



Klient-Service

№1 2011

ПРАКТИЧНЫЕ СОВЕТЫ ДЛЯ ОТЛИЧНОГО СЕРВИСА



**В нелегкие времена особенно важно
оставить у клиента отличное впечатление**

Экономический спад: равнение на клиента!

И снова кризис. Клиенты перестали покупать. Конкуренция все жестче, и многим приходится затянуть пояса потуже... Сплошные нервы, сплошные проблемы.

Что поделать, в бизнесе такое случается. Казалось, прошлый кризис был показательным, и каждый извлек из него урок. Оказывается, не совсем так.

Нет, никто намеренно не собирается разгонять клиентов, но как только рынок становится жестче, компании начинают искать пути сокращения издержек и привлечения новых клиентов. Но, как показывает практика, в подобных ситуациях страдают налаженные отношения с имеющимися клиентами, и компании серьезно рискуют растерять своего постоянного потребителя. Да, платежеспособность

До 70 % недовольных клиентов не жалуются на плохое обслуживание, они молча уходят к конкурентам.

— необходимый критерий деятельности компании, и расширять клиентскую базу тоже важно, но только не в ущерб существующим клиентам. И вот почему.

Когда наступает экономический спад, клиент озабочен тем, чтобы как можно выгоднее потратить свои кровные. Давление на компанию усиливается, и не стоит сомневаться, что, принимая решение о покупке, клиент сто раз все взвесит, перед тем как решиться на сделку.

Да, существуют покупатели различных типов. Одним важна цена, другим — сочетание цены и сервиса. Мы

говорим о тех, кому важны оба фактора вместе. Ведь привлеченные только низкой ценой и уйдут из-за нее же. Этот фактор компании необходимо учитывать, выстраивая стратегию работы с существующими клиентами.

Так вот, когда доходы населения падают, клиенты уже не склонны прощать недостатки, а низкий уровень обслуживания — один из них. Если говорить о разочарованных и недовольных клиентах, то подавляющее большинство из них — порядка 70 процентов — предпочитают не высказывать претензий компании, они просто уходят к конкурентам, если есть альтернатива. Такие клиенты предпочтут потратить свои деньги там, где их ценят. А потом руководители удивляются, почему нет продаж.

Кстати, в том, что касается выбора мест, куда клиенты станут обращаться за услугами, и где будут совершать покупки, весомым аргументом становятся рекомендации друзей и знакомых. Во времена кризиса сарафанное радио и Интернет начинают цениться выше, и таким путем передается информация не только о позитивном, но и о негативном опыте.

Мы уже упоминали, что с ужесточением экономических условий многие компании в своей деятельности будут отдавать приоритет снижению издержек и поиску новых клиентов, что неизбежно поставит под угрозу отношения с постоянными клиентами. Ведь компании в первую очередь урезают бюджетные статьи на обучение, а также на такую важную составляющую, как качественное обслуживание. **2 стр.**



Уважаемые читатели

Перед вами первый номер электронной газеты Klient-Service.

За годы работы, обучая и консультируя компании, мы собрали много интересного и полезного материала, которым теперь с радостью можем поделиться с вами, нашими читателями.

Думаю, вы согласитесь, что качество обслуживания в России оставляет желать лучшего: советский строй оставил после себя мощное наследие «ненавязчивого сервиса», отголоски которого можно часто встретить и сегодня.

Мы решили, насколько возможно, заполнить этот пробел, чтобы все больше руководителей поняли важность отличного сервиса и очевидные выгоды, которые сулит такая стратегия и для клиентов, и для бизнеса. Это особенно актуально сегодня, в тяжелые кризисные времена.

Основная задача газеты — донести до читателей понимание важности отличного сервиса и дать практические инструменты для повышения уровня обслуживания клиентов.

Как растет младенец, так и мы будем расти вместе с вами, представляя все больше разнообразных материалов, которые вы можете сразу же применять в своем бизнесе, приумножая число довольных клиентов и повышая свою прибыль.

Приглашаем вас в увлекательный мир Превосходного обслуживания!

*Управляющий партнер
компании Сервис Ферст,
Георгий Цхвиравашвили*

Экономический спад: равнение на клиента!

2 стр. ▶ Но это не только обучение, но и система обратной связи, для более четкого понимания нужд клиентов. Привлечение новых клиентов обходится в пять раз дороже, чем удержание уже имеющихся.

Но невзирая на это, компании начинают вкладывать «дорогие» деньги в маркетинг, стараясь привлечь новых клиентов, при этом экономя на сервисе и практически игнорируя существующих потребителей. И как результат попросту теряют многое. Потому что даже те, новые клиенты, которые придут благодаря маркетингу, быстро разочаруются, почувствовав всю прелесть ненавязчивого сервиса в данной компании. Это как черпать воду дырявым ведром.

В то время как уже имеющиеся клиенты уйдут туда, где им комфортно, по причине снижения уровня сервиса и внимания от прежнего поставщика.

Но здесь есть еще один негативный момент, о котором прекрасно осведомлены руководители. Привлечение новых клиентов, а самое главное, получение от них первой прибыли требует немалых финансовых и временных затрат, ведь существует понятие цикла продаж, и от первой маркетинговой акции и привлечения потенциального клиента до реальной сделки, а потом и получения денег проходит немалое время. Такая стратегия — перераспределение ресурсов и экономия на качественном обслуживании — редко приводит к позитивным результатам, чаще компания сама себе вредит из-за необдуманных шагов руководства.

*В жестких экономических условиях особенно важно удержать имеющихся клиентов. Как показывают исследования компании **Bain & Co.**, увеличение клиентской лояльности на 5% позволяет увеличить пожизненную ценность клиента на 40–90%*

Так вот, именно в тяжелые времена, когда существующий клиент готов уйти к конкуренту из-за 5–20% разницы в цене, лояльность клиента и есть тот построенный за время сотрудничества фундамент, который позволит удержать их в вашей фирме, главное — это прежняя забота, нет, более внимательное отношение, чем в былые времена.

Но что именно необходимо сделать в первую очередь, чтобы удержать существующих клиентов и не отпугнуть новых? Вот несколько шагов, которые позволят компании остаться на плаву в кризисные времена.

Создайте позитивный имидж

В условиях, когда в России отличный сервис — редкость, у вас есть уникальный шанс выгодно отличаться от конкурентов высоким уровнем сервиса. О вашей компании будут говорить друг другу и упоминать в социальных сетях как о чем-то новом и удивительном. Сарафанное радио и рекомендательный маркетинг быстро разнесут новость о компании, что поможет дополнительно привлечь клиентов, при этом сокращая цикл продаж. **3 стр.** ▶

ОРУДИЕ – ТЕЛЕФОН



Базовые навыки общения по телефону

Телефон можно назвать самым важным инструментом для создания первого впечатления у клиентов. Телефонный разговор — это визитная карточка компании. От того, как сотрудник пообщается по телефону с потенциальным клиентом, во многом зависит судьба самой сделки. Не обучая свою команду, компании теряют десятки и сотни тысяч в виде несостоявшихся сделок, портят свой имидж.

Давайте попробуем хотя бы частично заполнить этот пробел — поговорим об азах коммуникации по телефону. Приведенные ниже практические советы следует рассматривать как основу, которая поможет выработать алгоритм работы на телефоне, подходящий именно для вашей компании. Внедрив их, вы улучшите качество общения по телефону и повысите имидж своей организации.

Правильно приветствуйте клиента

Этот момент отравляет жизнь многим небольшим компаниям: каждый

сотрудник отвечает на звонки так, как сам считает правильным. Поэтому было бы неплохо выработать универсальное приветствие для всех входящих звонков. Начинаем с буферной фразы — слов приветствия, например: «Здравствуйте» или «Добрый день». Далее идет название вашей организации: «Компания «Люма»». Затем ваше имя: «Меня зовут Елена» — и на этом точка. Нет необходимости добавлять после своего имени что-либо еще. Сказанное в конце запоминается лучше всего, ведь клиенту необходимо знать, с кем он общается, а также туда ли он попал. Самим же приветствием в самом начале разговора мы можем пожертвовать в случае помех при соединении.

Спрашивайте у клиента разрешения

Когда необходимо переключить клиента на другого сотрудника или поставить звонок в режим ожидания, необходимо спросить мнение клиента: «Я узнаю, на месте ли Сергей Петров, Вы можете подождать на линии?». В этом случае вы получите утвердительный ответ намного чаще.

Спрашивая клиента, вы демонстрируете свой профессионализм и то, что цените его время.

Благодарите звонящего за ожидание

Вы, наверно, не раз сталкивались с такой ситуацией, когда ваш звонок переводят в режим ожидания, а снова появившись на линии, продолжают разговор без предисловий. **3 стр.** ▶

Базовые навыки общения по телефону

2 стр. Никто не скажет: «Спасибо, что подождали». Клиентов удивляет, что их не благодарят за потраченное время.

Используйте имя клиента

Самый сладкий звук — это наше имя. Зная имя собеседника, активно используйте его, это тем более важно при общении по телефону. Главное — не переусердствовать. Если же у клиента не совсем обычное имя, не стесняйтесь переспросите, чтобы узнать, как оно произносится. То же самое относится и к правильному написанию. Спрашивайте, а не додумывайте. Ошибка расстроит клиента.

Не жуйте

Бывает и так, что во время разговора по телефону слышно, как сотрудник, вероятно, доедает свой обед или допивает чай. Телефонный аппарат усиливает звуки, и клиент прекрасно улавливает всю их гамму. Поэтому никаких посторонних

звуков — не устраивайте клиенту викторину «Догадайся, что я делаю».

Удостоверьтесь, что ответили на все вопросы

Прежде чем завершить телефонный разговор, убедитесь, что клиент получил ответы на все интересующие его вопросы. Так мы резюмируем наш разговор и демонстрируем свой профессионализм: «Андрей Сергеевич, я полностью ответила на Ваш вопрос?»

Оставьте о себе хорошее впечатление

Оставить позитивное последнее впечатление не менее важно, чем создать первое. Прощаясь с клиентом, старайтесь уйти от стандартного «до свидания», используйте более запоминающуюся концовку и называйте собеседника по имени. Например: «Ирина, приятно было пообщаться» или «Была рада помочь, Игорь Петрович», так клиент запомнит и вас, и компанию. Завершая общение на позитивной ноте, вы готовите фундамент для будущей сделки.

По материалам видеокурса «Энциклопедия общения по телефону»

Экономический спад: равнение на клиента!

2 стр. Общеизвестно, что клиенты, пришедшие по рекомендации, и чаще покупают, и реже просят скидки.

Повышайте пожизненную ценность клиента

Клиентоориентированная стратегия позволяет повышать лояльность клиентов, а значит, увеличивать продажи существующим клиентам, предлагая им полную линейку товаров и услуг. Делается это посредством техники ап-селлинга и перекрестных продаж (повышения суммы сделки и дополнительной продажи). Это значит, что, сотрудничая с компанией, клиент будет приобретать другие или более дорогие товары на постоянной основе.

Вот пример. Если необходимо увеличить продажи на 10 % к концу месяца, что дешевле и быстрее сделать: воспользоваться существующей клиентской базой или запускать маркетинг и привлекать новых клиентов? Думаю, ответ очевиден.

Превратите жалобы в возможности

Каждый раз, когда клиент жалуется, он оказывает вам бесплатную услугу, сообщая о каком-то недостатке. Для вас это шанс исправить саму процедуру в компании, чтобы существующая проблема не привела к осложнениям с другими клиентами из-за повторения ошибки.

Верните расположение ушедших клиентов

Один из эффективных шагов для увеличения продаж — вернуть расположение потерянных клиентов. Для начала достаточно одного вопроса: «Что мы можем сделать, чтобы снова видеть Вас среди наших клиентов?» Оказывается, что до 40 % потерянных клиентов могут вернуться к прежним поставщикам. Главное — начать правильно выстраивать с ними новые отношения. Внимательно их выслушать, чтобы выявить имеющиеся проблемы, которые необходимо будет заняться в первую очередь.

Повышайте лояльность персональным общением

Один из лучших способов повышения лояльности клиентов, который часто игнорируют руководители, — это личные отношения. Отношения, строящиеся на персональном общении и понимании нужд клиентов. Выделите десяток-другой самых важных и нужных клиентов. Потратьте свое время, общаясь с ними. Наведите мосты, постарайтесь узнать, как им работаете с вами, и что бы они хотели видеть в дальнейшем.

Да, это потраченное время, но на это следует смотреть не как на расходы, а как на инвестиции в будущее вашей компании. Во времена кризиса уровень запросов клиента повышается. Подойдите ближе к нему, проведите исследование клиентской удовлетворенности и лояльности. Узнайте, как сделать так, чтобы клиенту было еще комфортнее работать с вашей компанией. Используйте анкеты обратной связи, фокус-группы, опросы. Вы получите бесценную информацию и заодно повысите свой имидж. Клиенты обожают, когда интересуются их мнением. **4 стр.**

Большинство компаний ежегодно теряют до 30 % своих клиентов, и основная часть уходит из-за плохого обслуживания.

УМНЫЕ ПОДСКАЗКИ

Скорость отклика на электронное письмо

В некоторых компаниях стандартное время ответа на запрос клиента, полученный по электронной почте, составляет 24 часа. Независимо от стандартов сервиса, принятых в вашей компании, не стоит ждать, пока пройдет это время, чтобы ответить клиенту. Как минимум, необходимо отправить клиенту сообщение, что письмо получено. Сделать это желательно в течение нескольких минут или часов с момента получения письма, зачем держать клиента в неведении? После этого найдите возможность предоставить ответ раньше, а не ждать 23 часа, перед тем как отвечать на запрос. Клиент оценит вашу расторопность.

Экономический спад: равнение на клиента!

3 стр. ► После выявления ожиданий клиентов сделайте все возможное, чтобы их максимально удовлетворить. Когда клиенту хорошо и комфортно работать с вами, он вряд ли куда-то уйдет. От добра добра не ищут.

Внедрение клиентоориентированной стратегии в кризисные времена способствует созданию долговременных отношений с клиентами. Не стоит забывать: у покупателя всегда есть выбор, а в трудные времена клиент очень внимательно относится к

Пользуясь социальными сетями в Интернете, недовольный клиент может сообщить о своем опыте общения с компанией еще 1000+ пользователям.

альтернативам, скрупулезно рассматривая каждую из них. Сделав сегодня все возможное для того, чтобы клиенты остались

именно с вами, вы сполна пожнете плоды своих усилий, когда шторм утихнет, и экономика начнет свой рост.

Ted Levitt, профессор **Гарвардской Школы Бизнеса**, сравнил отношения клиента и поставщика с семейными узами. Ухаживания ведут к первой сделке, но именно качество последующего взаимодействия будет определять участь данного «брака» в дальнейшем: «жизнь в согласии и бизнес душа в душу, или же размолвки и развод». Нехватка общения и нежелание слышать друг друга скорбным колоколом звонят по многим супружеским союзам; то же справедливо и в отношении бизнес-партнеров.

Поэтому сегодня самая серьезная ошибка, которую только можно совершить, — уделять существующим клиентам недостаточно внимания. Вы дорого заплатили, чтобы их привлечь. И дорого заплатите, если их оттолкнете. И вам дорого заплатят, если вы им угодите.

*Управляющий партнер
компании Сервис Ферст,
Георгий Цхвиравашвили*

УМНЫЕ ПОДСКАЗКИ

Техника-ЭХО

Пожалуй, наиболее эффективный способ воздействия на клиентов заключается не в том, как мы говорим, а в том, как мы слушаем. Клиенты склонны покупать у тех, кто действительно понимает их нужды. Простая техника, которая поможет вам стать более тонким слушателем, это техника-эхо. После того как клиент произнес фразу, вы повторяете несколько последних слов его высказывания в форме вопроса. К примеру, клиент турагентства говорит: «Я хочу поехать туда, где жарко». Вы отвечаете: «Туда, где жарко?», тем самым побуждая клиента развить тему. Используя слова клиента, вы улучшаете взаимопонимание и сможете найти лучшее решение, четко поняв истинные потребности клиента.

ВОПРОС-ОТВЕТ



Как сказать клиенту «НЕТ»

— Как мне отказать клиенту или преподнести плохие новости, но при этом не разрушить наши отношения и будущее сотрудничество?

Нам не всегда удается предоставить клиентам то, что они хотят, зато клиент будет благодарен, если вы честно с ним поговорите и предложите альтернативу первоначальной просьбе.

Для начала важно показать, что вы понимаете его, выразив сочувствие. Это может звучать примерно так: «Я понимаю, как важен этот кредит для вашей семьи. Я и сам был в подобной ситуации».

Посочувствовав клиенту, честно и откровенно объясните ему, почему вы не можете выполнить его просьбу, но при этом сконцентрируйтесь на том, что вы можете сделать. Еще я заметил, что если вместо категоричного «нет» использовать фразы типа «к сожалению» или «я извиняюсь, что...», то у клиента появится чувство, что вы — на его стороне.

Вот пример: «К сожалению, мы не смогли удовлетворить вашу заявку на потребительский кредит ввиду того, что имеется пара значительных просрочек...»

Далее необходимо предложить альтернативные варианты, которые имеются в наличии, убеждая клиента, что это — оптимальное решение для всех: «Но в этой ситуации у нас все же остаются два стоящих варианта, мы можем предложить... Какой Вам больше понравится?»

Редко бывает и так, что отказ явился результатом ошибки самой компании. Тогда предложите клиенту некую коврижку, в сервисе это называется «компенсация»: «Из-за ошибки, которая произошла по нашей вине, мы предоставим Вам кредит “Семейный” без взимания платы за его оформление». Когда клиенты видят, что вы пытаетесь помочь, предлагая решения, они с большей готовностью склонны принять ваш ответ.

Да, нередко бывает так, что мы не в силах удовлетворить ожидания клиентов, зато мы можем сохранить их лояльность, отнесясь к клиенту с уважением и продемонстрировав, что мы на их стороне.

Сервис Ферст

Подпишитесь на ежемесячную рассылку газеты [здесь](#).

Мы ненавидим СПАМ также как и Вы, и гарантируем, что не передадим Ваш адрес третьим лицам.

«Превосходный сервис — за 19 минут»

Для многих организаций малого и среднего бизнеса обучение персонала — непозволительная роскошь, да и отрывать сотрудников на весь рабочий день — дорогое удовольствие. Но без отличного сервиса нет клиентов, а без клиентов нет прибыли, что особенно актуально в период экономического спада.

Вероятно поэтому, на Западе стала популярной схема обучения сотрудников с разбивкой на 20–30 минутные модули. Идея хороша, но реальность часто такова, что привлекать внешних тренеров дорого, а у самих менеджеров и владельцев бизнеса либо нет специальной тренерской подготовки, либо они испытывают сложности с подбором самого тренинга.

Короткие занятия или регулярные «планерки» — это наиболее приемлемый формат обучения для подобных ситуаций. И именно в таких случаях использование 19-минутных модулей — незаменимое решение для менеджера.

Наша новая программа «Превосходный сервис — за 19 минут» вместе с дополнительными материалами снабжает руководителей полным набором инструментов для использования их на коротких планерках, помогая внедрить сервисную стратегию собственными силами.

Мы не обещаем, как другие компании, что за 2 дня тренинга произойдет чудо, и ваши сотрудники начнут предоставлять клиентам отличный сервис. Но с помощью 19-минутных модулей, не перегружая сотрудников информацией, вы добьетесь отличных результатов, которые сложно получить при традиционном методе обучения.

Четыре фундаментальных принципа концепции «19-минутного обучения»:

- Короткие по времени тренинговые модули более эффективны для обучения.
- Новая информация запоминается лучше, если участники активно вовлечены в сам процесс.
- Обучение с активным использованием собственного опыта помогает сотруднику лучше понять и принять новые знания.
- Для изменения у сотрудников философии сервиса и отработки навыков обслуживания клиентов необходимо продолжительное по времени воздействие.

Как это работает?

Мы проводим обучение руководителя компании или менеджеров по программе «Превосходный сервис — за 19 минут», одновременно раскрывая особенности проведения данного тренинга. За 1 день интенсивного и интересного тренинга мы не только обучаем азам проведения обучения, но и передаем полный набор материалов, необходимых для дальнейшего обучения своей команды.

Такой подход позволяет компании проводить тренинги для своих сотрудников на долгосрочной основе. Руководитель сам выбирает периоды минимальной загрузки компании для проведения очередного модуля. После прохождения курса и обучения сотрудников впоследствии тренинг можно использовать для поддержания полученных знаний и обучения новичков.

Особенности нашей программы

- В тех случаях, когда есть дополнительное время на проведение занятия, руководитель может «растянуть» преподаваемый модуль по мере необходимости, удлиняя некоторые фазы обучения для лучшей отработки навыков.

- Каждый участник приходит на сессию с готовым отчетом о проделанной работе и полученных результатах по итогам прошедшей сессии обучения. Такой подход повышает общую вовлеченность в сам процесс обучения, и эффективность всей программы.

- Все модули тренинга снабжены дополнительными методическими материалами в помощь тренеру, для еще более глубокого понимания темы и детальной проработки конкретного навыка.

- Сама программа проста в использовании и требует минимальной подготовки для проведения. Поэтому отличным решением является подключение к обучению всех участников: каждый сотрудник по очереди имеет возможность хотя бы один раз провести занятие своей группе самостоятельно, под руководством менеджера. Такой подход повышает мотивацию, командный дух и приверженность идее отличного сервиса.

Уникальные принципы и концепции, заложенные в программе 19-минутных тренингов, позволят превратить обычных сотрудников, не разделяющих важность клиентоориентированного подхода, в фанатика идеи и чемпиона Клиентского Сервиса.

[Посмотреть подробное описание программы «Превосходный сервис – за 19 минут»](#)

ТРАДИЦИОННАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ и ПРОГРАММА 19 МИНУТ

<p>Традиционный тренинг длится целый рабочий день, иногда 2–3 дня подряд</p>	<p>Каждый модуль программы длится от 19 до 30 минут, а сама программа рассчитана на 2–4 месяца обучения</p>
<p>Сотрудников необходимо отвлекать от работы на целый день, а это, в конечном итоге, дополнительные расходы для компании.</p>	<p>Обучение можно проводить в конце рабочего дня или во время утренних собраний.</p>
<p>При обучении сотрудников в выходной день появляется негатив от самого тренинга, а компания может понести дополнительные расходы — компенсация сотрудникам выходного дня.</p>	<p>Если сотрудники оставляют рабочее место на короткий промежуток времени для обучения, то это фактически не отражается на эффективности работы компании.</p>
<p>Учась 8 часов подряд, сотрудники усваивают лишь 20 % полученной информации — остальные 80 % забывают в течение 2–3 последующих за обучением месяцев.</p>	<p>Короткие модули лучше запоминаются. Сотрудники немедленно переводят полученные знания в навыки, практикуя их на рабочем месте, что впоследствии становится их «второй натурой».</p>
<p>Обучая сотрудников в течение 2–х дней клиентскому сервису, можно добиться понимания основ культуры обслуживания. Понимать — не значит принимать важность клиентоориентированного подхода.</p> <p>Только небольшую часть полученных инструментов сотрудники смогут применить на практике. Ведь знать — еще не значит уметь.</p>	<p>Обучая сотрудников один раз в 5–10 дней на протяжении 2–4 месяцев, вы добиваетесь изменения парадигмы участников, что позволяет понять и принять важность клиентоориентированного подхода. Следующим шагом становится оттачивание навыков превосходного сервиса с использованием знаний, полученных во время обучения, когда каждый навык отрабатывается в течение последующих 7–10 дней на рабочем месте. И так на протяжении всего периода обучения.</p>
<p>Позволяет повышать мотивацию сотрудников на непродолжительное время. Расширяет понимание важности сервиса и повышает общий уровень развития сотрудников.</p>	<p>Позволяет внедрить клиентоориентированную культуру во всей компании, улучшая командную работу, повышая моральный дух и создавая устойчивое конкурентное преимущество.</p>
<p>Неэффективные траты средств</p>	<p>Эффективные инвестиции в обучение</p>