

Глава первая

Электрик на стремянке

*Стремитесь к высочайшему уровню
обслуживания*

Предположим, вы управляете сетью отелей. В одном из этих отелей электрик меняет перегоревшую лампочку в вестибюле. Краем глаза он замечает женщину с двумя сыновьями, возвращающуюся из бассейна. Они закутаны в полотенца, но с них все еще капает вода. У женщины в обеих руках сумки. Она подходит к двери, ведущей в вестибюль, и останавливается в растерянности. Мужчина чувствует ее замешательство, спускается со стремянки, пересекает вестибюль, улыбается и открывает ей дверь.

— Добро пожаловать в отель, мадам, — говорит он. — Позвольте мне помочь вам с сумками. Вам понравился наш бассейн? Ваши малыши хорошо порезвились? На какой вам этаж?

Мужчина нажимает кнопку, дожидается лифта и возвращается к своему занятию.

Когда мы на семинарах рассказываем эту историю менеджерам, она чаще всего вызывает у наших слушателей зависть. «Я бы все на свете отдал, чтобы у нас был такой уровень обслуживания потребителей», — вот самая распространенная реакция, но на самом деле не все так просто! По сути-то подобной ситуации не должно было быть в хорошо отлаженной работе служащих отеля.

[<<> Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

«У клиента возникла потребность, и „мой“ работник энергично отреагировал, — говорит менеджер. — Он спустился со стремянки, хотя вполне мог бы сказать: „Это не мое дело“. Что же здесь плохого?» Все так, и нам приходилось видеть обслуживание и похуже, бывало, что и на ресепшин в нужный момент никого не оказывалось, и вовремя не менялось белье, и та же лампочка в вестибюле так и не было заменена... Но и в данной ситуации есть много неправильного.

Самое главное — все произошедшее стало всего лишь реакцией. Женщина подошла к двери и остановилась в растерянности. Инженер отреагировал на очевидное замешательство. Реактивный сервис не слишком эффективен для создания потребительской лояльности. Чтобы приобрести по-настоящему верных клиентов, вашей компании нужно нечто лучшее.

Волшебство происходит, когда вы сами, ваши системы и все ваши сотрудники вне зависимости от ранга *предвосхищают* потребности клиентов, умеют распознать эти потребности и отреагировать на них еще до того, как они будут высказаны, — порой даже раньше, чем клиенты сами осознают свои потребности. В этом и заключается разница между обычной реакцией на просьбы клиентов и построением потребительской лояльности обслуживанием, которое *предвосхидает* подобные просьбы.

ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ ПРОТИВ ЦЕЛИ

Представьте себе другую картину. Что если в тот момент, когда ваш парень на стремянке увидит нагруженную сумками женщину, возвращающуюся из бассейна, он подумает: «Мое дело менять лампочки, красить потолки и чинить трубы. Но цель моей работы в том, чтобы сделать преобразование в нашем отеле запоминающимся и приятным!» Поняя это, он немедленно спустится со стремянки и откроет

женщине дверь — *до того*, как она в растерянности остановится перед входом в вестибюль, не зная, как привлечь к себе внимание.

Ваш электрик (под вашим руководством) обеспечит гостье отеля идеальное обслуживание, *предвосхищающее* возникновение потребности. Разница между двумя видами поведения работника — всего в паре минут, но какие ощущения они вызывают! Работник предвосхитил возникновение потребности у клиента — женщине не пришлось ее высказывать и показывать. Ваш работник отнесся к клиентке с должным вниманием, уважая ее непростой материнский труд.

Подобное обслуживание — абсолютно надежный путь к построению клиентской лояльности. В следующих главах мы расскажем о том, как сделать подобное обслуживание правилом, а не исключением, причем на всех уровнях вашей компании.

Полагаем, у вас остались сомнения.

Вы сомневаетесь в том, что *ваши* электрик или другой сотрудник способен так искусно предвосхитить потребности клиентов. Мы покажем вам, что это вполне в его силах, и объясним, почему ему самому этого захочется.

Вы сомневаетесь в том, что можете позволить себе столь высокие стандарты обслуживания? Один из наших учеников заявил: «Конечно, на пятизвездочных курортах, где работает Леонардо, именно так и должно быть. Но в тех крохотных компаниях, которыми занимается Мика... Как ему удается добиться такого уровня обслуживания? В моей-то компании если человек должен стоять на стремянке и что-то делать, то пусть он это и делает!»

Но в действительности система исключительного обслуживания почти в любом бизнесе практически ничего не стоит. Это естественный результат систематического внимания к своим клиентам. И такое обслуживание почти сразу же дает прекрасные результаты.