

ЗМІСТ

I. Передмова від редактора 5

II. Передмова..... 6

III. Вступ

Ти нуль або одиниця? 10

Як власник бізнесу бачить сервіс: роль «надивленості» 13

IV. Основна частина

1. Один новий клієнт вартує 12-ти втрачених..... 20

2. Зустрічайте клієнта, ніби він гість у вашому домі..... 24

3. По одержі зустрічають, а як же мої стильні труси? 28

4. Підлаштуйтеся або помріть!..... 33

5. Кадри вирішують усе,
або радянський диктатор мав рацію 38

6. Поводьтеся вашими співробітниками так, як ви хочете,
щоб вони поводитися з вашими клієнтами (очманіти!) 44

7. Ви готові обслуговувати клієнтів VIP-рівня?
Або обіцяти — не означає одружитися 48

8. Полюбіть своїх клієнтів або вони «полюблять» вас 54

9. Довічний клієнт, або Скільки ти коштуєш? 58

10. Грамотно крадіть ідеї та сервіс.
Я знаю, що ви так робите 63

11. Що краще: бути першим серед слабких
чи слабким серед сильних? 67

12. Будьте першопрохідником 71

13. Кава... «ЕКСПРЕСО»?..... 74

14. Віддавайте, і не просіть нічого натомість,
навіть дякую. Ех! :(..... 78

15. Насипайте більше «сємок», навіть якщо не просять 82

16. Секретний козир для вирішення проблеми.
Комплімент, або козирний туз 85

17. «Я у вас перший раз» — ставтеся до таких,
ніби це 200-й раз. Хоча це може бути небезпечно 90

18. Що важливе для вашого клієнта?
Чому клієнти обирають саме вас? 93

19. Якщо вам щось не подобається, зателефонуйте мені... 99

20. Візьміть до себе розумного співробітника 102

21. Постпродажний супровід,
або Звіт про втрачених клієнтів 106

22. Не сперечайтесь з дурнем: в кінці суперечки не відомо, хто з вас буде йолопом	111
23. Ніколи не кажіть «ні». Шо?	113
24. Не просіть вибачення, а якщо вже просите, робіть це широко	118
25. Дивуйте. Приємно, але не часто	121
26. Здрасьтєєєєє, мусьє.....	124
27. Співробітник повинен любити свою роботу, або Я вам нічого не винен.....	27
28. Компліменти. Ах, ці червоні чоботи!.....	131
29. «У нас найбільший ... » Клієнти нікуди не подінуться.....	135
30. Як правильно бути нав'язливим. Або мені не подобаються смс, і я не надсилатиму їх	138
31. Я чемпіон, і ви мені всі винні!	142

V. Окремі категорії клієнтів

32. Сервіс для двадцятирічних	146
33. Барбершопи, та сервіс для чоловіків.....	150
34. Тварина чи гість? Сервіс для клієнтів з домашніми улюбленцями.....	153
35. Сервіс та війна.....	156

VI. Спеціальна частина

36. 7 секретів. Банальні правила, які ви й так знаєте. Можливо, й застосовуєте?.....	160
37. Сервіс в соціальних мережах	173
38. Покарання клієнтів та сервіс, га?.....	175
39. Ознаки задоволеності клієнтів	180
40. Ступені очікувань клієнтів	202
41. Зворотний зв'язок: саме цього бояться керівники	211
42. Алгоритм отримання зворотного зв'язку та робота з відгуками	218
43. Скарга — це дуже добре.....	221
44. Запізнення клієнтів, або blacklist.....	233
45. Штучний інтелект і сервіс.....	237

VII. Післямова..... 239

ПЕРЕДМОВА ВІД РЕДАКТОРА

Перед вами нова книжка Владислава Вавілова. Чому я вирішив написати до неї цю коротку передмову? Відповідь проста. Владислав завжди пише про те, на чому чудово розуміється. І так сильно хоче донести свої знання та досвід до читача, що найчастіше його текст більше виглядає як набір реплік із театральної п'єси, ніж вдумливий виклад наукової монографії. І це чудово! Жодних хитрощів і складних оборотів, максимум інформації, приправленої щирими емоціями та неповторним тонким гумором. Саме тому, редагуючи рукопис, я намагався максимально зберегти його унікальний авторський стиль. А читачеві дам маленьку «хитру» рекомендацію: читаючи цю книгу, уявляйте, що Влад вам це все розповідає вголос, постарайтеся. Я впевнений, що ця книга буде вам корисною. Приємного читання і, головне, гарного та корисного засвоєння матеріалу!

Андрій Баш

Щоранку в Африці прокидається газель. Вона повинна бігти швидше за лева, інакше загине. Щоранку в Африці прокидається і лев. Він повинен бігти швидше за газель, інакше помре від голоду. Не важливо, хто ти — газель чи лев. Коли встає сонце, треба бігти.

Томас Фрідман

ПЕРЕДМОВА

Любі друзі, перед вами оновлена та доповнена книжка «Якісний сервіс 3.0». Знаю, що багато з вас читали першу книжку, тому в цьому перевиданні я намагався актуалізувати для вас саме досвід впровадження правил якісного обслуговування. Адже вам відомо багато «експертів» (читай — «інфоциган»), які розповідають як треба. Солодкі пісні про світле майбутнє. Чи стає вам зрозуміло, як ті прекрасні рекомендації застосувати в реальному житті? Та отож. Тому я пропоную скористатися практичними алгоритмами покрокового впровадження змін у діяльність вашого підприємства — тими, що продемонстрували свою ефективність завдяки відшліфованому досвіду автора.

Я запрошую вас у подорож гайдом з гарних манер та практичних інструментів побудови системи якісного обслуговування. В світ сервісу, який ви створите для своїх клієнтів, та який буде однією з ваших непереможних конкурентних переваг.

Звісно, книжка написана через призму мого власного досвіду та відображає мої погляди. Я буду вдячний, якщо у вас виникне бажання подискутувати щодо суперечливих, на ваш погляд, тверджень, і ви напишете мені повідомлення в інстаграм, мовляв, «Борода, написане тобою — «повна шляпа!»»

Чому все ж таки варто прочитати цю книжку?

Інструменти побудови системи якісного сервісу, висвітлені на сторінках книжки, дозволили понад 20 підприємствам індустрії краси та фітнесу підняти рівень задоволення клієнтів і збільшити їх лояльність, розширити клієнтську базу та покращити показник повернення клієнтів.

Я наполегливо рекомендую спробувати інтегрувати хоча б частину порад у сервісні процеси у вашому бізнесі, і ви побачите, як клієнти чи гості будуть віддячувати вам збільшенням середнього чека та гарними відсотками повторних продажів. Тоді, сподіваюся, вам вдасться переконати команду, що заради цього варто докладати зусиль та створювати неперевершені враження у клієнта від якісного сервісу.

Тож, як кажуть, поїхали!

Владислав Вавілов,
автор

ЯКІСНИЙ **СЕРВІС 3.0**

III. Вступ

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

ТИ НУЛЬ АБО ОДИНИЦЯ?

За останні 3 роки — від початку повномасштабного вторгнення — доля влаштувала мені вельми цікаві пригоди: я змінив Київ на Львів, і саме це, в першу чергу, спонукало мене перекласти українською та оновити зміст першої книжки. Розповідати про позитивних людей, яких я зустрів у Львові, я не буду. Чарівні мої нові знайомі, я про вас думаю, і ви є у моєму серці. Згадувати підступних та брехливих я теж не буду, просто залишу за Провидінням право вирішувати їхню долю.

Робота в сфері обслуговування наштовхнула мене на відкриття правила «Нуль або одиниця». Ні, я його не вигадував — воно існувало й до мене, просто я його вербалізував.

Хто ти?

Я творча людина, яка пише книжки та вигадує, як краще фотографувати вишукані страви чи причепурене місто перед святами. Але потрапивши в «табличне гестапо», навіть я став оперувати цифрами, що само по собі не добре і не погано. Це говорить про одне: усіх можливо та потрібно змінювати, бо по-іншому неможливо вийти на нові рівні розвитку себе як професіонала.

«Нас оцінюють за нашими результатами»,— так мені завжди казали. Проте аби досягти тих результатів, потрібно зробити певну кількість спроб. Хибне уявлення, що ми одразу після старту тренувань зможемо пробігти 10 км! Це самообман, наче сексуальна фантазія. З сервісом та продажами — те ж саме: результат потребує зусиль та часу.

Працюючи з багатьма командами, я завжди намагався і намагаюсь оцифрувати дані. Коли мені кажуть:

Клієнт — Владиславе, нам потрібно збільшити продажі ліній домашнього догляду.

Я — Добре, а скільки Ви зараз продаєте?

Клієнт — Ми цього не рахуємо.

Як би дивно це не звучало, не можна збільшити те, що не пораховано. Це перший блок, що перешкоджає розвитку бізнеса.

Другий важливий момент: вам потрібно в сервісі та продажах побудувати шлях від точки, в якій знаходиться заклад, до омріяної цифри. І ось тут починаються складнощі. Та ціль десь далеко, і які кроки робити? Скільки саме кроків робити? І з чого почати?

Починати потрібно з того, що перераховані елементи, які можемо визначити як нульові, почати змінювати на одиницю.

Я — Скільки у Вас було спроб?

К. — Ой, я не рахую!

Я — Скільки клієнтів було у вас на послугі?

К. — Ой, я не пам'ятаю, але я дуже добре обслуговую.

Але це не пораховано.

Я — А скільки часу клієнт вже не відвідує салон? А скількох клієнтів втратили?

Відповідей, як правило, за відсутності моделі сервісного обслуговування немає.

Трясця, ми тут про сервіс, а ви: «Ми думали, це потрібно усміхатись, а ви таке говорите? І куди нам далі?»

Під час своїх виступів я постійно повторюю, що є два типи людей: нулі — це ті люди, які нічого не хочуть, їм нічого не потрібно, вони не роблять навіть спроби щось виправити, а є люди — одиниці. Так, вони можуть зробити п'ять спроб, і в них нічого не вийде. Мені сподобалось визначення Пепа Гвардіоли, що мега-успішних спортсменів відрізняє від простих те, що вони дуже швидко забувають про свої поразки. А майстри чомусь пам'ятають і одразу хочуть подяки за їх дії. Типу «Ну, я ж привіталась з Вами, то чому Ви мені не подякували? Це ж сервіс! Я пропонувала 5 років тому клієнтам

лінію домашнього догляду, але мені відмовляли. З цієї причини я більше не буду пробувати». І все.

Забувайте про свої минулі невдалі спроби. Вони ні до чого. Вони не допоможуть Вам. Повірте, тільки зроблять ваш емоційний стан гірше.

Ви — ОДИНИЦЯ: ви робите багато спроб, деякі з них успішні, частина – невдалі. Але без невдач не буває успіху. Це факт. Тому починайте перетворювати своє бачення на дії. І ніколи не опускайте руки. Якщо результат, який ви отримали, не відповідає вашим очікуванням або цілям, працюйте далі щосили.

Якщо клієнти, яким ви надали послуги, не повертаються до вас, то замисліться, наскільки вони були задоволені та з яких причин перестали користуватися вашими послугами.

Кожен день ми боремось за утримання клієнта та перетворення його на постійного; в той самий час триває жорстка конкуренція за нього серед сотень салонів або фітнес клубів: таргетна та контекстна реклама в Google і соцмережах, рекламних банерах офлайн, з яких бренди обіцяють покупцям світле майбутнє.

Ви можете стати більше ніж «одиниця», але спочатку потрібно перетворити усі «нулі» на «одиниці». Але це вимагає системного підходу та наполегливої роботи над покращенням сервісного обслуговування. Це важко, я згоден.

Я радий за тих, хто робить, хто перетворює та стимулює себе всупереч невдачам. Дійте, навіть якщо у вас нуль в графі продаж косметики або відсутні позитивні відгуки. Ви на початку добрих змін! Вам просто потрібен час, аби ваші зусилля увінчалися успіхом.

**Ви обов'язково станете супер сервісним фахівцем!
Настав час змінюватись!
Або все життя будете «нулем». Вирішувати вам.**

ЯК ВЛАСНИК БІЗНЕСУ БАЧИТЬ СЕРВІС: РОЛЬ «НАДИВЛЕНОСТІ»

За останні 4 роки я повністю усвідомив одну просту істину, яка стосується будь-якого бізнесу в Україні. На підприємстві буде саме так, як це бачить власник чи особа, якій він довіряє або любить (і це при живому чоловікові!). А ви як думали? Я нічого не забуваю — ще будуть мемуари.

Власник або власниця мають свою «шкалу краси та правил комунікації», проте слід зазначити, що приблизно 60% з них не можуть це впровадити в своєму бізнесі. Усі ці «красоти» залишаються у них в голові. Але деяким все ж вдається реалізувати свої забаганки, і це круто. Ну, чекайте, 2-3-5 мільйонів доларів, і буде так, як я хочу. Не подобається? Йдіть до біса. Все просто.

Так, я можу не погоджуватися з деякими приколами та забаганками, але це світ, який належить їм. Коли я навчаю персонал, я кажу: «Ми знаходимось у матриці власниці, якщо вам не комфортно, можете вийти і зачинити двері, бо тут завжди буде ось так».

Як власники бачать сервіс? Відверто скажу, бачать вони його не таким, яким він насправді є. Ці залишки радянщини і поцілунки у сідниці доволі сильно викривляють сприйняття. Коли власниця в салоні — це одна картина, а коли вона кудись поїхала — взагалі інша. Відео з камер переглядають лише «хворі на голову люди», або коли хтось щось поцупив. В Україні в 90% салонів краси ті ж камери незаконно пишуть звук. Знаю, бо сам слухав у Львові. За 16 метрів від камери все чути дуже добре. Гадаю, що я тоді багато зайвого й сам говорив, але я тоді так вважав, і тому так й мало бути.

У власників формується своя система цінностей та почуття прекрасного. Для створення інтер'єру вони замовляють послуги в того ж самого дизайнера, який працював над оздобленням їхнього приватного помешкання. І цей дизайнер припускається усіх можливих помилок. Бо приміщення салону чи фітнес-клубу — це не квартира! Ці приміщення вимагають інших технологій оздоблення. Біла підлога та сірі стіни мають гарний вигляд на картинці, але як підтримувати їх в чистоті — невідомо. І все. Вже не так красиво, бо складається відчуття, що тут брудно. Чистота — це базова умова, без якої все інше не має сенсу. Тому красиво — ще не факт, що клієнти сприймуть це саме так.

Дизайн суттєво впливає на можливість дотримуватися стандартів чистоти персоналом, а згодом — і на сервіс. Комфорт клієнта та відповідність до його сервісних очікувань доволі сильно впливає на готовність клієнта повернутися до салону чи фітнес-клубу, і, зрештою, на прибуток бізнесу.

Так що там по дизайну? Має бути усе комфортно та зручно. Крапка. По іншому — ніяк. Функція має перемогти дизайн. Проте це ми зараз усі такі розумні. Для творчих людей все по-іншому: з голими ногами — холодно, але стильно. Ну і що, що потім буду хворіти, зате була «зіркою вечора». Тому, таке життя.

Власники люблять, коли їм роблять компліменти та дарують квіти. Усі, без винятку. У цих власників є певні речі, які їм подобаються, і вони очікують, що співробітники вивчать це як «Отче наш», бо без цього їм здається, що сервіс недобрий. Бо, бачте, не комфортно їм. Ось така дичина. Бізнес — це мікс того, що подобається, і того, що приносить гроші. Факт, який просто потрібно взяти до уваги. Без варіантів. А ще у деяких власників є «любімчики» (передаю привіт одному з таких, який любить усе рахувати та «наводити дисципліну», а сам запізнюється на наради. Він гарний учень, вивчив правила і переміг учителя).

Сервіс — це ставлення власника до самого себе. Він через свої комплекси та «болі» має бачення, як потрібно спілкуватись з клієнтами. В той самий час вони не люблять будь-якої рутини і хочуть якнайшвидше затвердити вже отой дизайн та перейти до фотосесії — робити «гарні картинки» бутербродів та тістечок, що мають привабити клієнтів. Альо! Це фітнес-клуб!

— Ну і що? — сперечаються зі мною. — Я ж солодке люблю!

— Так клієнти таке не будуть купувати!

— А це ви їм погано продаєте! Негідники!

Мені сподобалась фраза одного журналіста: «Жінці не можна казати “ні”. Їй завжди потрібно казати “так!”». Нехай ця фраза стане дороговказом для усіх керівників.

До речі, в салонах краси та фітнес-центрах, якщо власниця хоче управляти, вона собі бере тупого директора — просту дівчину, яка як пес дивиться в рот та виконує команди. І для цієї дівчини — це шанс, а власниця на її тлі реалізує себе. Без оцінки, чи це добре чи недобре, це є матрицею. Але, якщо це не ок, то куди ми йдемо? Розумних не люблять. Люблять тих, хто вміє прислужитися та виконувати навіть дурнуваті накази. Як колись промовив син одного з генеральних прокурорів: «Владе, вони не повинні думати. Вони повинні виконувати те, що я їм скажу». Ось така реальність. І без цього ніяк.

Власник або власниця формують настрій та атмосферу, колір форми та формат бейджа, хоча їх, як на мене, всього два варіанти на усю країну. Вони усі схожі. Вона купує собі букети квітів, бо її чоловік забуває це зробити. І вона реалізує себе як жінка. Це прекрасно. Але потім станеться неминуче: вас нагородять «За вислугу років» та звільнять, бо вік застарий, і єдине, що вам залишиться — все подальше життя ставити вподобайки під фото та писати “Вогонь!”

Чому в цьому правилі не пишу про клієнтів? А до чого вони тут? Вони будуть, бо мусять сприймати усе, як хоче

«лялечка», бо в іншому випадку їх просто виженуть. Крапка. Ніц, як то кажуть у Львові.

«Надивленність». Новий термін, який потужно увірвався у виступи кожного спікера. Означає те, що ми повинні постійно дивитись на щось нове. Додавати нові картинки у власну бібліотеку світосприйняття. Соцмережі — це не те. Добре, якби соцмережі допомагали зростити «надивленність» — ми б з ранку до ночі тільки тим би й займалися, що підвищували рівень «надивленності»! Насправді мова йде про погляди на ситуацію, на картину світу, в якому ми живемо, відчуваємо та тестимо. Світ з кожним роком все сильніше змінюється, тому нам потрібно цей факт брати до уваги. По іншому — ніяк. Війна забрала можливість вільно пересуватись, але після перемоги ми повернемо собі можливість відвідувати інші країни та бачити, як працюють підприємства в цій індустрії.

Я писав про це ще в першій книжці «Якісний сервіс» і зараз повторюю: потрібно спочатку зрозуміти, наскільки релевантно побачене за кордоном до наших умов, до очікувань українських клієнтів, їхніх потреб та забаганок. Бо навіть на території України є свої регіональні особливості, традиції та правила. Як то кажуть, у кожної газдині — свій рецепт українського борщу! А ми тут починаємо щось привозити з-за кордону: ідеї дизайну, популярну там косметику тощо. Але не запозичаємо тамтешні правила, бо в нас інший менталітет. Так, я погоджуюсь з необхідністю навчати клієнта, збагачувати його споживацький досвід, пропонуючи новинки косметологічної продукції. Але! Клієнта потрібно, в першу чергу, розуміти! Що саме він хоче? Які його потреби та болі? Це не той підхід, коли «Я тут в Польщі такеее бачила, ось привезла, ану, швидко купуйте!» А клієнти не розуміють, що це і навіщо воно їм потрібно. З цією ж проблемою зіштовхнулись у Варшаві ті, хто намагався релокувати чи відкрити свій бізнес в Польщі чи деінде без урахування різниці менталітету клієнтів різних країн. Так, там інший менталітет, відмінний

від українського. І цей факт необхідно завжди враховувати, коли вам хочеться зробити в себе щось, що вам сподобалось в закордонних салонах чи фітнес-клубах.

Тому думайте, вдосконалюйтесь та «з головою» підходьте до впровадження в своєму бізнесі всього того, що здається вам прекрасною ідеєю. Звісно, якщо ви власник, то буде так, як ви скажете. А всіх таких «бородачей» на кшталт мене, просто звільняйте після відкриття підприємства. Ось такий суворий прагматизм у реальному житті. Крапка.