

ТЕРРИТОРИЯ КЛИЕНТА

журнал о клиентском сервисе



весна / 2013



Слово редактора:

В детском образовательном муниципальном центре, куда мы с женой водим своего ребенка, в углу холла стоит вендинговый аппарат по продаже продуктов питания. Сколько детских слез и родительского гнева он повидал на своем веку! И причина тому - постоянные сбои в работе автомата. То бутылка «Колы» в механизме застрянет, то автомат сдачу не отдаст, бывает и просто деньги возьмет и не отвечает. При этом на информационном табло если и указана неисправность, то мелкими буквами, а детишкам она и вовсе невидна – слишком высоко находится.

Автомат пользуется спросом. Дети – публика благодарная, быстро забывают обиды, да и ценности денег пока не чувствуют. А вот взрослые лишний раз уже не подойдут.

Казалось бы, полностью автоматизированный сервис должен быть совершенным и гарантировать удовлетворенность клиентов на 100%. Однако на практике и он дает сбои, потому что тоже зависит от людей, в данном случае на уровне технического обслуживания.

Получается, что качественный сервис обеспечивают не только сотрудники, работающие с клиентом напрямую. Весь персонал, так или иначе, участвует в формировании лояльности клиента. Это механизм, в котором отсутствие какой-либо детали нарушает его работоспособность.

Задача нашего журнала – передать знания, практический опыт, технологии и идеи в области сервиса, формирования корпоративной культуры и стандартов, чтобы вы всегда чувствовали себя уверенно на «территории клиента».

Алексей Кузнецов
главный редактор



▶ Электронный журнал «Территория клиента» является корпоративным изданием Проектно-консалтинговой группы «Service-Up».

▶ Группа «Клиентский сервис» в Facebook
<http://www.facebook.com/home.php>

▶ Одноименная группа «ВКонтакте»
<http://vk.com/club30578450>

▶ Все статьи «Территории клиента» и дополнительные материалы в online-версии журнала <http://service-up.ru/journal-tk>

РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА:

Главный редактор – Алексей Кузнецов

Редактор – Татьяна Кузнецова

Корреспондент – Ирина Ядрина

Дизайн и верстка – Светлана Малынина

Фотограф – Мария Гусева

СОДЕРЖАНИЕ:

	ВНУТРЕННИЙ СЕРВИС Подбери и проверь <i>Джон Шоул</i>	3
	ПРАКТИКУМ вопросы для выявления конфликтности на собеседовании	6
	ВНЕДРЕНИЕ 1С: Сервис <i>Оксана Колесникова</i>	7
	ИСТОРИЯ ОДНОГО КЛИЕНТА Пекинский секрет <i>Любовь Егорова</i>	11
	ФИШКИ	13
	VS Скорость vs Комфорт <i>Алексей Кузнецов</i>	15
	Комфорт vs Стереотипы <i>Владимир Алягин</i>	19
	СЕРВИС В КИНО	21
	ТЕХНОЛОГИИ Сарафанные трюки <i>Ирина Валиуллина</i>	23
	РЕЧЕВЫЕ МОДУЛИ STOP - фразы <i>Татьяна Кузнецова</i>	27
	СЕРВИС ЗА РУБЕЖОМ Сервисная Америка <i>Лилия Кох</i>	29
	Поезд «Берлин – Париж». Впечатления... <i>Диана Коляда</i>	31
	ЗОНА РАЗВИТИЯ Обзор книг по сервису <i>Лариса Евстафьева</i>	32
	SERVICE-УПТЕКА Неизбежность эры качества <i>Надежда Кабушка</i>	33
	Чек -Лист <i>Татьяна Кузнецова</i>	37



Info:



Джон ШОУЛ (США)

► спикер и консультант по внедрению сервисной стратегии

► автор книг и обучающих программ по работе с клиентами

► основатель и президент Service Quality Institute

www.customer-service.com

www.JohnTschohl.com

Гораздо проще сказать “обучайте и мотивируйте”, чем сделать это на практике.



“*Сеять зерно сервиса нужно на благодатную почву.*”

Подбирай и проверяй

Меня часто спрашивают, как добиться того, чтобы сервис всегда был на уровне и сотрудники работали на совесть. Ответ один: обучать и мотивировать. Казалось бы, все просто. Однако есть пара существенных “но”.

Первое “но” очевидно. Гораздо проще сказать “обучайте и мотивируйте”, чем сделать это на практике. Однако я хочу поговорить о втором “но”, которое, как показывает мой опыт, не так очевидно для многих компаний. Речь о подборе сервисного персонала.

Уверен, обучение и мотивация принесут свои плоды только в том случае, если персонал был подобран правильно. Сеять зерно сервиса нужно на благодатную почву.

Как обычно происходит подбор сервисного персонала? Берут всех.

По сути, это не подбор, а найм. Как правило, персонал первой линии подпадает под определение “массовый подбор”. Глупее термина просто нет! Рекрутеры и менеджеры уверены, что сотрудники начального уровня - это просто расходный материал, который можно закупить оптом. Кому уделяется внимание? Конечно, высококвалифицированным специалистам, менеджерам, не говоря уже о верхушке организационной структуры. Это понятно.

Теперь подумайте, с кем общается клиент, который пришел в ваш магазин или позвонил в колл-центр. Не с генеральным директором, не с главным бухгалтером и не вице-президентом по маркетингу - он общается с рядовыми сотрудниками, которые очень часто оказались на этом месте случайно. Им все равно, до клиентов нет дела, соответственно, сервис они предоставляют на очень низком уровне.

Прежде чем обучать и мотивировать сервисный персонал, его нужно грамотно подобрать, а не брать на работу всех подряд. В этом смысле очень показателен пример британского Metro Bank: они берут 1 из 100, и это на сервисные позиции. Результат - 750 новых счетов в месяц (для сравнения - в среднем отделении американского банка - 20 новых счетов в месяц), объем депозитов в 4 раза больше, чем у конкурентов, и устойчивый рост.

Да, при таком подходе к подбору персонала у рекрутеров и менеджеров будет много работы, но ведь собрать лучшую команду - это их прямая обязанность! Не понимаю, когда руководители жалуются, что им приходится проводить собеседования с кандидатами - многие считают это потерей

времени. Это в корне неверно! Отбор, мотивация, обучение - такие же функции управления, как и постановка задач и предоставление обратной связи.

Еще один главный вопрос: каковы же критерии отбора сервисного персонала. Чаще всего людей отбирают по формальным признакам. Есть опыт работы, например, в ритейле? Берем! Знаком с определенной компьютерной программой? Берем! Я против такого подхода. Опыт можно наработать, навыкам (а уже тем более техническим) можно научить. Сложно сделать другое - научить любить клиентов, заботиться о них, быть ответственным, внимательным, обязательным. Поэтому вывод, к которому я пришел за годы работы: набирать сервисный персонал нужно по личностным качествам.

Конечно, проверить это непросто, но существуют некоторые приемы, которые помогут.

1. Во время интервью нужно обращать внимание не только на то, что говорит кандидат, но и как. Как он общается с незнакомыми людьми, насколько он приветлив, как держится. Не списывайте на волнение: сервис - это работа с людьми, поэтому человеку должно быть комфортно.

2. Второй прием - ситуационное интервью. Попросите кандидата представить, что он находится в определенной ситуации, и спросите, как он поступит. Ситуации могут быть самые разные, не только исключительно сервисные - вам важно понять тип человека, ход его мыслей, типичное поведение. Обязательно спросите о том, что человек будет делать в случае, если клиент пришел с жа-

лобой или проявляет агрессию. Помните, что сервис часто предполагает работу в команде и выстраивание отношений с внутренними клиентами - коллегами, поэтому спросите, как кандидат поведет себя в ситуации, если его сослуживец забыл о данном клиенту обещании и клиент жалуется по этому поводу кандидату. Это очень показательная ситуация, потому что оценивает и клиентоориентированность как таковую, и навык принятия на себя ответственности и делегирования полномочий.

Конечно, ситуационное интервью имеет свои минусы. Не всегда человек в реальной жизни поступит точно так же, как в моделируемой ситуации. Кто-то, желая произвести хорошее впечатление, будет стараться дать правильный ответ. Тем не менее, такая форма ин-

тервью дает гораздо больше информации о человеке, чем традиционное биографическое интервью. Кроме того, на сервисные позиции часто приходят молодые люди без опыта работы, и они не могут поведать о своих достижениях на предыдущих местах.

3. Искать сервисный персонал можно в учебных заведениях. Плюсов тут несколько. Во-первых, компания имеет возможность получить отзывы и рекомендации о потенциальных кандидатах. Это очень ценно. Во-вторых, сотрудничество с учебными заведениями, в которых готовят специалистов сервисной сферы, помогает не только решить вопрос трудоустройства студентов и выпускников, но и способствует развитию рынка в целом.



Не понимаю, когда руководители жалуются, что им приходится проводить собеседования с кандидатами - многие считают это потерей времени.



Customer SERVICE CERTIFICATION

Minneapolis, MN USA **March 11-14, 2013**

**ADVANCE YOUR CAREER WITH CREDENTIALS
RECOGNIZED BY ORGANIZATIONS EVERYWHERE**

Gain the skills you need to contribute to your organization and advance your career by gaining recognition for those skills.

Regardless of your experience or educational background, you will be given the opportunity to demonstrate your competence in each workshop.

WHO SHOULD ATTEND:

Leaders, managers and supervisors who want to master the skills to improve customer service.

CERTIFIED CUSTOMER SERVICE TRAINER

March 11-14, 2013

Description:

- John Tschohl Keynote Speech
- Feelings for Professionals Seminar
- Leading Empowered Teams Seminar
- Train the Trainer Seminar

Investment **\$1,997.00**

CERTIFIED CUSTOMER SERVICE LEADER

March 11-13, 2013

Description:

- John Tschohl Keynote Speech
- Feelings for Professionals Seminar
- Leading Empowered Teams Seminar

Investment **\$999.00**

Participants will receive certificate of completion by:

CONTACT INFORMATION: **+ 1 (408) 637-8730** (in USA) marina@servicequality.com

Причем я говорю не только об университетах. Школы гостиничного и ресторанного бизнеса - это просто кладезь кадров. Да, конечно, многие мечтают о топовых позициях, но чтобы стать директором отеля, часто начинать нужно со стойки регистрации, кроме того, это бесценный опыт.

Последний совет, который я хочу дать: помните о том, что сервис - это люди. Ваши клиенты - это люди со своими интересами и потребностями, и ваши сервисные сотрудники - люди со своими особенностями. Да, бывают хорошие и плохие люди, равно как бывают хорошие и плохие сервисные сотрудники,

поэтому подбирайте сервисный персонал внимательно. Если же вы допустили ошибку, и в ваши ряды проник человек, которому просто противопоказано работать с клиентами, а обучение и мотивация тут бессильны, расставайтесь с ним - дайте ему возможность поработать у ваших конкурентов. Вам это только на руку. ♦

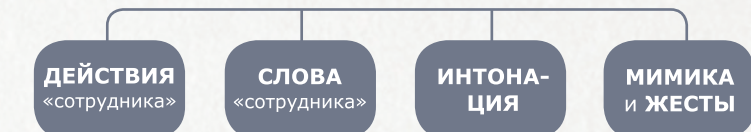
ХОТИТЕ ЗНАТЬ О СКЛОННОСТИ К КОНФЛИКТАМ ВАШИХ БУДУЩИХ СОТРУДНИКОВ?



ВОЗМОЖНЫЕ ПРЕТЕНЗИИ:

- Почему я должна оплачивать..., мне сказали, что это бесплатно?
- Я у вас уже год покупаю, почему у нас такая маленькая скидка?
- Почему я до вас 2 часа не могу дозвониться?
- Позовите руководителя!
- Вы говорили, что у вас отличное качество, а что получается? У нас ничего не работает!
- Я хочу вернуть товар (при этом срок возврата, обозначенный законом, уже прошел).

В фокусе вашего внимания должны быть:



1

Как вы поступите, если поймете, что работа (доставка, проект) точно не будет сделана в срок для одного из самых требовательных и ценных клиентов вашей компании?

2

Клиент написал на вас жалобу, утверждая, что вы вели себя с ним невежливо и являетесь некомпетентным сотрудником. Я - ваш руководитель, требую пояснения по вопросу и ваши предложения по разрешению ситуации.

3

Давайте представим конфликтную ситуацию: я - клиент, вы - менеджер (продавец, оператор, специалист). Я предъявляю претензии, вы работаете со мной, как с реальным клиентом.

Тему для разговора (о каком товаре или услугах пойдет речь) подбираете по специфике работы либо вашей компании, либо бывшего или текущего места работы собеседника.

4

В каких случаях целесообразно принести извинения клиенту, на ваш взгляд?

5

Что вы будете делать, если ошибся ваш коллега, а клиент / начальник предъявляет претензии вам?



Info:



Оксана КОЛЕСНИКОВА

► директор Внедренческого Центра СофтСервис (г. Челябинск).

► компания является партнером по внедрению систем автоматизации на платформе 1С.

<http://www.softservis.ru>

В приемной, как и в кабинете у Оксаны, все обустроено так, чтобы любой посетитель чувствовал себя комфортно и уютно. По-настоящему удобный диван, согревающий кофе и чай, всегда букет свежих цветов – не элементы фен-шуй, а часть бережно выстроенной по кирпичикам системы клиентского сервиса.

Сегодня мы встречаемся как раз для того, чтобы обсудить, как идет развитие сервиса за пределами кабинета директора.

Около года назад со всеми сотрудниками компании был проведен первый тренинг с целью развития клиентоориентированного подхода в работе каждого подразделения. Времени прошло достаточно, чтобы оценить результат и определить, куда и как двигаться дальше. Оксана приняла мое предложение поделиться в нашем журнале опытом своего startup в повышении качества взаимоотношений с клиентами.

1С: Сервис

С Оксаной Колесниковой беседовала
Кузнецова Татьяна

► Оксана, что привело тебя к мысли сфокусироваться на развитии в компании именно клиентского сервиса?

Внедренческий Центр СофтСервис - признанный лидер в УФО по рейтингу 1С, поэтому в нашем профессионализме не сомневаюсь. Однако расслабляться нельзя.

Можно обладать самой высокой квалификацией и уникальными технологиями решения бизнес-задач и при этом потерять клиента на элементарных вещах. Некоторое время назад я всерьез задумалась: «Что может заставить клиента выбрать другую компанию, а не нас, хотя преимущества сотрудничества с нами очевидны?».

К мысли, что не все ладно в работе с клиентами, я пришла, когда в разговоре сотрудников услышала: если на переговоры приезжает Колесникова, то потом клиенту сложно угодить. Выходит, я формирую у клиента ожидания, которые трудно оправдать? Однако знаю: все, что мной обещано клиенту, достижимо. И когда я стала отслеживать практически каждую сделку, то обнаружила, что клиентоориентированности следует уделить особое внимание.

► Вектор развития задан. Какими были первые решения?

В таких вопросах главное не паниковать, не хвататься за все подряд. Иначе придется постоянно тушить пожары, а системно вопрос так и не будет решен.

Начали с того, что обо всем напрямую спросили своих клиентов. Мне было намного легче проводить диагностику. В ИТ-бизнес я пришла как раз с позиции клиента - финансового директора. Опираясь на собственный опыт, понимала, чего хотят наши

Жалобу клиента я воспринимаю как подарок и прекрасную возможность стать более эффективными.

клиенты, чего ждут от нас в плане сервиса, каких ошибок не прощают. Получив обратную связь от клиентов, мы систематизировали проблемы и приняли решение четко проработать и формализовать ключевые бизнес-процессы. И здесь главной задачей было органично вписать все коррективы в работу ком-



пании, обеспечив ее нормальное функционирование в условиях изменений. В том, чтобы компания стала более технологичной, ориентированной на интересы клиента, нам помог процесс сертификации на соответствие стандартам системы менеджмента качества ISO 9001:2008. Считаю, что такой инструмент оказался

Можно обладать самой высокой квалификацией и уникальными технологиями решения бизнес-задач и при этом потерять клиента на элементарных вещах.

эффективным, и нам удалось сделать самый главный шаг навстречу нашим клиентам – научиться слышать, что хочет клиент, на регулярной основе понимать, что является ценным для клиента в процессе нашего сотрудничества.

А когда знаешь, что нужно клиенту, что он хочет в первую очередь, то план действий – дело нескольких совещаний топ-менеджеров. Хотя у нас на этот план ушло несколько месяцев.

► Как собирали обратную связь? И чем помогла сертификация?

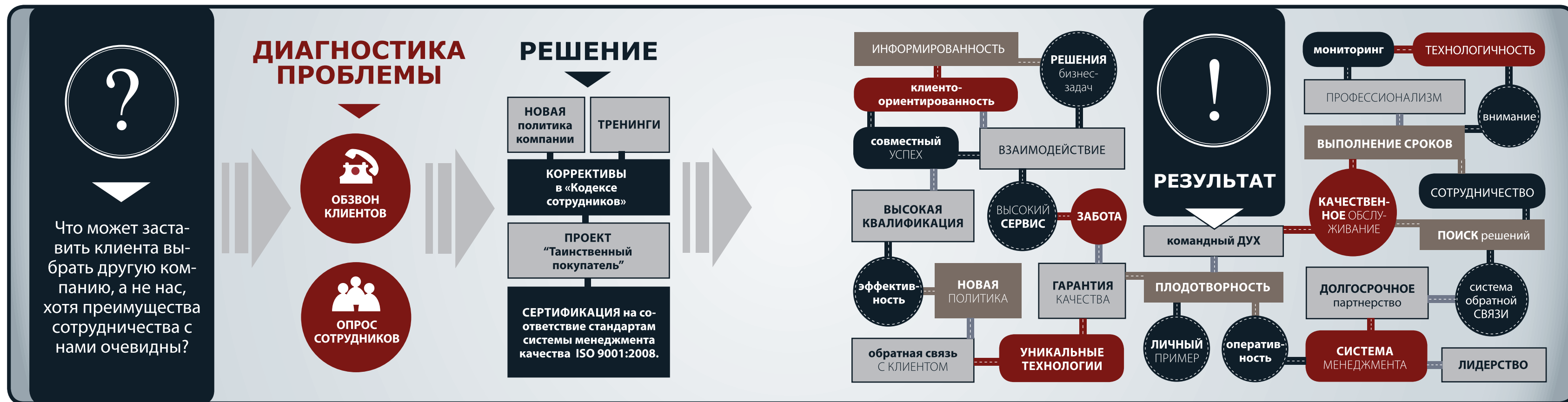
До этого у нас не было отработанной системы обратной связи. Недовольный голос клиента часто просто «не долетал» до меня, терялся где-то на уровне моих коллег. Не было единого «входа» для мнения заказчика. Ни положительные, ни отрицательные отзывы никак не фиксировались.

Когда к директору поступает претензия – уже поздно. Поэтому меня интересовала более ранняя стадия. Даже не жалоба, а малейшее недовольство клиента. Я хотела узнавать о нем своевременно, чтобы оперативно принять меры.

Как получали обратную связь? Просто начали тотальный обзвон клиентов, выясняли мнение о нашей работе. Это, кстати, один из бизнес-процессов СМК, который нужно прописать и четко выстроить, чтобы получить сертификат ISO.

Сейчас мониторинг удовлетворенности клиентов проводим ежемесячно. Если на первых порах обзванивали всю клиентскую базу, теперь уже выборочно. Однако мнение каждого клиента необходимо услышать не реже, чем 1 раз в полгода, а по проектным клиентам – не реже 1 раза в квартал.





Параллельно запустили проект «Таинственный покупатель». Он действует и сейчас – на постоянной основе. В качестве «таинственных покупателей» задействуем своих партнеров и членов семьи, чтобы получить подробную информацию о том, как мы общаемся с клиентом по телефону. Если клиент обратился в нашу компанию, значит, он почему-то на этом этапе выбрал нас. В этом случае терять клиентов никак нельзя, иначе они никогда не узнают о том, какие классные решения, позволяющие сделать их бизнес более прозрачным и эффективным, мы предлагаем, и какие компетентные сотрудники у нас работают.

Если руководство ничего не знает об ожиданиях клиента, значит, не управляет процессом взаимодействия с ним. Поэтому сейчас у нас на сайте есть в прямом смысле «окно» для звонков, жалоб, писем и предложений. Все они поступают напрямую ко мне и к менеджеру по качеству. Жа-

лобу клиента я воспринимаю как подарок и прекрасную возможность стать более эффективными. Когда мы стали буквально собирать жалобы с наших клиентов, то выяснилось, что больше всего они были недовольны низким уровнем информированности в процессе сотрудничества и недостатком внимания с нашей стороны.

Вот так и стало понятно, какие элементы системы обслуживания надо прорабатывать в первую очередь.

Недовольный голос клиента часто просто «не долетал» до меня, терялся где-то на уровне моих коллег.

► **И тут понадобилось менять «мышление» сотрудников. Сколько копий было сломано, считала?**

Военных действий удалось избежать. Основные баталии, кстати, как раз

были у нас на тренинге, как ты помнишь. Тут самое сложное – изменить сознание людей. Но идею клиентоориентированного подхода нужно было донести до каждого сотрудника. Для этого и был организован тренинг.

Конечно, никакого восторга по поводу новой политики у сотрудников не было. Изменение курса восприняли, как минимум, осторожно, а многие и негативно. Я понимала, что один тренинг не приведет к желаемому результату. Не нужно стремиться съесть слона в один присест. Для начала пусть коллектив заговорит о проблематике сроков, об удобстве клиента, о его ожиданиях, а также о том, насколько мы этим ожиданиям соответствуем. Необходимо было договориться с коллегами о том, что такое клиентоориентированность, понять, что люди об этом думают, как они видят высокий сервис.

Как я и ожидала, каждый сотрудник трактовал для себя «клиентоориен-

тированность» по-разному. В компании есть настоящие трудоголики, которые готовы выполнять любые прихоти клиента. Для таких людей слово «клиентоориентированность» звучало страшно – они полагали, что мы пытаемся их заставить выполнять ВСЕ желания ВСЕХ клиентов. Синонимом к «ориентации на клиента» звучало унижительное «облизывать каждого заказчика».

Был перекосяк и в другую сторону. Такие сотрудники не считали нужным заранее предупредить клиента о переносе сроков проекта, не перезванивали клиенту в течение нескольких часов после жалобы на сбой в программе.

Тяжелее всего пришлось тем, кто стоял у истоков компании. Это ключевые и ценные люди для ВЦ Софт-Сервис, они высокопрофессиональны и эффективны. Им было непросто принять грядущие изменения, и я искренне им благодарна за готовность идти в ногу с командой.

► **Оксана, в этом плане очень важно, что ты была на тренинге и услышала каждого сотрудника. На твой взгляд, насколько удалось прийти к общему пониманию «ориентации на клиента»?**

Чтобы внедрить идею, нужно постоянно напоминать о том, как важно особое отношение к клиенту, и все это доказывать личным примером.

Дискутировали много. В итоге, выработали общее видение клиентоориентированности – забота, внимание, выполнение сроков, поиск решений с точки зрения интересов клиента. Отказались от крайностей. Внесли коррективы в ключевые корпоративные документы, в частности, в «Кодекс сотрудников». Он стал «живым» и реально работающим. Теперь можем двигаться дальше.

Следующий шаг – практика. Нужно определиться, как вести себя с клиентом, что говорить и каким образом, чтобы работа с нами для каждого заказчика была комфортна и плодотворна. Об этом я говорю на каждой встрече с персоналом.

Уверена, чтобы внедрить идею, нужно постоянно напоминать о том, как важно особое отношение к клиенту, и все это доказывать личным примером. Тогда клиентский сервис будет системой.

Мы достигли первых строчек различных рейтингов, но останавливаться рано. Дальнейшая цель – стать настоящим первыми. Лидер – это тот, о ком спрашивают на рынке, о ком говорят с уважением клиенты, партнеры и конкуренты, кто оправдывает ожидания клиента и умеет думать за обе стороны, добиваясь совместного успеха.

Вот к этому лидерству, к долгосрочному партнерству с каждым клиентом мы будем стремиться. ♦





Info:

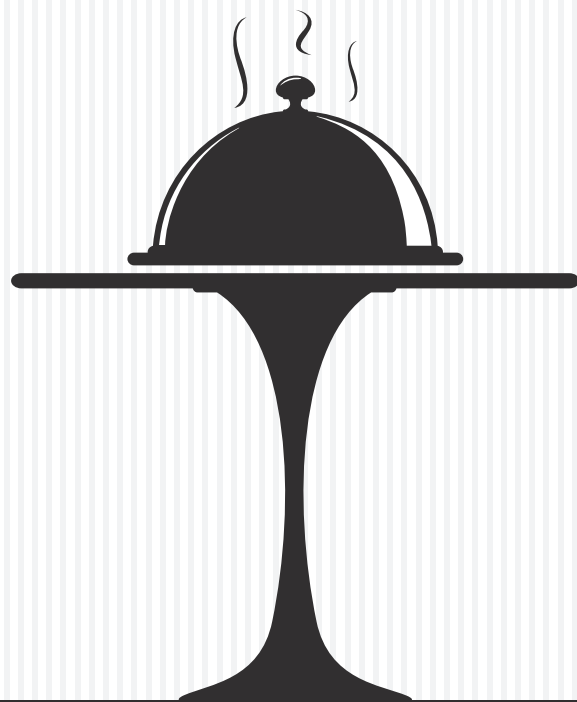


**Любовь
ЕГОРОВА**

► Руководитель учебно-го центра Global Therapy Center (г. Новосибирск)

Приходим – стол накрыт сказочно, блюд много и аромат...

«ПЕКИНСКИЙ» СЕКРЕТ



Лето в разгаре, обычный выходной день, духота, нещадно палящее солнце.

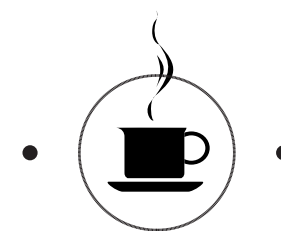
«Добрый вечер. У вас, наверное, сегодня был чудесный день?». Эта фраза адресована нам – дружной компании, завернувшей с пляжа, как были – в шортах и майках, в маленький ресторан восточной кухни «Пекин», в спальном районе городка Бердска (спутник Новосибирска).

Такой теплый прием оказывают нечасто – я «покупаюсь». Рассказываю, как мы ходили на пляж, как заснула на чтении 35-й страницы Мураками... «Здорово! Я думаю, что за целый день вы не очень много съели?» – спрашивает официантка. От сердца, а не по заученному шаблону.

Мысленно плачу от зависти, потому что на предыдущем месте работы требовала от продавцов исполнения стандартов и вечно была ими недовольна. А тут такое! Просто, мило, а главное душевно!

«Завтра у мужа день рождения, – продолжаю я. – Мы недавно переехали в этот город, и уже многие рекомендовали нам ваше заведение». В ответ – искренний взгляд и открытая улыбка. Мы остались на обед и сделали праздничный заказ на следующий день.

Администратор полчаса рассказывает о разных блюдах – сочно и с аппетитом: «Так вкусно, что мы готовы это сочетание мяса и лука поджечь за гостями!». Потом нам подробно разъясняют, как можно все эти кушанья сервировать, чтобы удивить гостей.



Когда мы уходим, официантка догоняет нас, вручает визитки со словами: «Может быть, вашим друзьям понадобится». Женщина лет 45-ти, с белыми крашеными волосами, в прозрачной юбке и белой футболке. Сами понимаете, вроде бы далеко от современных стандартов обслуживания. Откуда такой сервис здесь!?

На следующий день звоню: «Мы на семь вечера заказали столик. Ничего, если кто-то из гостей раньше нас приедет?». В ответ слышу: «Конечно. Вы можете сказать, как зовут этого гостя, чтобы мы могли к нему по имени обращаться? Мы позаботимся о нем, все будет в порядке. Ждем Вас».

Приходим – стол накрыт сказочно, блюд много и аромат...

Мы, кстати, принесли с собой торт, который мама испекла и украсила садовыми ягодами. Была уверена, что скажут «со своим нельзя» или «мы не договаривались». Так нет... «Давайте мы поставим его в холодильник и принесем вам к чаю».

Смена тарелок, приборов, блюд... И вот время чая. Я свой торт не узнаю! Вместо скромной смородины – волшебный узор из взбитых сливок. Ведь именно это и называется «предвосхищать ожидания»? На прощание я пишу 3 страницы восторженных отзывов.



Праздник заканчивается. Мы выходим поздно, надо такси вызвать, и мы решили так поймать машину – безрезультатно. Возвращаемся в ресторан, ко мне подбегает официант: «К вам такси уже едет, минут 10 подождете?»

Я поражена: «Вас где обучали?» – «Нигде... Просто наш хозяин выходит и обслуживает гостей вместе с нами 1-2 раза в неделю».

Делай, как я – вот весь секрет. ✦



ВЫ ВСЕГДА МОЖЕТЕ СДЕЛАТЬ ДЛЯ СВОИХ КЛИЕНТОВ ЧТО-ТО ЕЩЕ

ЛОЯЛЬНОСТЬ

Хорошо 😊 и плохо ☹

В российской сети обувных магазинов «Юничел» установили специальное оборудование, которое позволяет быстро и творчески выяснить мнение покупателей о работе магазина. От клиента требуется только одно нажатие кнопки, все отчеты делаются автоматически в режиме online.

В торговом зале ведется видеосъемка, чтобы обеспечить страховку от «несанкционированных» оценок продавцов или баловства покупателей. На входе магазина устанавливается счетчик клиентского трафика, что позволяет понять, насколько активно покупатели идут на контакт.

Юничел



МАРКЕТИНГ

Хитрые подарки

Перепробовав множество идей нестандартных подарков (банда-на, например), в «PlanetEnglish» (Образовательный центр, г. Челябинск) пришли к выводу: подарок студентам (детям и взрослым) должен привлекать внимание и провоцировать окружающих задавать его владельцу вопросы.

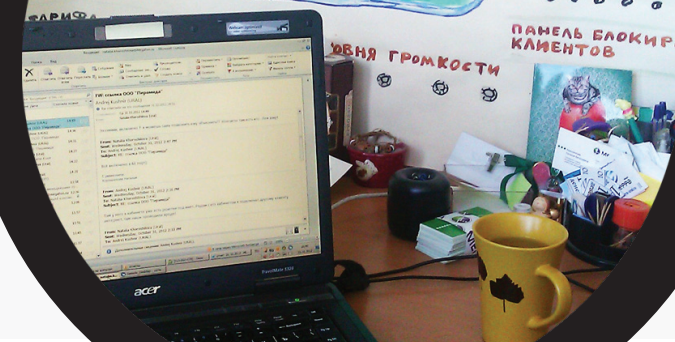
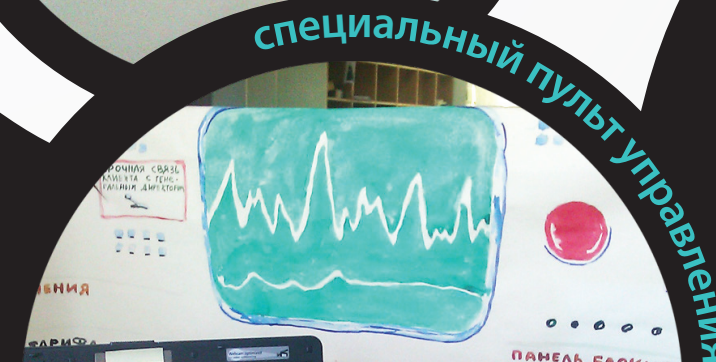
«Дайте своим клиентам возможность поговорить о вас с друзьями и знакомыми! – советует Константин Евсеев, директор «Планеты Английского». Увидев фирменный брелок на телефоне ребенка, одноклассники (потенциальная целевая аудитория компании) точно зададут вопрос: «Что это у тебя?». Шарф увидят все – и дети, и взрослые, а если он необычный, яркий, с корпоративной символикой, то знакомые и друзья точно проявят интерес.

ВНУТРЕННИЙ СЕРВИС

«Ручное управление»

Для психологической разрядки сотрудников, у которых клиенты периодически просят невозможного, в одной из телекоммуникационных компаний инженеры поддержки нарисовали специальный пульт управления.

Хочет клиент, чтобы все работало? Нажимаем кнопку «включить». Требуется директор? Соединяем! По словам самих сотрудников: «И все живы, и на душе легче».





Info:



**Алексей
КУЗНЕЦОВ**

► директор Проектно-консалтинговой группы «Service-Up»

► <http://service-up.ru>

► Компания «Service-Up» реализует проекты в области клиентского сервиса:

- Тренинги и семинары по сервису и продажам
- Разработка и внедрение корпоративных стандартов
- Оценка удовлетворенности клиентов

Если перед нами стоит задача обустроить клиентскую зону, то надо расставить приоритеты: скорость обслуживания или комфорт.

Скорость VS Комфорт



В холле одного банка я наблюдал, как клиенты, рассчитывая комфортно дождаться своей очереди, располагались в одном из немногих кресел, но через некоторое время начинали нервно ерзать, а впоследствии вставали у стены напротив. Виной тому был телевизор, прикрепленный над креслом. Согласитесь, сидеть под телевизором, который показывает твой любимый фильм, и все время «выворачивать» голову, чтобы что-то увидеть, не слишком комфортно. Решение, призванное создать уютную обстановку для ожидания, давало обратные результаты. И винить руководство банка тоже нельзя - это было единственное возможное место для кресел в большом помещении.

Более нелепое решение я увидел в зале ожидания автовокзала. В зале было два телевизора, и каждый показывал свой канал. Вроде бы здорово: у ожидающих есть выбор - смотреть футбол или передачу про здоровье. Я лично слушать эту какофонию не смог, ведь оба телевизора находились на расстоянии 2-х метров друг от друга и на одном уровне, как два экрана в одном зрительном зале кинотеатра.

Одно и то же сервисное решение в разных клиентских залах может быть либо грамотным, либо неуместным и даже раздражать посетителей. Это происходит, когда мы пытаемся удовлетворить клиента по всем параметрам сервисного обслуживания, не осознавая, что некоторые из них вступают в противоречие друг с другом.

Как пример скорость обслуживания и комфортная обстановка в зоне контакта сотрудника с клиентом. Однажды по просьбе одного нашего заказчика мы выясняли у его клиентов, как им удобнее общаться с представителями компании - сидеть напротив менеджера или стоять у стойки. Итоги опроса показали, что подавляющее большинство готовы постоять, лишь бы процесс обслуживания шел быстрее. Одна из наших собеседниц откровенно сказала: «Вот мы с вами сейчас сидим, я могу так долго говорить. И если я там у менеджера сяду, то разговор точно затянется. И так будет у всех. Я предпочитаю быстро решить вопрос и не создавать очередь».

Есть более яркий пример, когда скорость обслуживания входит в конфронтацию с комфортом. Вы, наверняка, читали в интернете о приемах работы сети ресторанов «McDonald's». Как рестораны, они обязаны предоставлять столики для приема пищи. Но сеть позиционирует себя как ресторан быстрого обслуживания, а значит, ставит в приоритет скорость. Поэтому, чтобы клиенты сильно не задерживались в ресторане, а новым хватало места, сервисом, в привычном его понимании, жертвовали: проходы между столиками делали узкими, стулья устанавливали узкие, включали энергичную музыку.

И если перед нами стоит задача обустроить клиентскую зону, то надо расставить приоритеты: скорость обслуживания или комфорт. Прежде всего, определимся, на какой клиентопоток стоит ориентироваться и каково среднее время обработки клиентского запроса. В зависимости от того, сколько времени человек проводит в ожидании - 2 минуты или целый час (например, в «горячее» вечернее время или в определенные дни месяца), и нужно обустроить клиентский зал.

Если менеджер за час успевает решить вопросы 5-ти человек, то есть смысл усадить клиента не только в зале ожидания, но и рядом с менеджером. Во многих банках, особенно в кредитных отделах, рабочее место оператора и клиентская зона обустроены так, чтобы оба собеседника сидели и могли комфортно и не спеша общаться.

Такой формат удобен обеим сторонам - физический комфорт снижает психологическую напряженность, а значит, и вероятность непонимания или конфликта со стороны клиента (если он пришел с претензией), сотрудник же получает возможность управлять ситуацией. Вторая выгода для сотрудника: клиент не нависает над ним (как в ситуации со стойкой), не доминирует, и потому нет нужды защищаться.

Одно и то же сервисное решение в разных клиентских залах может быть либо грамотным, либо неуместным и даже раздражать посетителей.

В работе телеком-компаний ситуация иная. Среднее время обслуживания клиента 3-5 минут, и затягивать разговор не стоит, потому что можно очень быстро

создать очередь. Здесь эффективнее поставить в нашем клиентском зале стойки, потому что излишняя расслабленность клиентов невыгодна. Да и сами посетители предпочитают скорость обслуживания физическому комфорту. Далее возникает вопрос о целесообразности стеклянных перегородок на подобных стойках.

Стекла - это физическая преграда, которая, безусловно, мешает общению. В некоторых случаях установка оправдана, например, в аптеке, где мало пространства и стекла выполняют роль витрин, а также страхуют от краж.

Стекла неудобны, в основном, для клиентов, сотрудники, наоборот, часто настаивают на наличии подобной психологической защиты.





Проанализируем отрицательные моменты этого элемента интерьера:

- Стекла мешают установить контакт и расположить к себе собеседника. А это очень важно, если предполагается, что общение между клиентом и специалистом или продавцом не будет сводиться только к обмену товара на деньги. В случае работы с претензиями, сомнениями и возражениями покупателя наличие стекла может стать провокатором конфликта. Клиенту кажется, что от него хотят закрыться и спрятаться. А разве не так?
- Некоторые вопросы требуют работы с документами или объяснений, связанных с цифрами. Без стекла намного удобнее показать клиенту бумаги, прочитать их вместе, показать расчеты, в общем, как следует во всем разобраться.
- Понаблюдайте за поведением людей у «окошечка». Небольшое отверстие магически затягивает в себя клиентов. Люди интуитивно пытаются сократить дистанцию с сотрудником, «пытаясь протиснуться целиком», по отзывам специалистов front-office.
- Даже если высота стекла не более полметра, а дальше до потолка свободное пространство, люди часто начинают кричать или говорить очень громко. И никакие «окошечки» тут не спасают. Стекло – та же стена, только прозрачная, кажется, что тебя плохо слышно. Повысил голос один, его стал перекрикивать другой посетитель у соседнего «окна». И напряжение в клиентской зоне само собой возрастает.
- Чувство защищенности заставляет расслабиться сотрудников. Из-за стенки гораздо легче сказать гадость или спровоцировать собеседника, чем в ситуации, когда общение идет без всяких барьеров. В «открытом пространстве» сотрудник осознает риски и обычно более тщательно просчитывает реакцию клиентов и подбирает слова и интонацию для разговора.



Преимущества стеклянных перегородок не менее значимы:

- Как уже говорилось, стекла используют как витрины и информационные стенды в небольших клиентских залах.
- Такие перегородки – защита от краж, особенно если на рабочем месте оператора или менеджера находится кассовый аппарат.
- Это хороший способ удовлетворить потребность сотрудников в психологической защите от негативной энергетики потока людей, неприятных запахов и даже оскорблений со стороны покупателей.
- Защита от физической агрессии клиентов, особенно в небольших магазинах или залах, где нет охраны.

Чувство защищенности заставляет расслабиться сотрудников. Из-за стенки гораздо легче сказать гадость или спровоцировать собеседника.

Определяясь с оформлением и комфортом в клиентском зале, рассматривайте ситуацию с нескольких позиций: клиент, сотрудник, компания и ее выгода.

Какой бы формат мы ни выбрали в качестве оптимального интерьера зала, при обучении сотрудников очень важно учитывать особенности их рабочего места и клиентской зоны в целом. Также особенности взаимодействия с клиентом следует внести в корпоративные стандарты компании. Эти мероприятия позволят добиться того, чтобы сотрудники осмысленно подходили к созданию психологического и физического комфорта для клиентов и знали, как вести себя «со стеклом и без стекла». ♦



Итоги опроса показали, что подавляющее большинство готовы постоять, лишь бы процесс обслуживания шел быстрее.


Info:

**АЛЯНГИН
Владимир
Григорьевич**

▶ директор медицинского центра «Медиалайн» (г. Уфа)

▶ Медицинский центр «Медиалайн» - многопрофильная клиника. Центру 2 года, его деятельность строится по европейской модели, где органично объединены косметология и гастроэнтерология.

▶ «Изменения внешности всегда отражают проблемы внутренних органов, - замечает Владимир Алянгин. - Мы добиваемся реальных результатов для наших пациентов, решая задачу в комплексе».

Я за грубость уволю администратора, тогда как сотрудник регистратуры в поликлинике, в принципе, может безнаказанно позволить себе и накричать».

КОМФОРТ vs СТЕРЕОТИПЫ

Встретив одного и того же доктора сначала на приеме в обычной поликлинике, а потом в частном центре, мы задаемся вопросом: зачем платить за то, что можно получить совершенно бесплатно? Пусть даже для этого нужно часами стоять в очереди, воевать в гардеробе за свободную вешалку и терпеливо ждать, в надежде, что карточка в регистратуре все-таки найдется. А на плате за улыбки и вежливые приветствия администраторов частных клиник можно и сэкономить. Никто не поверит, что в государственном учреждении врач принципиально будет работать хуже, чем в частной клинике, ведь речь идет о жизни и здоровье пациента.

В регионах России частные медицинские заведения, как это ни странно, до сих пор конкурируют с муниципальным здравоохранением, а не только между собой. Причем борьба идет и за клиентов, и за кадры.

Действительно, при переходе доктора из частного кабинета в муниципальный его квалификация не падает. По словам Владимира Алянгина, все дело в условиях, которые созданы в частной клинике не только для пациентов, но и для самих докторов.

«Специалисту нашей клиники на прием пациента отводится от 30 минут до часа – в зависимости от ситуации и цели визита. В то время как в поликли-

нике прием ведется из расчета 7 минут на пациента. Что за это время можно успеть? В таких ограниченных временных рамках просто невозможно работать – скажу по своему опыту. Бывает, человек год болел, мучился и, наконец-то, пришел. Нужно провести обследование, поставить диагноз, назначить лечение. Есть сложные больные, более требовательные, к ним нужен особый подход, нужны внимание и личная беседа. В государственной больнице о таких вещах доктору и пациенту нужно забыть, а ведь правильно выстроенные отношения с больным, порой, уже большой шаг к его выздоровлению».

Очевидным преимуществом частной медицины является особое отношение персонала, доброжелательность и забота. «Я за грубость уволю администратора, тогда как сотрудник регистратуры в поликлинике, в принципе, может безнаказанно позволить себе и накричать, и фыркнуть, и очередь создать, просто уйти на 15 минут чай попить в рабочее время».

Да, таким сервисом и вниманием наши поликлиники похвастаться не могут. И все же государственная система здравоохранения не так легко сдает свои позиции. Все больше клиник, в том числе, и в регионах, где можно взять талон к врачу по Интернету, нажать-то нужно всего пару кнопок, так что и неопытный пользователь справиться.



«Мы конкурируем и в плане оборудования, у нас есть современная аппаратура, которая позволяет оперативно и точно ставить диагноз, проводить лечение. Однако такое же оборудование есть в поликлиниках или стационарах, - замечает Владимир. - Правда, ждать очереди на процедуры иногда приходится неделями, в нашей же клинике от направления до результата проходит порой 1-2 часа. Для того, кто болен серьезно, любые проволочки – это большой риск».

В борьбе частной и муниципальной медицины важную роль играют не только деньги и качество обслуживания. В игру вступают стереотипы, от которых не могут пока полностью уйти ни доктора, ни их пациенты.

«За место под солнцем мы конкури-

руем и в умах своих врачей, - сокрушается директор «Медиалайн». - Почему доктора не всегда решаются идти в частную клинику? Есть стереотип, что муниципальная больница будет тут стоять гарантированно всю жизнь. А пойти работать в частный центр – это риск. Многие состоявшиеся и опытные врачи у нас еще из СССР. И у них психология советская, сегодня есть медицинский центр, завтра нет, а муниципальная, хоть и бедная, но всегда будет на месте».

Получается, что привычные форматы обслуживания и работы, несмотря на вполне конкретные недостатки, остаются более надежными и привлекательными как для пациентов, так и для их докторов. Многие скорее воспользуются платными услугами в госучреждении, чем рискнут

обратиться в частный центр, где стоимость, возможно, чуть выше, а уровень комфорта существенно отличается от муниципального.

Владимир Алянгин констатирует: «Молодежь уже подходит к этому вопросу иначе. Однако и им надо где-то опыта набираться. В муниципальной клинике вы рискуете попасть на неопытного доктора. После института в частную клинику не берут, нужно сначала поработать 10 лет в стационаре, быть профессионалом в своей области. Потом свой опыт и знания можно реализовать в частной клинике. У нас все врачи с высшей категорией и кандидаты наук – по всем профилям, начинающих врачей вы в частной клинике не встретите – никто не будет рисковать здоровьем пациентов». ✦





ОТЕЛЬ «ВАВИЛОН»

Серийный показ

«HOTEL «BABYLON»
2006-2009 гг.
Великобритания

«Вы можете подумать, что это слишком дорого. Первый визит к нам может шокировать. Но что вы получите за свои деньги? Потрясающий вид из окна, изысканные блюда, учтивый сервис, свободу действий. А главное: вы платите за возможность осуществить свои самые дикие и дерзкие мечты. Кем бы вы ни хотели стать, мы вам поможем».



Такими словами начинается сериал «Отель «Вавилон». Профессиональная команда отеля находит индивидуальный подход к каждому своему клиенту, зачастую используя нестандартные и креативные решения. Главное - не терять самообладания,



быть внимательным к мелочам и моментально реагировать. Рекомендуем к просмотру всем, кому интересна тема обслуживания, а уж создатели сериала постарались, чтобы удержать ваше внимание.

СБЕЖАВШАЯ РАБОТА

Серийный показ

«OUTSOURCED»
2010г.
США



Смешной и интересный сериал о работе и жизни в аутсорсинговом Call-центре. Представьте ситуацию: вам предлагают перспективную должность руководителя Call-центра и отправляют на обучение.

По возвращении в компанию вы узнаете, что местный филиал расформирован, и вы возглавляете Call-центр, находящийся... в Индии, стране с абсолютно другими культурными традициями. И это еще не все: команда вам предоставлена, мягко говоря, непрофессиональная. Справитесь?



А вот герою сериала «Сбежавшая работа», Тодду Демпси, эта задача оказалась под силу. Правда, ему пришлось проявить недюжинную смекалку и терпение, прежде чем команда показала достойные результаты.

ЧАК

Серийный показ

«CHUCK»
2007-2012 гг.
США

Комедийный сериал с элементами фантастического детектива. Сюжет закручивается, когда главному герою, милтому, доброму, неуверенному в себе парню, Чаку Бартowski, невероятным способом в мозг загружают данные суперкомпьютера ЦРУ. Теперь местные спецслужбы вынуждены опекать молодого, немелого супершпиона.



Однако нами этот сериал отмечен потому, что Чак «под прикрытием» продолжает жить своей обычной жизнью. Он работает продавцом и специалистом техподдержки в сети магазинов



электронной и бытовой техники «Buy more». Параллельно со шпионской деятельностью Чаку нужно выполнять план продаж, обслуживать клиентов и разруливать «сервисные» конфликты.

УМЕЛЕЦ МЭНИ

Серийный показ

«HANDY MANNY»
2006-2012 гг.
США

Главные герои замечательного анимационного сериала - Мэни, владелец мастерской, и его говорящие инструменты (молоток, рулетка, отвертка и т.д.).



Изюминка этого проекта в том, что он обучает правилам качественного обслуживания клиентов. Мастера «на все руки» учат ребят не бояться трудностей и искать нестандартные решения в сложных ситуациях.



Действие происходит в небольшом городе, где Мэни знает всех своих заказчиков по именам. У него есть фирменное емкое приветствие, которому может позавидовать даже опытный контакт-центр: «Мастерская Мэни. Вы ломаете - мы чиним. Это Мэни».





Info:



**Ирина
ВАЛИУЛЛИНА**

► Директор демонстрационного центра «Серагем Лайф» (г. Уфа)

Самой выгодной и действенной рекламой для нас является «сарафанное радио».

Сарафанные ТРЮКИ

► Компания «Серагем» появилась в 1998г. в Коре, сейчас ее центры существуют в более чем 100 странах мира; в России работают 80 демонстрационных залов.

► Основной продукт компании – медицинское массажное оборудование, предназначенное для лечения и профилактики заболеваний позвоночника (терапевтические массажные аппараты), а также вибромассажеры, водоочистительные системы, специальные коврики для прогрева.

БЕСПЛАТНО ПРОДАВАТЬ

В демонстрационных (торговых) залах «Серагем» каждому потенциальному покупателю или просто посетителю предоставляется возможность пользоваться оборудованием бесплатно и неограниченно. Массажные кровати, конечно, здесь не дарят, зато некоторые страждущие проходят оздоровительные сеансы неделями, получают консультацию специалиста, и все это по-прежнему бесплатно. Ирина Валиуллина, директор уфимского центра компании, говорит, что это четко продуманная политика «Серагем»: *«Для наших посетителей есть всего два правила, обусловленные особенностями работы наших центров: демонстрационный сеанс можно проходить только 1 раз в день в течение сорока минут. А количество*

посещений зависит от желания и возможностей самого клиента! Есть те, кто ходят по 2-3 года, не покупают наши кровати и восстанавливают здоровье».

Как окупается подобный альтруизм? Многолетний опыт продвижения собственного продукта убедил владельцев «Серагем» в том, что самой выгодной и действенной рекламой для них является «сарафанное радио». «Попробовать бесплатно» оказалось самой рабочей моделью для привлечения новых посетителей и потенциальных покупателей.

В каком возрасте мы начинаем заботиться о своем здоровье и уделять этому вопросу пристальное внимание? Ирина, оценивая возраст своих покупателей, говорит, что в демонстрационном

«Попробовать бесплатно» оказалось самой рабочей моделью для привлечения новых посетителей и потенциальных покупателей.

зале чаще появляются люди сорока лет и много старше. Далеко не каждый житель России пенсионного возраста будет покупать себе массажный аппарат – он стоит недешево. Зато самыми лучшими и продвинутыми «сарафанными рекламщиками» является именно эта категория посетителей. *«К нам приходит много пожилых людей, которые, возможно, не совершат покупку сами. Но, встретив в наших сотрудниках желание помочь и искренний интерес к их проблемам, с удовольствием расскажут о магазине своим знакомым. Они и есть самый действенный способ продвижения на рынке»*, - делает вывод Ирина. Руководство «Серагем» не раскрывает цифр и вместе с тем заявляет уверенно, что бесплатные сеансы – это не расход, а выгодные вложения.

При этом консультантам оплачивают небольшой оклад и проценты от продаж. Кроме бесплатной и эффективной рекламы, такой подход стимулирует к действию реальных клиентов: решение о покупке принять намного легче, когда ты не только увидел, но и «полежал», на себе ощутил первые результаты лечения.

«Возможность принять оздоровительные сеансы без покупки является демонстрацией нашего оборудования в действии. Это наглядный пример полезности и эффективности продукта для самих консультантов. Представьте, с какой уверенностью и каким удовольствием предлагаешь товар, когда каждый день собственными глазами видишь реальные результаты его работы!»



ДВА В ОДНОМ



Обычно продажей и последующим обслуживанием занимаются разные люди. У них и компетенции профессиональные зачастую существенно отличаются. В «Серагем» такого разделения нет. От консультанта требуется и освоить навыки продаж, и рассказать об оборудовании - грамотно с медицинской точки зрения и с учетом потребностей конкретного клиента. Те же продавцы регулярно проводят презентации человека на 15-20, а это уже навыки публичных выступлений. Они же помогают человеку лечь на массажер, объясняют, как он работает, консуль-

тируют клиента, когда у него начинаются положительные изменения в состоянии здоровья. «У нас сложно выдать четкие инструкции, с каждым консультантом обсуждаем и ищем решения отдельно», - отмечает Ирина. - На мой взгляд, научить сотрудника сервисному поведению крайне сложно. Считаю, что нужно подбирать людей с соответствующими природными качествами. Если кандидат на собеседовании ни разу не улыбнулся, я не буду его брать на работу. Когда человек не расположен к общению с людьми, очень сложно его перестроить».

Каждые 3 месяца руководителей центров собирают на обучение представители компании. Внутри центра проводятся еженедельно оперативки для консультантов, где разбирают конкретные ситуации с клиентами. Также продавцов обучают перед акциями или когда происходят изменения в маркетинговой стратегии компании.

В отношении обучения четкая позиция Ирины заключается в следующем: «Я не верю в трене-

ров «со стороны». Конечно, чтобы дать консультантам технологию продаж, мы приглашали тренера для получения базовых теоретических знаний. И все же если человек не освоил специфику нашего бизнеса, то он нам вряд ли поможет. Считаю, что такие задачи можно решить только внутренним обучением, оно более эффективно, причем в малых дозах и системно».

Если кандидат на собеседовании ни разу не улыбнулся, я не буду его брать на работу.

Технологии работы с клиентом и персоналом универсальны для представительств «Серагем» в большинстве стран. И все же каждый центр должен учитывать менталитет своих покупателей и может вносить свои идеи в развитие сервиса. Однако, по словам Ирины, из практики российских компаний пока брать нечего.

«Честно скажу, достойных российских примеров для подражания в сервисе пока не вижу. Недавний опыт: приглашаю своих корейских гостей в китайский ресторан у нас в Уфе. Из трех предложенных гарниров моим партнерам подходит только рис. Официант предупреждает: рис ждать час-полтора.

Наша стратегия – вкладывать усилия в каждого конкретного сотрудника, а не разрабатывать общих теоретических схем.

Столик заказали заранее, но нам его не предоставили. Мы хотели сесть удобно, возле окна, нас попросили переест за другой столик, который не нравился моим гостям. Спасла официантка! Она была настолько искренна, корректна. Девушка вела себя «правильно», предлагала варианты, улыбалась, была по-настоящему гостеприимна. Коллеги сказали потом, что, если бы не эта официантка, они бы отказались от обеда. Так что утверждение «кадры решают все» в ко-

торый раз оправдывает себя. Этот случай лишний раз подтвердил правильность нашей стратегии – вкладывать усилия в каждого конкретного сотрудника, а не разрабатывать общих теоретических схем». ♦





Info:



Татьяна
КУЗНЕЦОВА

► автор и руководитель
Интернет - проекта «Рече-
вые модули: от простого к
сложному»

► <http://rech-modul.ru>

Порой мы вкладываем невероятные усилия в то, чтобы отработать с сотрудниками корпоративные стандарты, добиться нужной интонации, начать, наконец, улыбаться каждому вошедшему и позвонившему клиенту.

И все эти многодневные усилия, сопровождаемые иногда слезами или порванными заявлениями на увольнение, сводятся на «нет», когда в разговоре с клиентом наш менеджер или оператор нечаянно произносит одну из следующих фраз:

- Вы знаете, у нас сейчас много заказов, если не закручусь, я обязательно вам перезвоню.
- Не обманывайте, пожалуйста, у меня в компьютере есть вся информация.
- Я вам еще раз повторяю.
- Вы платили в прошлом месяце? А у нас этой информации нет.
- Извините, у нас сегодня ничего не работает, позвоните завтра, пожалуйста.
- Из начальства сегодня в офисе никого нет, ничем не могу вам помочь.

Каким фразам лучше всего сказать «STOP»?

01.

Прежде всего, стоит обратить внимание на слова и фразы, которые на уровне ощущений вызывают отрицательные эмоции: обиду, раздражение, напряжение, ощущение, что вас считают идиотом, не уважают, относятся высокомерно. Это явный признак, что слово или словосочетание требует замены или просто исключения из речи.



Примеры:

- Вы читали договор?
- А когда вы в прошлый раз звонили, почему об этом не сказали?
- Ко всем нашим клиентам требования одинаковые.
- Вы точно оплачивали?
- У нас давно на стенде написано, что нужен паспорт.

STOP - фразы



РЕЧЕВЫЕ МОДУЛИ – это фразы и предложения, которые используются в продажах, переговорах и клиентском сервисе.

Они позволяют вашим сотрудникам:

эффективно выстраивать
переговоры с клиентом

продавать любые
товары и услуги

быстро и легко разрешать конфликт-
ные ситуации с покупателями

Для тех, кто разрабатывает корпоративные стандарты и речевые модули самостоятельно, ресурс предлагает специализированный **«Мастер-класс»**, а также возможность отправить ваши фразы и записи звонков на **бесплатный аудит**.

Как вычислить и искоренить эти фразы не только из речи, но и из мыслей сотрудников? Это легко сделать, анализируя записи звонков, в процессе обучения на рабочем месте или в ролевых играх на тренингах.

02.

Если речевой модуль содержит слова с негативной эмоциональной окраской, к ним стоит подойти также критично.

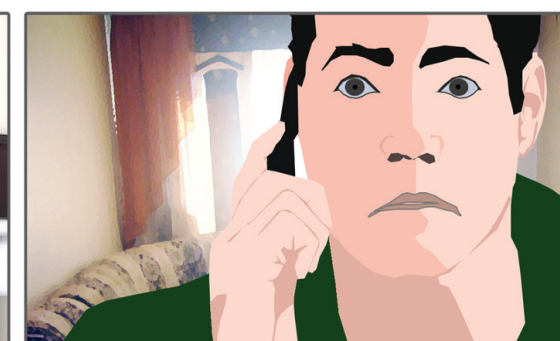
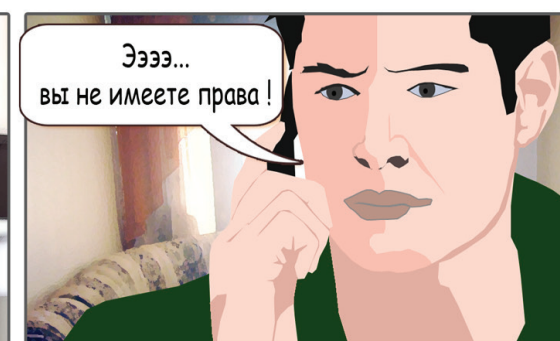
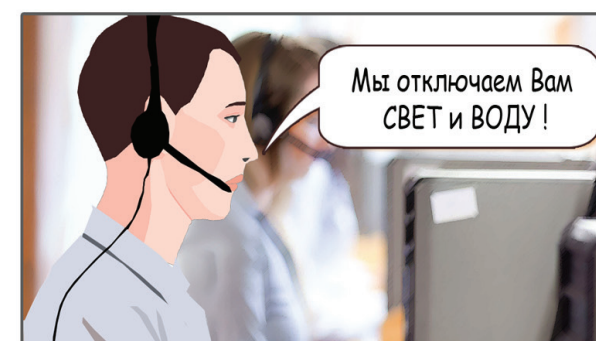
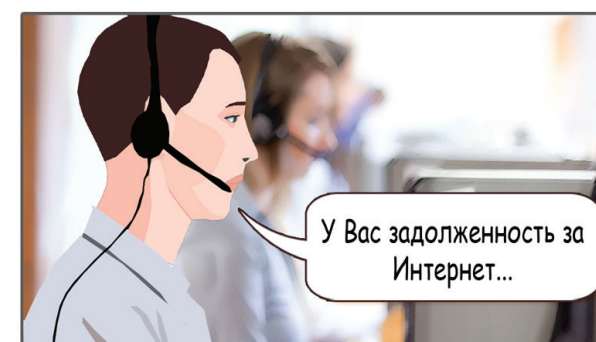
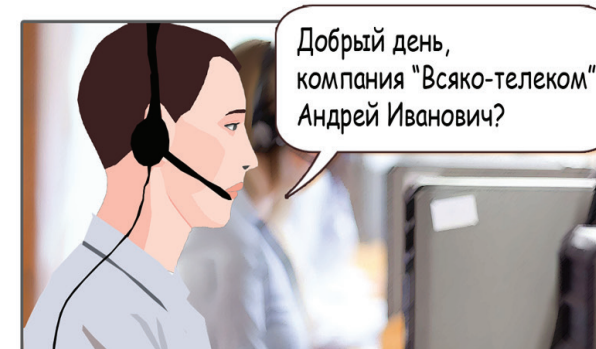
Например, не рекомендуется использовать в речи слово «вина» (это ваша / наша вина). Если виноват клиент, ему вообще об это говорить не нужно. В чем смысл? Он только еще больше разозлится. Если виновата компания или менеджер, то достаточно сказать «приношу свои извинения», не добавляя драматизма.

Некоторые слова нужно заменить на нейтральные или позитивные по смыслу:

Неизвестно – будет известно позже
Вы обязаны – я рекомендую
Вы не правы – ситуация несколько иная
Нельзя – Можно только



03.



Также раздражают запоздалые советы и предложения:

- Почему вы не...?
- Если бы вы не..., то можно было бы...;
- Надо было сделать так...;
- А вам разве не говорили?

Если все же клиенту следует что-то рекомендовать, можно сказать мягче и конструктивнее:

- На будущее я вам рекомендую...;
- Чтобы такой ситуации не возникало, в следующий раз можно сделать так...

Подбор слов – это особое искусство коммуникации, однако им может овладеть каждый, если будет внимательно относиться к фразам, адресованным клиенту. Убрать «провокаторы» – это уже большой шаг в сторону повышения качества обслуживания.



Info:

**Лилия КОХ**

► HR-директор
компании «Русоникс»,
г. Берлин, г. Москва

<http://www.rusonyx.ru>



«Сервисная» Америка?

Существует ли на самом деле особый американский «сервисный» менталитет или это миф? В первом порыве хочется сказать: «Да!». Почему? Все очень просто. Наверное, каждый слышал фразу: «Американцы продают не товар, а эмоции». И в этом пришлось убедиться как многим моим друзьям и знакомым, так и мне лично.

Качество сервиса у американцев как будто в крови!

Все, от высокопрофессиональных риэлторов до водителей автобуса, очень обходительные, деликатные.

Мне приходилось каждый день ездить на автобусе и особенно запомнилось следующее. Для пассажиров с велосипедами впереди автобуса, снаружи, имеется специальная подставка, куда можно без труда поставить велосипед и закрепить его так, что он никому не доставит неудобств и не займет лишнего места.

Что действительно поразило - это отношение к людям с ограниченными возможностями. Все продумано до мелочей. Ситуация на остановке: человек на коляске, подъезжает автобус, водитель включает «аварийку», все с передних сидений тут же, как по команде, встают. Выезжает специальный лифт на входе, с помощью которого коляска поднимается в автобус. Водитель складывает сиденья, крепит ремнями коляску и спрашивает: «Мэм, Вам до какой остановки?». И все это время другие пассажиры спокойно ждут или помогают водителю.

Люди здесь, действительно, улыбчивые и располагают к себе. Всегда рады помочь, со всех сторон слышишь: «How are you doing?» Создается впечатление, что они всю жизнь мечтали, что ты зайдешь к ним в магазин, кафе или просто постоишь рядом на остановке.



А насколько приятно, когда в каждой кофейне к клиенту обращаются по имени! Складывается ощущение личного знакомства. В такое заведение, где тебя знают, всегда хочется вернуться.

Здорово, что не отфутболивают из переполненного ресторана, а предлагают прогуляться несколько минут. В придачу ты получаешь небольшой брелок, который завибрирует, как только освободится столик.

Однако у американского сервиса есть и обратная сторона. Что касается непосредственно обслуживания в ресторанах и кафе, то с гордостью хочется отметить, что Россия, по крайней мере, ее крупные города, нисколько не отстает, а в некоторых моментах даже превосходит американский сервис. Например, ни в одном сетевом ресторане не было предложено скидочных, бонусных и накопительных карт, какие предлагаются у нас.

Не понравилось отношение к «чаевым». Не дать официанту минимум 15% за обычное (не хорошее, а именно обычное) обслуживание в США очень дурной тон. Более того, в некоторых городах сумма за чаевые в обязательном порядке уже включена в чек. Глядя в меню и делая заказ, клиент рассчитывает на одну сумму счета, а получает процентов этак на 15-18 выше. При этом на чеке предлагается дать официанту еще и особые, дополнительные чаевые сверх этого процента. Но это уже на усмотрение клиента. И если клиент по каким-либо причинам не согласен оставить чаевые, он должен сообщить об этом и попросить новый счет, объяснив причину претензии. Думаю, излишне объяснять, насколько неприятны подобные объяснения, которых избегает большинство ошарашенных посетителей.

Создается впечатление, что они всю жизнь мечтали, что ты зайдешь к ним в магазин, кафе или просто постоишь рядом на остановке.

И еще одна, на мой взгляд, странность. В американских ресторанах очень большие порции. Я бы сказала - огромные, поэтому я нередко делила порцию на две части, чтобы одну забрать с собой. Каждый раз, когда я собиралась это сделать, мне просто приносили пару контейнеров, которые приходилось упаковывать своими силами. Один раз я наблюдала, как недовольная клиентка возмущалась, когда ей принесли пластиковую чашку с крышечкой, куда она сама должна была перелить свой нетронутый суп. Ничего подобного я никогда не встречала ни в России, ни в Германии. ♦





Info:



**Диана
КОЛЯДА**

► коммерческий директор ООО «Турагентство» (г. Санкт-Петербург)

<http://turagentstvo-spb.ru/>



Берлин - город самых законопослушных европейцев, поэтому никто не проверяет билеты у входа

ПОЕЗД «БЕРЛИН – ПАРИЖ». ВПЕЧАТЛЕНИЯ...



В последнее время я много путешествую. Неожиданно для меня самой путь на поезде из Берлина в Париж стал культурным шоком. Берлин - город самых законопослушных европейцев, поэтому никто не проверяет билеты у входа. Просто нажимаешь кнопку и заходишь. У пассажиров проверяют билеты, когда поезд уже тронулся. Улыбка – визитная карточка берлинских контролеров.

Все сделано «для людей»: в каждом купе 3 полки, кондиционер, умывальник со светом, мылом, полотенцами. В туалете – душ! Всегда чисто, свежо, приятный запах. Постель настолько белая и из такого качественного материала, что просто не веришь тому, что находишься в поезде. Заходишь в купе - все застелено, тебе осталось только лечь.

Вагоновожатые – люди немолодые - всем улыбаются, помогают, приносят завтраки. Когда мы перекрыли всем выход своими чемоданами, женщина в форме сотрудника поезда мило улыбалась, извинялась, когда пыталась пройти через нас в другой вагон. А я-то боялась претензий...

Говорят, что весь этот сервис только для туристов, а на самом деле все по-другому. У меня иное впечатление. То самое драгоценное СЕРВИСНОЕ ОТНОШЕНИЕ в Европе мы с мужем встретили и со стороны обычных людей: жителей городов, где мы были, наших попутчиков в поезде, просто прохожих.

На пути во Францию у нас оказались самые верхние места. Наша соседка, француженка Миэль, лет 20-ти, по моему взгляду поняла, что мне будет неудобно наверху, и тут же сказала: «Я могу лечь туда, я настолько хочу спать, что мне все равно». Я с удивлением и даже восторгом отвечаю: «Даже не знаю, как вас благодарить! Вы такая добрая!». Миэль улыбнулась и полезла по лестнице наверх, прямо в угах, а потом и спала в них всю ночь. Европа, что еще сказать.

Приятно, что тебе не дают оценку и не окидывают пристальным взглядом, как ты одета, - принимают такой, какая есть. Ведь те, кто сегодня на работе обслуживают покупателей, завтра, в свой выходной, становятся клиентами сами.

Погруженные в эти мысли за границей, а потом и дома, мы с мужем решили открыть свое туристическое агентство. Хотим доказать реальной практикой, что в России тоже существует качественный сервис. Мы начали с бережного отношения к впечатлениям наших путешественников. После очередной поездки каждый из нас разбирает фотографии, кто-то выкладывает в социальные сети, а вот напечатать самые красивые снимки и поставить в рамку руки не доходят. Несмотря на то, что наши клиенты отправляются в зарубежные туры из разных городов России, по их возвращении мы каждому печатаем и дарим самые красивые фото, чтобы в любой момент можно было снова ощутить эмоции, которые подарило интересное путешествие. ♦



Info:



**Лариса
ЕВСТАФЬЕВА**

► главный специалист Отдела по работе с населением компании «НОВАТЭК-Челябинск»

«В феврале этого года в нашей компании открылся современный Контакт-центр. Подготовка шла несколько месяцев, и мы остро нуждались в практической информации по этой теме. При всем богатстве выбора специальной литературы могу рекомендовать три книги, которые помогли реализовать проект по запуску Контакт-центра».

CALL-ЦЕНТР НА 100%



► **автор:**
Самолубова Александра
► **издательство:**
Альпина Пабlisher

Книга написана для читателя, впервые приступившего к изучению вопроса, каким собственно я и была. Автор имеет огромный практический опыт в данной области и охотно, а, главное, доступно, им делится. Материал построен на примерах создания Контакт-центров в российских компаниях, что, несомненно, вызывает доверие. Самолубова затрагивает широкий спектр деятельности Call-центра: от этических норм до вопросов автоматизации процессов. В книге много ценных практических рекомендаций для начинающего руководителя Контакт-центра.

ИСКУССТВО ТЕЛЕМАРКЕТИНГА



► **автор:**
Док Мори
► **издательство:**
Феникс

Суть книги – технологии и особенности телефонного разговора: как влиять на телефонного собеседника без включения визуальных «инструментов», как привести его к принятию взаимоприемлемых решений. Для себя взяла и ценную информацию по этике коммуникации, и четкий перечень требований к голосу - темпу, скорости, громкости речи, а также некоторые психологические тонкости разговора с клиентом.

ОПЕРАТОР CALL-ЦЕНТРА. ОТ НАЙМА ДО УВОЛЬНЕНИЯ.



► **автор:** Владимир Вольский, Ольга Веселова, Наталия Золкина
► **издательство:**
Альфа - Пресс

Команда авторов этой книги также непосредственные участники создания российских Call-центров. Ценность этого источника - в реальной возможности применить на практике 100% информации. Отбор кандидатов, обучение, оценка и контроль качества, вопросы начисления заработной платы, упражнения для тренингов – такое системное рабочее пособие. Текст дополнен меткими ремарками, памятками, «примерами из жизни». В книге есть юридические аспекты приема и увольнения сотрудников. Допустим, какие-то недостатки сотрудника не были выявлены в период испытательного срока, а потом стали мешать работе – как нам с ним расстаться?



Info:



**Надежда
КАБУШКА**

► ведущий специалист
Проектно-консалтинговой
группы «Service-Up»

<http://service-up.ru>

**Разговаривать по
стандарту - как
дышать, не при-
лагая усилий и не
задумываясь.**

НЕИЗБЕЖНОСТЬ ЭРЫ КАЧЕСТВА

Итак, хорошо продуманные и тщательно прописанные корпоративные стандарты готовы и доведены до персонала. Все знают, как надо, однако работают по-старому. Как же заставить сотрудников фирмы неукоснительно соблюдать новый формат общения с клиентом?

Идеалы и реальность

Своему первому «Добрый день. Компания Икс, отдел Изрек» я научилась отнюдь не по задокументированным стандартам. В голос секретаря Наташи клиенты влюблялись и в переносном, и даже в прямом смысле - однажды, ошибившись номером, клиент звонил неделю, чтобы послушать ее речь, а потом приехал знакомиться лично.

Вежливость, такт, психологическое чутье, приятный голос, «врожденная» ин-

теллигентность могут быть данностью, ценным бонусом к нанятому сотруднику. Такого учить не надо. Ему в страшном сне не привидится, что клиенту можно сказать: «Але, вам кого?»

Увы, нанять аристократически воспитанный штат в отдел по работе с клиентами - задача нетривиальная. Зачастую руководитель получает сотрудников «по наследству», не имея возможности предварительного отбора.

Что же делать с выпускниками обычных российских школ, неправильно ставящими ударение, не приученными к грамотному построению фраз, взрывающимися от малейшего конфликта, не понимающими смысла дресс-кода?

Как минимум, одно решение этой задачи мне известно и успешно опробовано.



Зачем?



Существуют разные стили руководства и разные отношения между сотрудниками и руководителями. Но я глубоко убеждена: исполнителю важно понимать, что и зачем он делает. Откуда взялись новые требования? Почему нужно ломать устоявшуюся привычку?

Наилучшим вариантом видится общее собрание, на котором руководитель обоснует необходимость нового подхода, ответит на вопросы, чтобы каждый исполнитель осознал: корпоративные стандарты - не модная прихоть, не самодурство, а эффективный рабочий инструмент.

Полезной будет серия тренингов с проработкой типичных проблем, проигрыванием любых пришедших в голову случаев, не описанных в документе. Пусть ситуации предлагают сами работники. Решите их все с помощью стандартов. Покажите, какую волшебную палочку дарите коллективу.



Выучить



Одна из задач, которые решает корпоративный стандарт - моментальная «правильная» реакция на любое действие клиента. Не нужно тратить время на обдумывание, выбор линии поведения и слов.

Именно поэтому стандарты необходимо буквально выучить. Книга со стандартами должна быть доступна любому сотруднику в любое время. Удобно держать ее на общем ресурсе в электронном виде: на внутреннем корпоративном сайте или файл-сервере. Бумажный экземпляр - на каждом столе и в общем шкафу с рабочими документами.



Контроль и тренировка



Выполнение стандарта должно стать неизбежным. Разговаривать по стандарту - как дышать, не прилагая усилий и не задумываясь. Не зачитывать с листа голосом робота, а принять в свою речь грамотные обороты, вежливые выражения, сделать их частью собственного лексикона.

Пусть нарушение стандарта общения станет форс-мажором. Как сотрудник, заявившийся на работу в семейных трусах и сланцах. Как менеджер по работе с клиентами, курящий на рабочем месте и выпускающий дым в лицо клиенту. Табу. Недопустимое поведение.

Чтобы реализовать такое отношение, необходим контроль. На первых этапах внедрения - постоянный.

НАЙДИТЕ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАПИСИ ТЕЛЕФОННЫХ РАЗГОВОРОВ.

Во-первых, сам факт их фиксации отлично дисциплинирует сотрудников. Любой разговор не исчезнет, не забудется, не утаится.

Во-вторых, это упрощает разбор конфликтных ситуаций, дает объективную информацию.

В-третьих, на основании записанных разговоров можно организовать «разборы полетов», своеобразные тренировки.

На стадии внедрения полезно проводить периодические собрания. Выбрать проблемные разговоры, вместе рассмотреть их по частям, обсудить допущенные ошибки, проиграть ситуацию по стандарту, провести «работу над ошибками».





4 шаг

Аттестация



Теория выучена. Практика пройдена. Предупредите сотрудников об аттестации, дайте время на подготовку и обязательно проведите.

Каждый сотрудник, работающий с клиентами, обязан сдать аттестацию на «отлично», чтобы от зубов отскакивало.

5 шаг

Неизбежность наказания



Итак, штат знает, зачем нужны корпоративные стандарты. Умеет их использовать. Однако, по-прежнему не соблюдает. Что же делать?

А что вы, как руководитель, сделаете, если работник запустит в клиента чашкой чая? Обругает его матом? Наденет на голову цветочный горшок? Как я уже писала выше, нарушение стандарта должно стать такой же вопиющей, недопустимой ситуацией.

В моем опыте в качестве наказания выступало небольшое, но неотвратимое уменьшение премии за каждое нарушение стандарта. Вы можете использовать существующую в фирме систему поощрений и взысканий, предварительно проинформировав сотрудников о ее условиях.

Повторюсь - после проведенного ранее обучения, внедрения, разбора ошибок. На начальных этапах предлагаю контролировать каждый контакт с клиентом.

Да, это трудоемко. Но неизбежность наказания за несоблюдение стандарта работы привьет привычку за несколько дней, максимум - недель.

В дальнейшем вы сможете осуществлять контрольные мероприятия выборочно или только в конфликтных ситуациях, потому что соблюдение стандарта станет такой же обычной вещью, как приходить на работу трезвым и бросать мусор в корзину.

Удачи вам, терпения, твердости! И процветания вашему дружелюбному, клиентоориентированному бизнесу.



ВНЕДРЕНИЕ СЕРВИСНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ. РАЗВИТИЕ КЛИЕНТСКОГО СЕРВИСА.

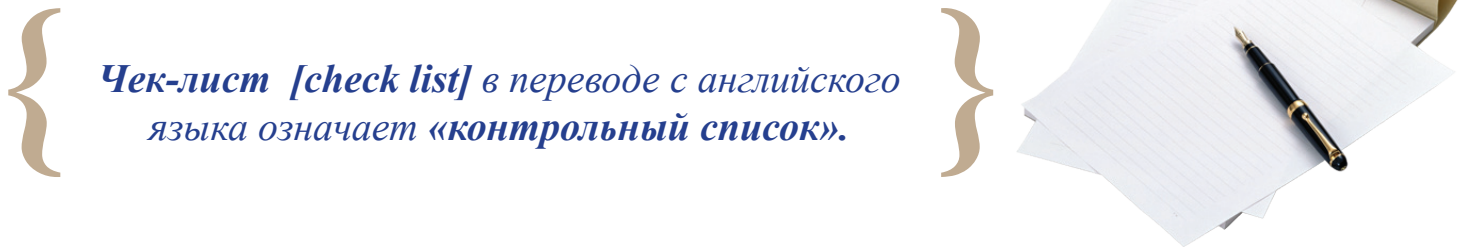
*Разработка корпоративных стандартов.
Оценка удовлетворенности клиентов.
Тренинги и семинары по клиентскому сервису.*



+7 (351) 223-29-31

office@service-up.ru
www.service-up.ru

CHECK LIST – инструмент оценки сервиса



Чек-лист [check list] в переводе с английского языка означает «контрольный список».

Если вы решили оценить качество обслуживания ваших клиентов, то Check list – один из действенных способов для оцифровки сервиса.

Чек-лист – это список параметров для оценки торгового зала или магазина в целом, а также соответствия работы сотрудников корпоративным стандартам. Этот документ включает не только перечень параметров, но и подробные требования к поведению сотрудников и состоянию клиентской зоны.

Оценку реальной ситуации можно давать и качественную (подробные комментарии о том, как выглядит ситуация на самом деле), и количественную, выбрав удобную вам шкалу (5-ти, 7-ми или 10-ти бальную или простую градацию: да/нет, да/нет/не совсем).

На разработку детального чек-листа часто уходит много времени и сил, поэтому сегодня в нашей рубрике «Service-Уптека» представлен вариант такого документа для розничного магазина или супермаркета. Надеемся, что на основе общего списка параметров вам будет удобно разработать собственный Check list.

Info:



Татьяна КУЗНЕЦОВА

► ведущий специалист
Проектно-консалтинговой
группы «Service-Up»

► <http://service-up.ru>

Компания «Service-Up» предоставляет информационную поддержку тем, кто занимается развитием сервиса и повышением качества обслуживания:

- Журнал «Территория клиента» <http://service-up.ru/journal-tk>
- Блог Кузнецовой Татьяны «Клиентский сервис для развития продаж» <http://tktrener.ru/blog>
- «Мастер-класс» по разработке речевых модулей для продаж и обслуживания <http://rech-modul.ru/blog>

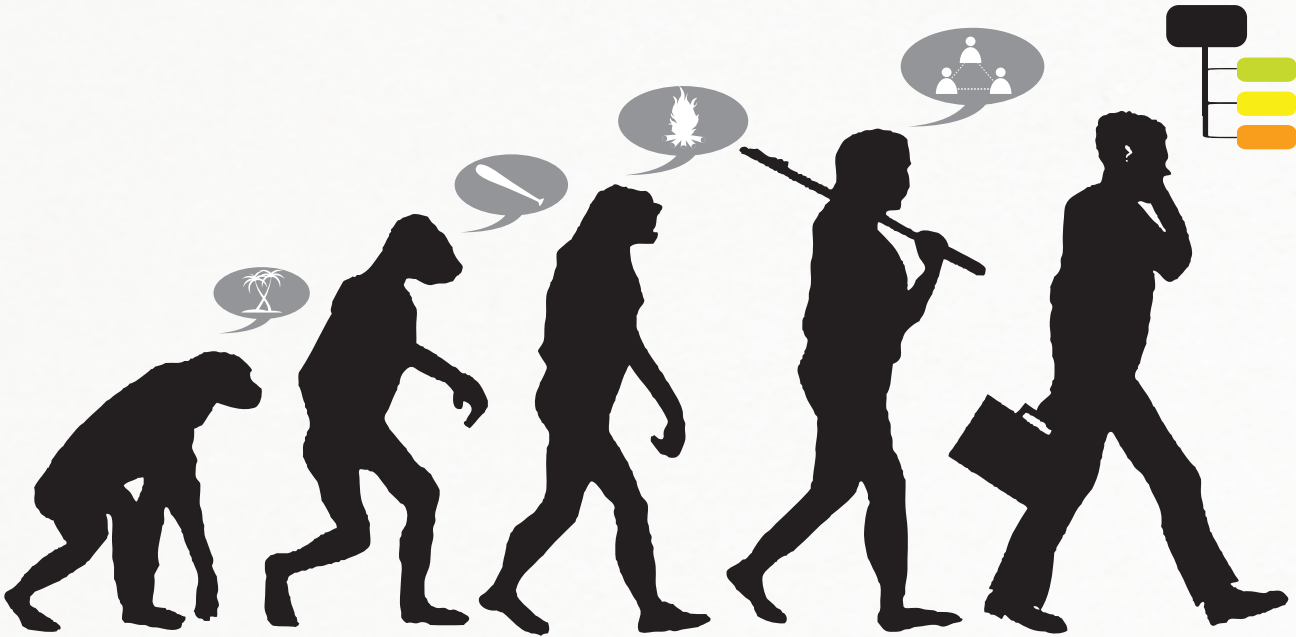
ЧЕК – ЛИСТ для розничного магазина или супермаркета

№ п/п	Параметры	Требования	Оценка
ТОРГОВЫЙ ЗАЛ			
1	Чистота и порядок в торговом зале	Витрины, стеллажи, стекла, полки, пол в торговом зале должны быть чистыми, без пыли, пятен и разводов. Территория перед входом в магазин должна быть вычищена от снега, льда, мусора. В дождливую погоду и зимой всегда должны лежать на входе резиновые коврики (целые). Окурков, оберток и другого мусора не должно быть рядом с мусорными ведрами ни снаружи, ни внутри магазина.	
2	Освещение и звук	В торговом зале всегда должны гореть все лампы, не должно быть моргающего, мерцающего света или гудения. В праздничные дни должна играть соответствующая музыка. Рекламные объявления должны идти блоками по ____сообщения с перерывом в _____ минут.	
3	Доступность и удобство товарных корзин	В запасе всегда должны быть не менее _____ корзин. Сбор корзин у касс осуществляется постоянно, не должно быть «брошенных» корзин ни в зале, ни в кассовой зоне, ни у входа, ни на парковке. У всех корзин должны быть исправны ручки и колесики.	
4	Цвет и запах	Цветовое оформление торгового зала соответствует стандарту. В зале отсутствуют неприятные или специфические запахи.	
5	Кассы и предкассовая зона	В час - пик с ____по ____ работает 100% касс. Длина очередей в час - пик не превышает ____ человек. Скорость движения очереди на кассах в час-пик ____ человек в ____ минут. Кассиры и контролеры работают оперативно, слаженно. В случае необходимости ожидание контролена на кассе составляет не более ____ секунд. Предкассовая зона оформлена в соответствии со стандартами мерчендайзинга, рекламные буклеты расположены в специальных «карманах».	
ТОВАР			
6	Доступность товара	Любой нужный товар легко найти по вывескам и указателям. С любой точки торгового зала в зоне ____ м всегда находится продвец, к которому можно подойти с вопросом. Если продавец видит, что покупатель ищет товар, то он сам проявляет инициативу и подходит с предложением помощи. Покупатель может сам достать любой товар легко и без усилий.	
7	Ассортимент	На полках торгового зала выложен весь ассортимент, нужные позиции продублированы.	
8	Выкладка товара	Выкладка товара соответствует стандартам мерчендайзинга. На полках нет пустых мест, позиции-лидеры продублированы, сделана дополнительная выкладка сопутствующих товаров.	
9	Ценники	Все 100% ценников соответствуют реальной стоимости товара. Ценники оформлены в корпоративном стиле, аккуратны, не порваны. На нужных ценниках есть актуальные пометки об акциях.	
10	Внешний вид товара	Поврежденный или бракованный товар расположен на нижних полках или в отдельных секциях с пометкой «брак» и указанием сниженной стоимости. Все позиции снабжены необходимыми инструкциями, этикетками, памятками.	

№ n/n	Параметры	Требования	Оценка
РАБОТА СОТРУДНИКОВ			
11	Местоположение продавцов в торговом зале	Продавцы рассредоточены по залу, не собираются группами и не ведут разговоров на посторонние темы в присутствии покупателей, а также не разговаривают по мобильному телефону в торговом зале по личным вопросам. Продавца найти легко с любой точки зала, за стойкой информации всегда находится администратор.	
12	Внешний вид продавцов-консультантов, кассиров, менеджеров	Все сотрудники одеты в корпоративную форму, выглядят опрятно, аккуратно - в соответствии с корпоративными стандартами компании. У каждого сотрудника есть бейдж с именем, фамилией, фото и должностью.	
13	Манера общения и поведения продавца	Продавцы доброжелательны, вежливы, каждый встречает покупателя с улыбкой и здоровается. Продавцы заинтересованы в покупателе. Речь сотрудников грамотна, отсутствуют слова-паразиты.	
14	Умение установить контакт и расположить к себе покупателя	Продавцы используют приемы активного слушания, подстраиваются под клиента по громкости и скорости речи, стремятся расположить клиентов к себе и проявить инициативу в разговоре.	
15	Выявление потребности	Продавцы задают открытые, альтернативные, закрытые вопросы в соответствии с воронкой продаж, чтобы определить потребности клиента. Задают уточняющие вопросы, чтобы выяснить, что именно нужно покупателю.	
16	Предложение товара	Продавец говорит только о тех характеристиках и выгодах товара, которые соответствуют потребностям клиентов. Они органично сочетаются с вопросами. Продавец не выдает лишней информации и не ограничивается короткими комментариями, а говорит именно то, что интересно клиенту и мотивирует его сделать покупку. Сотрудник использует именно те формулировки преимуществ товара, которые прописаны в корпоративных стандартах.	
17	Продажа сопутствующего товара	Продавец обязательно предлагает сопутствующий, смежный или акционный товар клиенту.	
18	Работа с возражениями	Продавец прорабатывает все возражения и сомнения клиента по Алгоритму, приведенному в корпоративных стандартах, а также использует ответы на типовые возражения.	
19	Заврешение разговора (продажи)	Продавец приглашает клиента на кассу или в следующий отдел. Если клиент отказывается от покупки, продавец остается доброжелательным и внимательным, приглашает клиента прийти в следующий раз. Предлагает буклет и акционный товар.	
20	Работа кассира	Кассир работает оперативно, предлагает клиенту оценить качество работы магазина, используя корпоративную модель. Кассиры приветливы, внимательны. К товару относятся бережно и внимательно.	
21	Общее впечатление о работе магазина	Субъективное мнение о магазине в целом, впечатление, которое остается после его посещения.	

интернет-проект

РЕЧЕВЫЕ МОДУЛИ: от простого к сложному



Одно СЛОВО может стать решающим и склонить чашу «переговорных» весов в нашу пользу... или против нас. Приходилось ли вам после разговора с клиентом – лично или по телефону – мысленно перестраивать диалог, анализируя ситуацию и подбирая нужные слова?

Если «да», то вы знаете, как важно иметь в арсенале беспроблемные и уместные формулировки, чтобы в ответственный момент «не искать слова».

- Скрипты для Call-центров
- Модули для розничных продаж
- Алгоритм «холодного звонка»
- Ответы на возражения
- Работа с претензиями

МАСТЕР-КЛАСС ПО РАЗРАБОТКЕ РЕЧЕВЫХ МОДУЛЕЙ
БЕСПЛАТНЫЙ АУДИТ ТРЕХ ФРАЗ И ОДНОГО ЗВОНКА



8 919 128 50 68
9 919 400 49 68
rech-modul@yandex.ru

www.rech-modul.ru



ТЕРРИТОРИЯ КЛИЕНТА

журнал о клиентском сервисе