

## 1. Установление контакта – цель: Завязать диалог с Клиентом, расположить Клиента к себе. Направить диалог в нужное русло.

Необходимо соблюдать 2 принципа:

**а. Открытость** - Находиться в открытой позе: корпус тела повернут в сторону клиента, руки находятся спереди, голова слегка приподнята, продавец смотрит на клиента.

Жесты – это то, что помогает речи, подчеркивает важные моменты, помогает донести ключевую информацию

**б. Доброжелательность** - Улыбаться, говорить спокойным и размеренным тоном. Речь: темп, громкость речи имеют важное значение  
Фраза интрига: цель Заинтересовать клиента продуктами компании

## 2. Выявление потребностей-цель: Выявить потребность Клиента; Помочь актуализировать критерии потребности Клиента.

Потребность- нужда человека в чем-либо

**Инструмент для работы на этапе: Воронка вопросов**

Открытые - Вопросы, которые начинаются с вопросительных местоимений, таких как: кто, что, какой, который, чей, каков, сколько, где, куда, когда, откуда, зачем, как, и т.д. Эти вопросы предполагают развернутый ответ. Начинать выявление потребности с данных вопросов

Альтернативные – Относятся к уточняющим, такие вопросы предполагают сделать выбор между 2-х или более вариантов.

Закрытые - Вопрос, сформулированный как утверждение, которое собеседник должен либо подтвердить, либо опровергнуть. (да/нет)

**Вопрос-ответ-вопрос** – техника для сохранения инициативы в продаже за сотрудником.

## 3. Презентация – цель: Помочь клиенту сравнить и выбрать товар, который наиболее полно соответствует его критериям. Рассказать о продукте со стороны выгод для клиента.

Применяется инструмент СПВ:

**С**- свойство (хар-ка товара, не сам товар)

**П** – преимущество (то, что позволяет делать свойство)

**В** – выгода (то, что получает клиент от использования возможности приобретенного товара/услуги)

Пример презентации:

Предлагаю вам подключить услугу домашний интернет, тариф «Облачный». В тариф входит высокоскоростной интернет, который позволит вам быстро скачать необходимые файлы, и Яндекс.Диск Unlimited, на который вы сможете загрузить свои фотографии, музыку, видео. Благодаря данному тарифному плану, вы сможете получить доступ к своим файлам, хранящимся на Яндекс.Диске с любого устройства, что очень удобно.

## 4. Работа с возражениями – цель: Развеять возражения и сомнения Клиента.

Алгоритм отработки возражения:

-Выслушать (не перебивать)

--Принять возражение. (Признать –не значит согласиться, мы признаем факт существования ситуации)

- Уточнить (задать уточняющий вопрос)

-Аргументировать (привести аргументы в пользу покупки)

-Проверить, снято ли возражение (уточнить, остались ли у клиента сомнения или он готов к покупке)

Пример отработки возражения «Дорого»:

Разумеется, при принятии решения необходимо учесть все факторы. Моя задача как раз заключается в том, чтобы способствовать принятию взвешенных решений. Скажите, какой информации вам не хватает для принятия решения прямо сейчас? Ростелеком – является лидером в области подключения клиентам услуг фиксированной связи. Выбирая наши услуги, клиенты получают качественные услуги по выгодным ценам. Оставляем заявку на подключение?

## 5. Дополнительная продажа – цель: Актуализировать потребности Клиента в дополнительной покупке.

**Доп. Предложение может быть 2х видов:**

1. Прямая допродажа (дополнительное предложение напрямую связано с основным продуктом).
2. Предложение не связано на прямую с основным продуктом. Используем СПВ.

## 6. Завершение сделки – цель: Создать долгосрочные отношения с Клиентом .

Алгоритм завершения сделки:

- 1.Резюмируй, перечисли приобретаемые продукты и услуги
- 2.Озвучь общую стоимость
- 3.Поблагодари за покупку
4. Предложи оценить качество обслуживания.
- 5.Предупреди о звонке для оценки качества обслуживания
- 6.Выдай чек клиенту.
- 7.Предложи посетить офис снова

# Этапы и принципы продаж

## Этапы ПОДГОТОВКИ к рабочему дню

Приход на работу минимум за 15 мин до открытия ЦПО

- Организация рабочего пространства (загруженные программы, отсутствие посторонних предметов, канцелярия, бумага в принтере, т.д.)
- Сбор информации и ресурсов (информация об акциях, скидках, информация о конкурентах)
- Эмоциональный настрой на работу

## Этапы, относящиеся к Установлению контакта

1. Приветствие
2. Профильный вопрос (Какими услугами Ростелеком Вы пользуетесь?)
3. Фраза-интрига

## Выявление потребности

- Проявление гибкости и тактичности в коммуникации с клиентом.
- Важно, чтобы процесс выявления потребностей не превращался в допрос
- Общение должно проходить в непринужденной легкой атмосфере, сохраняя у покупателя желание отвечать на вопросы.

Применяем **Технику активного слушания**, когда клиент говорит.  
- когда клиент отвечает на наши вопросы  
- Когда клиент высказывает возражения

## Принципы этапа Презентация

- ✓ Право выбора
- ✓ От большего к меньшему
- ✓ Здесь и сейчас
- ✓ Безоценочность
- ✓ Клиент в главной роли

## Принципы этапа

- Опирайся на ранее выявленные потребности
- Предлагай «От самого дорого продукта к более бюджетному»
- Покажи выгоду от использования продукта/услуги, приведи жизненный пример

## Работа с возражениями

- Отработай на 100% этап Выявление потребностей
- Возражение- это шанс, а не преграда
- Вступил в спор – потерял Клиента

# Скрипт продаж

- приоритетные предложения продуктов РТК(по СПб)- Wink; Гарантия +; Умный дом
- приоритетные предложения продуктов KY- GSM; Аксессуары; Страхование; Настройки; Антивирус, Wink (абонемент), Лицей
  - «Какими услугами Ростелеком Вы пользуетесь?»- это профильный вопрос
    - В первую очередь предлагай конвергент (пакет)
    - Перед пробитием чека предложи Столото
- При завершении сделки озвучь смайл-фразу «хорошего дня», «будем рады видеть Вас вновь»

## Воронка вопросов

**1) Открытые вопросы** – вопросы на который предполагается развернутый ответ. Мы не можем заранее этот ответ предугадать. Начинаются с вопросительных местоимений, таких как: кто, что, какой, который, чей, каков, сколько, где, куда, когда, откуда, зачем, как, и т.д. Открытые вопросы – это возможность получить максимальное количество информации, именно поэтому они задаются первыми в диалоге.

**2) Альтернативные вопросы** – вопросы, которые содержат выбор – или-или. Такие вопросы рекомендуется использовать для того чтобы сузить выбор, ограничить его двумя или несколькими основными направлениями.

**3) Закрытые вопросы** – вопросы на которые можно ответить да/нет. Данные вопросы используются для того, чтобы подтвердить выбор, зафиксировать договоренности. Эти вопросы используются в завершении выявления потребности, потому что, если использовать их в самом начале может возникнуть ощущение, что мы угадываем, что у клиента на уме, занимаясь прямым перебором вариантов.

Последовательность этапов скрипта (клиент обратился за покупкой)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Приветствие</li><li>2. Консультация клиента по продукту</li><li>3. Профильный вопрос</li><li>4. Фраза-интрига</li></ol>	необходимо проинформировать клиента в случае подключения услуг Ростелеком согласно скрипта продаж
Последовательность этапов скрипта (клиент обратился со сформулированным запросом)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Приветствие</li><li>2. Решение открытого вопроса с помощью карточки клиента</li><li>3. Внесение изменений в Контактные данные (при необходимости)</li><li>4. Резюмирование (подведение итогов)</li><li>5. Фраза-интрига</li></ol>	

# Клиентоориентированность

**Клиентоориентированность**- способность услышать и понять потребности Клиента, выстраивая взаимодействие с учетом его индивидуальности, желание помогать Клиенту в любой ситуации.

Выгоду от клиентоориентированного отношения получают Клиент, Компания, Менеджер.

Включает в себя: Учет целей компании; Учет целей клиента; Видеть в клиенте в первую очередь человека, а не задачу или проблему

Виды установок:

- 1) **Безразличие**- Сотрудник формально выполняет свои обязанности; Не проявляет интереса к Клиенту; Не проявляет интереса к своей работе; Перекладывает ответственность и свою работу на коллег
- 2) **Всезнайка**- Сотрудник демонстрирует свою экспертизу (максимально это показывает); Может удивляться незнанию клиентом этой темы или даже с укоризной говорить об этом; Разрушает отношения не только с клиентами, но и с коллегами
- 3) **Всего лишь продавец**- Боится привести аргументы клиенту, Во всём соглашается с клиентом
- 4) **Хорошие ребята**- Гибкость и комфорт общения, Умеет дружить с клиентом, Отсутствует экспертиза

Все вышеперечисленные **мешают** выстраивать клиентоориентированный сервис

**Эмпатия** – это отклик, острое внутреннее реагирование на чувства и эмоции других людей. Это способность понимать и видеть, что происходит в психологическом плане с собеседником, умение прочувствовать его переживания.

Эмпатию можно развивать в себе.

Эмпатия сближает и укрепляет отношения, способствует пониманию друг друга, помогает понять и развивать себя, Эмпата очень сложно обмануть, он чувствует неискренность; Эмпатия это инструмент достижения поставленных целей

**Уровни эмпатии:**

**Высокий уровень**- Они близко к сердцу принимают чужие проблемы.; Могут долго страдать из-за чужого горя.; Эмпаты великодушны, многое прощают, в том числе и обиды, Высокий уровень сопереживания.

**Средний уровень (Стандартный)**- Умеем слышать другого человека; Ясно понимаем, что чувствует человек в той или другой ситуации; Мы понимаем чужие страдания и можем сопереживать.

**Низкий уровень**- индивида не трогают страдания других людей, их чувства; человек привык жить для себя и заботиться только о себе; эмоциональный фон у таких людей понижен, они редко плачут, но редко и смеются

# Претензия

**Претензия**- Это форма высказывания недовольства клиентом.

- ✓ Повышение лояльности клиентов и их удержание в компании;
  - ✓ Претензии влияют на показатель премии через CSAT;
- ✓ Влияние на продажи (клиент чью претензию не отработали, не придет к нам за покупкой)

## Основные причины претензий:

- Технические;
- Финансовые;
- На качество обслуживания

## Алгоритм работы с претензиями (СИРП):

- С**- Слушать;
- И**- Извиниться;
- Р**- Решить проблему;
- П**- Поблагодарить

## Виды претензий

Устная

Отсутствие письменного обращения  
( Является приоритетной формой )

Письменная

Наличие письменного обращения

## Основные правила при отработке претензий:

- Не перебивать клиента;
- Не говорить слово "Успокойтесь";
- Не принимать всё на свой счет (претензия обращена к компании);
- Говорите на языке клиента

**Возражение** клиентов, показывает сомнения на этапе переговоров о покупке, **претензия** представляет собой неудовлетворенность имеющимся сотрудничеством, результат не оправданных ожиданий, нарушенных договоренностей.



# Работа с очередью

## Фразы для работы с очередью

1. Кто-то в очереди начинает выражать :недовольство:  
"Я ценю ваше время так же как и вы, я постараюсь помочь вам как можно быстрее в порядке очереди«
2. Возникла техническая пауза :  
"Уважаемые Клиенты, возникла некоторая техническая пауза. Пожалуйста, чуть-чуть подождите. Я приношу свои извинения за задержку. Сейчас сотрудники нашей Компании все исправят«
3. Ты стажер и у тебя возникла сложность:  
«Я сейчас прохожу стажировку и выполняю не все процедуры, как только освободится специалист, он решит ваш вопрос»
4. Если в очереди стоят больше 3 клиентов:  
"Добрый день! Как только освобожусь, я займусь решением вашего вопроса. Если Вы хотите внести платеж, можете сделать это через терминал или воспользоваться Единым Личным Кабинетом«

## Порядок действий при продаже в очереди:

1. Знакомство;
2. Решение вопроса;
3. Выявление потребности;
4. Презентация продукта

## Чтобы не допустить напряжения в очереди нужно:

- Следить за эмоциональным фоном очереди;
  - Задавать высокий темп обслуживания;
- Поддерживать контакт глаз с участниками очереди;
  - Пресекаать возможные конфликты;
- Искренне улыбайся и сохраняй доброжелательность;
- Быть инициатором общения с участниками очереди

## Уровни накала в очереди:

- Первый уровень(наблюдение): Клиенты более пристально начинают наблюдать за всем что происходит в ЦПО и за менеджером
- Второй уровень(Легкое недовольство): клиенты начинают причитать: «Вечно у них так», «Сажает новичков, учатся на нас, а мы тут время свое теряем», «Больше никогда сюда не приду!»
- Третий уровень: Открытый конфликт

## Ошибки при работе с очередью:

- Игнорирование Клиента;
- Пытаться оправдаться перед Клиентом;
  - Спорить с Клиентом;
  - Проявлять агрессию
- "Нападать" на клиента, грубить в ответ;
- Снимать с себя ответственность

## Что оценивает Клиент прежде чем встать в очередь:

- ✓ С какой скоростью движется очередь, скорость обслуживания;
- ✓ Сколько человек в очереди

## Виды режима работы менеджера ЦПО:

- ❖ Подъем клиентской активности. (Скорость работы; Точность; Оперативность; Дефицит времени)
- ❖ Спад клиентской активности (клиентов мало, продажи в дефиците, важна инициативность+ допродажа)

## Во время большого клиентопотока, во избежание негатива и конфликтных ситуаций нужно:

- ✓ Проявлять инициативу в работе с очередью;
  - ✓ Быть лидером ситуации;
- ✓ Озвучивать очереди, что сейчас происходит;
  - ✓ Работать энергично, оперативно;
- ✓ Сохранять позитивный настрой в очереди;
  - ✓ Не допускать конфликтов;
- ✓ Быть уверенным, работать быстро и качественно

## Правила:

- Если клиенты стоят у витрин, к первому нужно подойти к тем кто раньше остальных зашел в ЦПО.
  - При обслуживании клиента нужно информировать его о том, что Вы делаете.
- Когда Вы работаете в зале, Клиенты образуют "группу" , когда им всем одновременно нужна Ваша помощь

## SL (Service Level) – показатель доступности ЦПО

- ❖ SL – показатель доступности ЦПО, (время ожидавших в очереди менее 10 минут)
- ❖ Измерение производится посредством программного комплекса электронной очереди.
- Целевой показатель – 80%

**Формула расчета:**  $SL = \frac{N_{\leq 10 \text{ мин}}}{N_{\text{Общ}}}$

Где:

- **N<10 мин.** - количество Клиентов, ожидающих в очереди менее 10 минут
- **Нобщ** – количество обслуженных абонентов в ЦПО

## CSI (Customer Satisfaction Index) – Индекс удовлетворённости Клиентов качеством обслуживания

- ❖ Индекс удовлетворённости Клиентов качеством обслуживания - Customer Satisfaction Index
- ❖ Оценка качества обслуживания – CSI, осуществляется с помощью:
  - ❖ АСКК\*,
  - ❖ IVR\* (Клиенту поступает звонок от автоматической системы с предложением оценить качество сервиса)
  - ❖ **CSAT** Телефонных опросов (партнер РТК обзванивает Клиентов недавно посетивших ЦПО)
- ❖ Целевые показатели:
  - ❖ АСКК – 95%;
  - ❖ IVR – 87%;
  - ❖ Телефонный опрос – 88,5% (коллективный KPI по Компании);

**Формула расчета:**  $CSI = \frac{\sum \text{оценок 4 и 5}}{\text{Общее количество оценок}}$

**\*АСКК – автоматизированная система контроля качества – сенсорные устройства, установленные на рабочих местах сотрудников ЦПО и позволяющие проводить опросы Клиентов любой сложности.**

**\*IVR (Interactive Voice Response) – система предварительно записанных голосовых сообщений, с помощью которых проводится опрос Клиентов по качеству обслуживания. Опрос проводится РТК на постоянной основе.**

## LVR (Lost Visit Rate) – показатель потерянных Клиентов

- ❖ Показывает долю Клиентов (талон) не дождавшихся обслуживания и покинувших ЦПО от общего количества пришедших в ЦПО Клиентов;
- ❖ Целевой показатель - не более 5 %

**Формула расчета:**  $LVR = \frac{N_{\text{ЛП}}}{N_{\text{ПР}}}$

- ❖ N п. - количество потерянных Клиентов (не обслуженных талонов)
- ❖ N пр. - общее количество Клиентов, прибывших в ЦПО

## NPS (Net Promoter Score) – Индекс лояльности Клиентов

- ❖ Показатель NPS (Net Promoter Score) «Индекс лояльности» – это разница между долями сторонников и критиков
- ❖ В ходе исследования Клиентам компании задают вопрос: «Какова вероятность того, что вы порекомендуете нас друзьям и коллегам?» по 10-бальной шкале.
- ❖ Ответ «0» означает «ни в коем случае», «10 баллов» – «обязательно порекомендую». На основе полученных оценок потребители делятся на три группы: 9-10 баллов – это сторонники (промоутеры), 7-8 баллов – нейтралы, а 0-6 баллов – критики. Все доли считаются в процентах.
- ❖ Индекс NPS рассчитывается как разница между долей «промоутеров» (дали оценки 9-10 баллов) и долей критиков (дали оценки 1-6 баллов)  
Повышение уровня доброжелательности- смайл фразы

Целевой показатель – 55%

Показатель NPS измеряется сотрудниками ПАО «Ростелеком».

**Формула расчета:**  $NPS = \frac{N_{\text{П}} - N_{\text{К}}}{N_{\text{Р}}}$

- ❖ Nп. – количество промоутеров
- ❖ Nк. – количество критиков
- ❖ Nг – количество респондентов (промоутеры+критики+нейтралы)

## CSAT (Внутренняя оценка качества обслуживания)

Метрика удовлетворенности клиентов. Показывает степень выполнения ожиданий клиентов и замеряется сразу после взаимодействия клиента с ЦПО.

Ключевые драйверы:

- Высокая скорость решения вопроса;
- Подробные ответы на все вопросы;
- Нацеленность на полное решение клиентского вопроса

□ Целевой показатель – 87 %

**Формула расчета:**  $CSAT = \frac{\sum \text{оценок 4 и 5}}{\text{Общее количество оценок}}$

5 бальная система оценок:  
1- полностью не удовлетворены  
2- не удовлетворены  
3- удовлетворены отчасти  
4- удовлетворены  
5- полностью удовлетворены

## АСКК (Автоматизированная система контроля качества)

## ВОКО (Внутренняя оценка качества обслуживания)

☒ Критерии для оценки ВОКО:

Критерии оценки	Критичное влияние на бизнес	Критичное влияние на Клиента
Наличие недопустимого события *	√	√
Вопрос Клиента решён, совершены все необходимые действия (для удержания - грамотно применена матрица удержания)		√
Корректная регистрация обращения в CRM	√	
Соблюдение процедуры идентификации Клиента	√	
Предоставление полной и верной информации		√
Выяснение (диагностика) основного запроса		√
Доброжелательная интонация, вежливость		√
Предоставлены альтернативные варианты решения (при их наличии) при прямом вопросе Клиента		√

\*Недопустимые события, влияющие на бизнес: дискредитирующая Компанию информация, нарушение норм информационной безопасности, фрод.

\*Недопустимые события, влияющие на Клиента: грубость/хамство, отказ в обслуживании, посторонние дела во время обслуживания.

2. Расчет показателя с июня будет строиться не на сумме баллов по каждому пункту, а как доля оцененных диалогов, в которых критичных ошибок не было зафиксировано.

• **ВОКО = (%диалогов без ошибок с влиянием на бизнес + % диалогов без ошибок с влиянием на Клиента) / 2.**

3. В учёт идут оценки ВОКО от Контроля качества РТК (при их отсутствии будут учитываться оценки ВОКО от КК РРС).

☐ Целевой показатель – 90 %



# Стандарты обслуживания



## Что влияет на мнение клиента о компании

- Доступность (время ожидания в очереди, скорость обслуживания в офисе)
- Профессиональные знания, умения и полномочия сотрудников
- Поведение сотрудника офиса при личном общении с Клиентом
- Внешний вид сотрудника офиса
- Скорость решения запроса Клиента
- Процессы и процедуры обслуживания в офисе
- Ранее полученный опыт взаимоотношений с Компанией



## Общие принципы внешнего вида

### Волосы менеджера

Волосы чистые, натуральных цветов. Аккуратно уложенная стрижка или прическа.

### Парфюмерия

Используется по минимуму. Допустим легкий, ненавязчивый аромат.

### Косметика

Дневной макияж, неброских оттенков

### Маникюр

Чистые и ухоженные руки. Лак нейтральных цветов

### Обувь

В холодное время года следует избегать ношения на работе тяжелой или зимней обуви.

### Бейдж

Наличие бейджа с ФИО и должностью обязательно



## Внешний вид сотрудников при отсутствии корпоративного поло

При отсутствии брендированной униформы, а также при визите в ЦПО РРПО, ТМ, Бизнес-тренингов, других сотрудников ООО «Ростелеком – Розничные системы» в случае работы в зале необходимо использовать поло приведенных на примере или аналогичных моделей  
Низ аналогичен основному варианту

## Внешний вид сотрудников при наличии корпоративного поло

- Бейдж магнитный
- Поло
- Брюки или джинсы, цвет нейтральный
- Кеды или кроссовки, цвет нейтральный



## Общие требования к распорядку рабочего времени и месту

### Время

Приходить на работу, следует минимум за 15 минут до планового времени открытия, для необходимой подготовки

### Документы

Документы могут храниться, только в недоступном для посторонних людей месте

### Рабочее место

На рабочих местах порядок, нет предметов не связанных с работой с клиентами

### Стиль оформления

Оформление рабочих мест, витрин, стен и входной группы соответствует корпоративному стилю компании

### Чистота

На рабочих местах, зале, подсобных помещениях должна соблюдаться чистота (стены, поверхности, оргтехника, полы, витрины, окна и т.д.).

### Соблюдение порядка

Каждый сотрудник ЦПО следит за чистотой на своем рабочем месте, зале, подсобных помещениях.



## Оценка компетентности сотрудников производится следующими способами:

### ВОКО

Внутренняя оценка качества обслуживания

### СДО

Ежемесячная проверка знаний сотрудников в формате тестирования в системе дистанционного обучения

### Опрос

Еженедельная проверка знаний сотрудников отделом контроля качества

### АСКК

Еженедельная проверка знаний сотрудников автоматизированной системой контроля качества

# Стандарты обслуживания



## Требования к стилю общения. Ориентация на клиента

- Ориентируйся на решении задач Клиента
- Внимательно слушай, не перебивая Клиента
- Выражай заинтересованность, задавай вопросы
- Не настаивай на своих рекомендациях
- Не демонстрируй своё превосходство в знаниях



## Требования к стилю общения. Клиенты с ограниченными возможностями

- Избегай излишнего сочувствия в голосе и мимике
- Улыбайся, создавай позитивный настрой и легкость в общении
- В случае необходимости, предложи Клиенту помощь. Действия начинай, только после согласия Клиента
- Диалог необходимо вести с Клиентом, а не с лицом его сопровождающим
- Не поправляй и не договаривай за Клиента в случае когда у него есть трудности при общении

## Требования стиля общения с Клиентом:

- Внимательно слушать, не перебивая Клиента;
- Использовать обращение к Клиенту на «Вы»;
  - Не спорить с Клиентом;
- Избегать использование слов паразитов



## Требования к стилю общения. Авторитетность и профессионализм

- Говори уверенно, не забывая про уместную улыбку
- Говори о том, в чём уверен
- Соблюдай утверждённые регламенты и правила при подаче информации
- Избегай использование слов паразитов
- Предлагай альтернативные решения
- Избегай слов «нет» и формулировок «это невозможно»

## Каждому сотруднику необходимо знать:



- 📌 Стандарты обслуживания Клиентов
- 📌 Регламенты, процедуры и инструкции Компании
- 📌 Тарифные планы и другие продукты компании
- 📌 Актуальные цены и акции конкурентов
- 📌 Правила оформления клиентских документов
- 📌 Актуальную информацию поступающую по средствам электронной почты и корпоративного портала