживания» (customer service guru) по версии журналов Time и Entrepreneur**

Service Quality Institute - мировой лидер в разработке сервисной стратегии для компаний и обучении персонала обслуживанию клиентов. Основанная в 1972г. в США, сегодня SQI предлагает целый набор обучающих и мотивационных программ на 11 языках в более чем 40 странах мира. В России партнером и официальным лицензиатом Service Quality Institute является компания EХЕСТ Partners Group.

## Дешево и сердито

### Сокращение издержек при повышении качества сервиса



Я часто слышу: «Хорошо бы внедрить сервисную стратегию, повысить уровень сервиса, но нет бюджета». Или: «Хороший сервис стоит дорого». Бюджетные ограничения понятны, и такие проекты, как систематическое обучение всего персонала компании, стоят недешево. Тем не менее я уверен, что существуют способы высвободить деньги, сэкономить и при этом не только не снизить уровень сервиса, но и поднять его.

Давным-давно мы придумали инструмент, который называется BAD Campaign, где BAD расшифровывается как «Buck-A-Day» (Доллар в день). Суть его в том, подводных камней сервиса в компании лучше сотрудников, которые напрямую общаются с клиентом, не знает никто. Поэтому вместо того, чтобы нанимать консультантов, лучше у сотрудников и спросить (уже экономия!).

Итак, рассчитываем проект как минимум на два месяца: первый месяц — подготовка, второй — реализация. На подготовительном этапе применяем хичкоковские методы, то есть «саспенс». Украшаем офис плакатами с загадочными людьми в черном («А у тебя есть



Территория твоего развития

идея?», «Я пришел за тобой» и т.д.), наклейками и прочими мелочами, которые заставляют обратить на себя внимание. Стилистика может быть любая, в зависимости от корпоративной культуры компании. При современной цифровой печати изготовить такие «завлекалки» совсем не дорого. Причем выкладываем не все сразу, а постепенно. Пусть сотрудников ждет что-то новое в офисе если не каждый день, но хотя бы пару раз в неделю.

И вот, когда любопытство достигло критической точки, раскрываем все карты. Идея в том, чтобы собрать от сотрудников предложения, как сэкономить доллар в день на обслуживании клиентов, но при этом не снизить качество сервиса.

Можно выдать сотрудникам карточки для заполнения и установить ящик, а если позволяет сфера деятельности, то можно собирать предложения онлайн (опять-таки, экономия на материалах и вклад в защиту окружающей среды).

Разбиваем месяц на этапы (пусть это будут недели), по итогам которых оцениваются лучшие предложения и победители награждаются сувенирами или небольшими подарками (тут важна не столько стоимость, сколько признание заслуг — особенно приятно получить похвалу от руководителя высокого уровня и в присутствии коллег).

По ходу проекта хорошо бы информировать сотрудников: можно сделать регулярную рассылку по электронной почте, специальный аккаунт в Twitter, страницу на Facebook или раздел в корпоративном блоге, а если многие сотрудники работают не за компьютерами, то в печатном виде (если позволяют объемы) или на еженедельных собраниях (совсем бюджетный вариант, но тоже работает).

Затем оцениваем предложения финалистов (хорошо, если жюри состоит из топ-менеджеров, а не одних сотрудников HR-отдела) и определяем победителя. Награждаем приятным подарком, но самым настоящим признанием вклада в работу компании будет реальное применение стоящих предложений.

Проект не завершается, пока предложения сотрудников не будут применены на практике, а о результатах необходимо сообщить и автору, и всему персоналу. Сотрудники это оценят: они увидят, что кампания проводилась не для галочки, и они смогли повлиять на общую схему работы с клиентом. Это лучшая мотивация.

А теперь посмотрим на экономическую сторону. Допустим, в компании 100 сотрудников, каждый предложил, как сэкономить 1 доллар в день. Получается уже 100 долларов в день, 500 долларов в неделю, 2000 в месяц и 24 тыс. в год. И экономия, и мотивация персонала, и обсуждение вопроса сервиса. А вы говорите «Дорого».

[Джон Шоул](#), эксперт Brainity