

**Info:****ШИРИН
ТУРСУНОВА**

► руководитель клиентской службы сети автотехцентров компании ООО «Вилгуд Менеджмент», г. Москва
<http://wilgood.ru/>

РЕЧЕВЫЕ МАРШРУТЫ

Мы искренне благодарны Ширин за ее готовность щедро делиться с нашими читателями опытом по внедрению новых речевых модулей в работу Call-центра. По сути, она предоставляет нам с вами четкую инструкцию, как за 2 недели сделать так, чтобы каждый сотрудник отдела общался с клиентом по новому скрипту.

Каждое слово скрипта становится по-настоящему полезным только тогда, когда сотрудник произносит его в разговоре с реальным клиентом, увеличивая тем самым ее прибыль. Модули для Call-центра «Вилгуд Менеджмент» разрабатывались дистанционно летом 2013г. специалистом нашей компании «ServiceUp», Серебренниковой Дарьей. А вот внедрение новых фраз, вопросов и ответов на возражения в ежедневную практику общения мастеров-консультантов с клиентами Ширин, как руководитель отдела, полностью взяла на себя.

Мы уделяем сервису особое внимание, так как конкуренция в нашем бизнесе высокая. Многие автосервисы ремонтируют автомобили хорошо, поэтому основным конкурентным преимуществом зачастую выступает именно качество обслуживания.

У нас в Call-центре мастера-консультанты не просто принимают телефонные звонки, а являются экспертами по ремонту и обслуживанию автомобилей. Это молодые люди, закончившие специализированные вузы и несколько лет поработавшие механиками и мастерами-

консультантами на площадках, так что и с теорией, и с практикой у них все в порядке. Я считаю, что если у человека есть нужный багаж технических знаний, опыт ремонта и коммуникативные способности, то его можно обучить правильно продавать услугу.

Основная задача сотрудника Call-центра – довести клиента до авто-сервиса, сейчас у нас таких сервисов пять. Клиенту обязательно должны позвонить за день до той даты, когда он записан в сервис. Если нет возможности приехать, мастер должен записать клиента на другое время. Мы также звоним за час до намеченного визита, чтобы подтвердить, что клиент к нам едет, при необходимости «провести» до нас, объяснить, как доехать. На этапе взаимодействия Call-центра с клиентом работает больше сервис, чем ремонт.

Я сама постоянно нахожусь в Call-

центре и слушаю, как разговаривают мастера. Идея разработки специальных модулей пришла, когда я увидела, что со стороны клиентов есть типовые отказы («дорого», «не подходит», «неудобное время», «далеко» и т.д.), при этом каждый сотрудник отвечал по-своему или просто отпускал клиента. Мы поняли, что с этим надо работать, но не знали – каким образом.

Стало очевидным, что нужен стандарт, чтобы каждый мастер мог грамотно ответить на возражение или снять опасения клиента, не изобретая каждый раз велосипед. Мы об-

ратились в «ServiceUp.TK» за таким инструментом продаж, как речевые модули. После того как Дарья Серебренникова провела аудит звонков наших консультантов, разработала скрипты, мастера начали обрабатывать отказы по-другому. В целом, на внедрение новых скриптов ушли одна-две недели.

Через 2-3 недели работы по новым скриптам для нас снова сделали аудит записей звонков в «ServiceUp.TK», отметили, что внедрено и работает, что еще нужно скорректировать, какие успехи есть у каждого мастера, где требуется доработка.

В процессе работы с модулями я сделала несколько наблюдений, которые, возможно, будут полезны тем, кто только приступает к разработке и внедрению новых скриптов:

1.

Прежде чем внедрять изменения, я сначала сама пробую продать услугу клиенту по скрипту. Только потом, если все проходит успешно, включаю речевой модуль как обязательный в диалог с клиентом для сотрудников. Когда мастера сами начинают осваивать новые фразы, мы «репетируем». Я ухожу в другую комнату, звоню сама в офис, и они разговаривают со мной по этим речевым модулям. Только когда все отработано, сотрудники приступают к разговору по скриптам с реальными клиентами.

2.

Мы включили работу по стандартам в премиальную часть заработной платы. У нас так: если ты выполняешь стандарт, то получаешь премию; если нет, то, естественно, и материальное вознаграждение сокращается.

3.

В самом начале у нас никто не хотел использовать новые модули, мастера нервничали, ссылались на то, что это увеличит время разговора. На деле так получалось, может быть, первые два – три дня, пока мастера осваивали скрипт. А когда всё выучили и освоили, разговоры пошли легче, быстрее. Параметр «среднее время разговора» быстро пришел в норму.



4.

Нужно быть готовым к тому, что кто-то из сотрудников так и не примет нововведения и уволится. У нас один из мастеров ушел. Зато после этого увольнения все остальные стали относиться к ситуации намного легче, и обучение работе по модулям пошло быстрее. Когда по итогам внедрения речевых модулей конверсия увеличилась, стало меньше отказов, больше записей в сервис, сотрудники ощутили результаты работы в новом формате и в материальном плане.

5.

Очень важен возраст сотрудников. У нас механики, кто моложе 30 лет, намного быстрее приняли такое новшество как работа по модулям. Люди старше, как правило, уже больше сопротивляются. Они считают, что уже многое знают, и это, действительно, так. И все же сейчас развитие идет так динамично, что без регулярных нововведений не обойтись. У нас речевые модули есть не только по продажам, но и на постобзвоне клиентов, когда мы спрашиваем, насколько довольны нашей работой, что не так и т.д.

6.

Сотрудники, конечно, должны знать скрипты наизусть. Однако во время разговора речевые модули (напечатанные на листе бумаги или «открытые» на экране компьютера) не должны быть перед их глазами. Заметки – о чем мастера должны обязательно спросить клиента – да, сам алгоритм – нет. Когда сотрудник Call-центра говорит, подстраиваясь под ситуацию, а не читает фразы с листа, диалог получается более натуральный, естественный. Нет зазубренности, автоматизма или неуместных фраз (неожиданных для клиента).

Когда в момент разговора вы читаете фразы с листа, это слышно. А вот если знаете их наизусть, то вряд ли будете проговаривать их полностью, в прописанном порядке, ведь клиент тоже будет включать в диалог свои реплики. А у него вашего готового сценария перед глазами нет.

7.

После того как внедрили скрипты, мы продолжаем ежедневный контроль качества разговоров с клиентами. У нас есть отдельный человек, который слушает и анализирует записи по чек-листу: поприветствовал ли мастер-консультант клиента, предложил ту или иную работу, пригласил записаться в сервис, сказал необходимые фразы и т.д.

Когда мы выстроили работу Call-центра по одной схеме, те, кто и так хорошо продавали, остались на достойном уровне, а те, чьи результаты были хуже, подтянулись очень быстро. Технически все и так были подкованы одинаково, а вот общаться начали на должном уровне всем отделом.

Готовые скрипты помогают мне, когда мы набираем новых сотрудников в Call-центр. Не во всех компаниях есть такая должность как мастер-консультант, который продает услуги по телефону. Чтобы научить тех, кто приходит к нам, речевые модули очень удобны, человек быстро

понимает, как отвечать на вопросы, что говорить, когда появляются возражения. А дальше идет уже «техническая» сторона разговора, где мастерам помогает их профессиональный опыт и знания. 📌