



Marcel Wiedenbrugge



Cliff Wynn



Andriy Sichka

Do you struggle with customers who pay late? Are you afraid to lose customers because you want what is rightfully yours? Are you tired of calling customers again and again, hearing the same promises? Then this book is for you. Happy Customers Faster Cash is for business people, either fresh or seasoned, with or without a background in finance, who want to dramatically shorten their 'on the job learning curve'. Read and learn all about getting paid on time and keeping good customer relationships from people who have already been there.

- Many practical tips and examples
- Learn to better manage and control your own cash flow
- Deal with exc uses in a customer friendly and effective way
- Take the lead and get paid...on time!
- Practical schedules, flowcharts and forms

This edition is part of an international series. If you want to learn more about Happy Customers Faster Cash in Eastern Europe, then this book is for you.

"The book is something I would gladly give out as a gift to my clients; it's an excellent learning manual for their team and serves as a "refresher" to the seasoned professional"
Lou Figueroa, President Credit Decisions International, USA

"The clever and succinct images and graphs alone are worth your investment of time and money – all the rest, and it is considerable, is a bonus!"
Tim Paulsen, author of "Paid in Full", Canada

Marcel Wiedenbrugge - Cliff Wynn - Andriy Sichka

Happy Customers Faster Cash Eastern Europe edition

HAPPY CUSTOMERS FASTER CASH

Eastern Europe edition

A guide to effective communication in financial Customer Relationship Management

Marcel Wiedenbrugge - Cliff Wynn
Andriy Sichka

Чему может научиться кредит-менеджмент у клиентского сервиса?

Введение

Коммуникация является одним из наиболее важных инструментов в арсенале бизнеса. Это средство, с помощью которого управляется вся организационная деятельность. Хорошо спланированная работа и навыки эффективной коммуникации могут позволить кредит-менеджеру значительно повысить уровень качества обслуживания клиентов. Так или иначе, сервис предоставляется людьми, а не компаниями.

Достижение должного уровня обслуживания в каждой точке соприкосновения с потребителем для многих компаний является сложной задачей. Зачастую уровень сервиса в различных розничных точках, филиалах и департаментах значительно отличается, негативно сказываясь на отношении потребителей.

Что же такое клиентский сервис?

Обслуживание клиентов может быть разделено на три основных вида деятельности:

1. **Информационная поддержка**, где клиенты и потребители могут задавать вопросы по поводу использования продуктов и услуг.
2. **Техническое обслуживание**, связанное с ремонтом, запасными частями, гарантиями и другими техническими вопросами.

3. Работа с обращениями клиентов, такими как претензии к качеству товаров или услуг, неправильные доставки, некорректные документы на поставку и прочее.

Хотя содержание обращений и претензий в различных компаниях может отличаться, они всегда оказывают влияние на эффективность работы, объем продаж, затраты, прибыльность и, что не менее важно, на отношения с клиентом.

Роль и значение клиентского сервиса

То, что качество обслуживания клиентов важно, как для самих клиентов, так и для благополучия организации, разумеется, само собой. Тем не менее, ответить на вопросы «Что такое в точности качественный сервис?», «Сколько он стоит?» и «Какова отдача от инвестиций в сервис?» не так просто, как может показаться на первый взгляд.

Компания KINESIS, специализирующаяся на оценке опыта потребителей, в своей статье «Руководство по отдаче от инвестиций в клиентский сервис» пишет:

«Хорошее обслуживание стоит дорого. Оно требует исследований, обучения, измерений и стимулирующих выплат персоналу. Именно из-за его высокой стоимости компании пытаются понять, какой должна быть отдача от инвестиций. Некоторые даже задаются вопросом: «А стоит ли это делать вообще? Возможно деньги предназначенные для улучшения обслуживания будет выгоднее использовать по-другому?»

Иными словами, сервис и затраты на него следует измерять с точки зрения влияния на удовлетворенность клиентов и их лояльность, затраты компании, объем продаж и прибыльность. Наряду с обеспечением качественного сервиса для клиентов, ключевым элементом является измерения его производительности. С точки зрения понимания компонентов сервиса и их приоритизации весьма полезен Анализ Парето. Он позволяет глубже понять:

Затраты - сколько времени тратится на одного клиентов и насколько затратным является разрешение клиентских претензий каждого типа

Удовлетворенность клиентов и качество контакта - как общение с клиентом соотносится с его поведением и прибыльностью

Разрешение на Первом Звонке (РПЗ) – как РПЗ влияет на удовлетворенность клиента, сколько времени требуется, чтобы решить проблему

Использование - насколько эффективен ваш персонал

Агрегация - какие претензии поступают от клиентов, как часто они случаются, каковы их основные причины

Прогноз - влияние претензий на производительность, себестоимость, рентабельность и продажи.

Все вышеперечисленные показатели в равной степени применимы и в кредитном менеджменте.

Что считают важным клиенты?

В общем можно сказать, что сервис клиентов — это управление их ожиданиями экономически эффективным и удобным для клиента способом. Однако, клиент А может быть очень доволен сервисом компании X, в то же время, клиент В этим сервисом будет полностью недоволен. Компанию же должно интересовать, что считают важным ее наиболее продуктивные и прибыльные клиенты, каковы их ожидания, от чего зависит их лояльность.

Проведенный в 2010 году консалтинговой компании Nunwood опрос был сосредоточен на факторах успеха в сфере обслуживания клиентов. Основные выводы их доклада определили шесть факторов, которые выделяли наиболее успешные в данной области компании:

- Приветливый персонал, последовательно демонстрирующий заботу о клиенте;
- Умение ценить время и минимизировать усилия клиентов;
- Аккуратность в определении и соответствии ожиданиям клиентов;
- Трансформирование негативного опыта в позитивный;
- Ощущение личного участия и персональной заботы;
- Этичность и целостность.

Наряду с этим, опыт работы авторов данной статьи в клиентском сервисе и управлении кредитом, показывает, что основной задачей является способность действовать последовательно и «от сердца» не только сегодня или завтра, но и ежедневно.

В обслуживании клиентов, как и в управлении кредитом, речь идет не только о метриках, но, что самое главное, также и об отношениях. Ментально это желание и мотивация сделать что-то хорошее для клиентов, помочь ему решить проблему эффективным и удобным способом, в соответствии с целями и задачами организации.

Очевидно, что продуманные организационные процессы и клиентоориентированные процедуры играют здесь важную роль. Построение отношений на основе взаимного уважения и доверия в конечном счете приводит к лояльности клиентов и улучшению морального климата в коллективе.

Работа с обращениями клиентов и организация ограничения

Большинство проблем при работе с претензиями, как и в клиентском сервисе вообще, возникают из-за отсутствия коммуникации и согласованности между персоналом, процессами и системами. Если претензиям клиентов не уделяется должного внимания, то это всегда будет негативно сказываться на восприятии ее конечным потребителем и, в дополнение, будет ухудшать моральный климат и мотивацию персонала.

Не сложно представить себе, как плохо организованная, непоследовательная работа в области сервиса ведет к росту недовольства клиентов. В случае, когда компания предлагает уникальные товары или услуги, клиенты скорее всего будут продолжать пользоваться ими до появления на рынке альтернативных продуктов. Однако, в долгосрочной перспективе, низкий уровень сервиса будет подрывать лояльность клиентов и персонала, что в конечном счете будет вести к ухудшению имиджа брэнда, потере продаж, снижению прибыли.

Будучи напрямую связанными с ожиданиями потребителей, последовательные, прозрачные и надежные процедуры приема и обработки обращений клиентов имеют огромное значение. Если клиент не чувствует уверенности в том, как будет рассмотрен его запрос или решаться его проблема, это всегда будет негативно влиять на восприятие компании и даже может стать источником конфликтов в будущем. В конце концов, нет ничего более раздражающего, чем, когда после обещания сотрудника службы доставки или кредитного отдела забрать ошибочную доставку и скорректировать проводки в бухгалтерии, продукция продолжает лежать на складе клиента, а сам клиент получает уведомления о просроченной оплате.

Углубляться в тему сервиса клиентов можно, разумеется, бесконечно. Тем не менее, наиболее важные моменты можно резюмировать в пяти основных правилах:

1. Слышать клиента и всякий раз пытаться выяснить истинную причину его претензии. У клиента, которого внимательно слушают, возникает чувство того, что его воспринимают всерьез. Это способствует развитию позитивных отношений. Краткое резюме в конце разговора с просьбой к клиенту подтвердить его правильность позволит избежать возникновения недоразумений в будущем.

2. Говорить клиенту, что будет сделано для решения его проблемы. Чем понятней будет для клиента предложенный план действий, там больше шансов закончить контакт на позитивной ноте. Никогда, однако, не следует давать невыполнимых обещаний. Обещания клиенту всегда должны быть реалистичными.

3. Подтверждать письменно данные клиенту обещания. Это обеспечивает дополнительную гарантию заказчику, что его обращение рассматривается должным образом. Целесообразно также хранить копии писем или сообщений в досье клиента, что удобно для использования в будущем.

4. Исполнять обещанное. Иными словами, всегда обеспечивать выполнение достигнутых с клиентом договоренностей в оговоренные сроки.

5. Быть последовательными. Снижение уровня сервиса будет особенно раздражительным для клиента, которого раньше обслуживали хорошо. Важную роль здесь играют обучение сотрудников и прозрачные, понятные процедуры работы.

Заключение

Кредитный менеджмент и обслуживание клиентов действительно имеют много общего. Таким образом, применение опыта и знаний в области сервиса клиентов с уверенностью позволит кредитным специалистам значительно повысить результаты своей работы. Несомненно, также, что выбор конкретных методов для организации будет зависеть от многих факторов, включающих законодательство, экономическую ситуацию, рынок, тип продуктов и потребительские предпочтения.

Однако, с точки зрения бизнеса, результат работы важен намного больше, чем то, каким именно методом он был достигнут. До тех пор, пока клиент доволен тем, как рассматриваются его обращения и претензии, а затраты на сервис не превышают запланированных, работу в сфере сервиса можно считать эффективной.

Эта и многие другие практические темы, связанные с кредитным менеджментом, раскрываются в книге “Happy Customers Faster Cash. Eeastern Europe Edition“. Эта книга наглядно демонстрирует преимущества целостного подхода, основанного на знаниях и опыте авторов, полученных авторами в области B2B продаж, управления кредитом, обслуживания клиентов, подготовке и обучении сотрудников.

Прежде всего это практическая книга об эффективной и ориентированной на клиента коммуникации в таких вопросах, как просроченные счета и несвоевременные оплаты, жалобы, возражения клиентов и других смежных темах. Книга написана для кредитных менеджеров и кредитных отделов. Она также будет полезна менеджерам и владельцам бизнеса, которые предоставляют кредит свои клиентам, и, в равной степени, сотрудникам отделов продаж, в чьи обязанности часто входит сбор платежей.

Вы можете приобрести книгу на сайте [Amazon.com](https://www.amazon.com). Мы также рады предложить Вам сокращённую демоверсию книги, которая поможет вам ознакомиться с ней. Чтобы получить ее, пожалуйста пришлите запрос по адресу: marcel.wiedenbrugge@wcmconsult.com или andriy.sichka@creditengineering.com

Об авторах.

Андрей Сичка (Andriy Sichka) международный кредит-менеджер с многолетним опытом работы в бизнесе. Он управляющий партнер компании A. Sichka Консалтинг и директор по развитию Ассоциации Кредитных Менеджеров Центральной и Восточной Европы (www.creditcee.eu).

Андрей успешно реализовал консалтинговые и тренинговые проекты в таких компаниях как JT International, Golder Electronix, Electrolux. Он является членом Королевского Института Управления Кредитом и Ассоциации Международных Кредит-Директоров, спикер и автор публикаций на тему управления кредитом.

www.creditengineering.com

andriy.sichka@creditengineering.com

Марсель Видденбрюгге (Marcel Wiedenbrugge) – управляющий директор компании WCMConsult. Марсель сочетает знания и опыт в продажах, кредитном и сервис-менеджменте, а также в связанных с ними программных решениях.

В прошлом он работал в таких компаниях как Ricoh, Van Ommeren Ceteco, PCD Polymere и Yamaha Musical Instruments Europe.

Марсель является предпринимателем, спикером, писателем, исследователем, тренером и консультантом. Он организует и проводит тренинги и семинары, часто пишет статьи и является автором нескольких книг.

www.wcmconsult.com

marcel.wiedenbrugge@wcmconsult.com