

Поминов М.А.

Уральский государственный экономический университет,
г.Екатеринбург

Технология развития профессиональных компетенции команды проекта в сфере связи и дистанционных технологий

Публичное акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы» (ПАО «МТС») - ведущая компания в России и странах СНГ по предоставлению услуг мобильной и фиксированной связи, доступа в интернет, кабельного и спутникового ТВ-вещания. Несмотря на то, что ПАО «МТС» уже несколько лет уверенно занимает лидирующее место на рынке домашних услуг, как и любой другой мобильный оператор «МТС» вынужден существовать в условиях высокой конкуренции. Постоянные изменения бизнессреды обусловлены влиянием таких факторов как удешевление стоимости звонков, изменения в регулирующем законодательстве и высокая степень проникновения на рынок новых игроков.

Ситуация на современном рынке связи такова: имеющийся спрос на услуги мобильной связи в основном удовлетворен. Сотовые операторы предлагают своим абонентам идентичные услуги, постоянно стремясь к повышению их качества. Стоимость этих услуг для клиентов тоже приблизительно одинакова. Демпинг конкурентов по ценам снижает собственную прибыль и может привести к экономическому краху компании. Поэтому предложить своим абонентам принципиально иные, существенно более низкие цены за свои услуги операторы не в силах. Таким образом, выбор сотового оператора - это исключительно индивидуальные предпочтения потребителя. Сегодняшним абонентам сменить оператора не представляет труда, поэтому последним приходится всячески «ублажать» клиентов, чтобы те вдруг не перебежали в стан «противника». При этом расходы на привлечение новых абонентов не перестают расти - это прекрасно понимают в «МТС».

Работа в отделе маркетинга «МТС» помогла мне выявить ряд проблем, из-за которых, на мой взгляд, работа агентов по продажам не является до конца эффективной:

- базы, с которыми работает отдел телемаркетинга, занимающийся информированием клиентов по сотовой связи и предложением сопутствующих домашних услуг, не являются совершенными, т.к. в значительной части домов нет технической возможности подключения услуг «МТС»;
- после заключения сделки и подключения абонента, может произойти такая ситуация, когда абонент не спешит оплачивать подключенные услуги, в результате чего агент не получает свой процент вознаграждения за проделанную работу;
- низкий уровень квалификации диспетчерского центра, который работает по шаблону и не заинтересован в продаже и помощи клиенту;
- проблема взаимодействия со службой технической поддержки, прямая связь с которой отсутствует и осуществляется только через Москву.

В связи с этим возникает ситуация, когда многие агенты, прошедшие обучение в компании, хорошо проявившие себя на рабочем месте, показывающие стабильные и высокие результаты работы, в совершенстве овладевшие техникой продаж, вынуждены искать другую работу. А многие клиенты, не довольные работой компании, вынуждены переходить к услугам операторов-конкурентов. В связи с этим возникает вопрос: какие изменения нужно внести для разрешения данного ряда проблем?

ПАО «МТС» активно работает над анализом клиентской базы с 1993 года. Сегодня команда аналитиков компании состоит из множества человек, которые работают как с работниками бизнес-отделов, так и с IT-специалистами, четко определяя бизнес-требования и оформляя их в надежные прогнозные модели, которые затем размещаются в хранилищах данных и используются в потоковых приложениях маркетологами и

специалистами по работе с клиентами. Но не смотря на это существует ряд проблем, которые мы попытаемся решить

По каждой из этой проблеме был найден ряд решений:

1. При покупке sim-карт в большинстве точек продаж абонент заполняет анкету и указывает как свои паспортные данные, так и домашний адрес. Значит, у компании есть все необходимые сведения о том, где проживает абонент. Следовательно, можно проверить наличие технической возможности в его доме. Поэтому IT-отделу и отделу маркетинга нужно уделить чуть больше времени и осуществлять сортировку номеров исходя из данной информации, т.е. передавать в отдел продаж не алфавитные списки, а осуществлять сортировку абонентов по адресу проживания. Так же, помимо этого, существует канал прямых продаж, который осуществляет обход по домам и проводит опрос, услугами каких оператором пользуются абоненты. Исходя из данной статистики, можно также формировать базы, в которых больший процент будет пользоваться услугами компании «МТС».

2. Оплачивать работу агента по факту подключения нового абонента. Работник, в чьи функциональные обязанности входит продажа определенных пакетов услуг, не должен нести ответственность за добросовестность клиента, качество этих услуг и т.п. Его работа в любом случае должна быть оплачена. Пусть даже по другой, более низкой тарифной ставке. На мой взгляд, такой подход к работе агентов колоссально снизил бы недовольство персонала и текучесть кадров.

3. В целях улучшения работы диспетчерского центра необходимо найти рычаги повышения мотивации для данного отдела, т.к. достаточно большой процент незавершенных сделок происходит по их вине. Работники отдела в большинстве случаев проговаривают шаблонные фразы, мало заинтересованы или недостаточно компетентны для того, чтобы более детально ответить на вопросы клиентов по интересующим их вопросам. Помимо этого, сотрудники данного отдела, на мой взгляд, должны в совершенстве владеть технологиями разрешения конфликтных ситуаций.

4. В каждом городе, где представлены услуги «МТС», существует отдел технической поддержки, в котором работает значительное количество сотрудников. Необходимо найти возможность организовать местный телефон горячей линии, выделить одну-две штатных единицы, способных оказывать техническую поддержку, не дожидаясь ступенчатого переключения с одного оператора на другого. Это сократит продолжительность разговора клиента с оператором, позволит более оперативно устранять неполадки и, как результат, повысит доверие к компании на региональном уровне.

Во всех трудовых коллективах основные ожидания работников от руководителей приблизительно одинаковы: справедливость при поощрении и наказании, протекция по службе, улучшение условий труда. Существуют и другие факторы удовлетворенности:

- удовлетворенность условиями;
- удовлетворенность фирмой (гордость за фирму);
- организация времени (работа позволит быть хозяином своего времени);
- предоставление свободного статуса и личной идентичности (быть на работе самим собой);
- дальние, перспективные жизненные цели (работа сможет помочь в их реализации);
- чувство общности деятельности, разделяемое с другими людьми, вынужденная активность (дисциплина на работе, не создающая условий для «стагнации» и «безделья»).

Считаю, что своевременное решение существующих проблем может значительно повысить степень удовлетворенности сотрудников компании «МТС». Со стороны абонентов появится более широкий ряд довольных клиентов, которые в дальнейшем смогут остановить свой выбор на компании «МТС», а так же привлечь положительными отзывами все больше новых пользователей.

Основными целями данной статьи были выявление действующих проблем внутри компании ПАО «МТС» и поиск путей их решения. За счет отбора технологий развития компетенции нами сделаны ряд предложений, внедрение которых способствовало бы повышению уровня удовлетворенности работой компанией в целом, как у клиентов, так и сотрудников.

После проведения анализа нами был выбран неформальный тип обучения менеджеров из трех возможных вариантов: неформального, формального и интегрирования. Наш выбор обусловлен рядом причин:

- все сотрудники прошли тренинги по продажам и обладают теоритическими знаниями;
- уровень практического применения полученных навыков достаточно низкий;
- отсутствие единого понятийного поля и подходов;
- вся полученная ранее информация была роздана сотрудникам в виде материалов и не находилась в одном доступном месте.

В качестве наиболее эффективного метода обучения для более опытных сотрудников предлагается проведение деловой игры, которая дает возможность не только попрактиковаться в знаниях и навыках, но и укрепить межличностные взаимоотношения. Так же деловая игра это:

- проверка уровня освоения материала сотрудниками департамента продаж;
- возможность продемонстрировать применимость изученного материала в реальных деловых ситуациях, найти зоны роста и развития для каждого сотрудника, а также решения по текущим задачам, стоящими перед отдельными сотрудниками;
- возможность для руководителя лучше узнать своих сотрудников.

Подготовленные для игры материалы внедряются в рабочую практику.

Убеждены, что свежий взгляд на внутреннюю работу таких огромных федеральных компаний как «МТС» может позволить организации стать еще более успешной и популярной среди ее пользователей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Официальный сайт компании «МТС» : [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.company.e-burg.mts.ru/comp/company/>-дата обращения 30.10.2017
2. Сайт цифровых учебно-методических материалов Центра Образования ВГУЭС: [Электронный ресурс] – режим доступа: http://abc.vvsu.ru/Books/I_i_s_1/page0001.asp-дата обращения 30.10.2017
3. Энциклопедия знаний Pandia: [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.pandia.ru/text/77/169/13063.php>-дата обращения 30.10.2017
4. Грошев И.В. Проблемы маркетинга. Логистика / Грошев И.В.// Проблемы современной экономики. – 2013. №2. – С. 201 – 205.
5. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз : учебное пособие / И. К. Беляевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : КУРС: ИНФРА-М, 2013. - 392 с. : [Электронный ресурс] – режим доступа:<http://znanium.com/go.php?id=362356/>-дата обращения 02.11.2017
6. Головачев А.С. Конкурентоспособность организации [Текст] : учеб.пособие/ Головачев А.С. Минск: Выш. шк., 2014. – 319 с.
7. Колонтай М. Бизнес в стране чиновников [Текст] / М. Колонтай // NationalBusiness. октябрь 2015, № 8. С. 28-30.
8. Кеннет Ф. Деловые игры для менеджеров [Текст] / Ф. Кеннет // Технологии обучения менеджеров, 2015, С. 48-55.
9. Тарасов В. Деловые игры [Текст] / Тарасов В. // Управленческая элита: как мы ее готовим, 2015, С. 145-149.
- 10.Энциклопедия знаний Pandia: [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.pandia.ru/text/77/169/13063.php>-дата обращения 02.11.2017