

Горячие поклонники

Он знал, что «теми, прежними» она назвала трех региональных менеджеров, последовательно занимавших этот кабинет до него. Каждый продержался около восьми месяцев. Он также понимал, что те, прежние, знали об обслуживании клиентов гораздо больше его. Интересно, есть ли у него шанс удержаться на этой должности?

«Единственный плюс паники в том, что я, похоже, не теряю связи с реальностью», — подумал он.

Менеджер опустился в кресло. Потом закрыл глаза и откинулся назад, гадая, сколько пройдет времени до тех пор, пока он не вылетит с работы и не присоединится к тем, прежним. Так он размышлял о своем будущем и обслуживании клиентов, пока вдруг не услышал, как кто-то тихо кашлянул, будто привлекая его внимание. Решив, что это плод его воображения, он не стал открывать глаза.

Но покашливание раздалось во второй раз, громче, настойчивее, и глаза открыть все же пришлось. Вначале он ничего не увидел. А потом

Предисловие

понял, что на диване сидит мужчина. Незнакомец был одет по-спортивному, рядом с ним лежала сумка для гольфа.

— А-а, вот ты где, — сказал непрошеный гость так, как будто только что заметил менеджера. А тот, пораженный появлением чужака, смог лишь выдавить:

— Кто вы? В смысле, что тут делаете?

— Я — твоя добрая фея, — без тени улыбки ответил незнакомец. И добавил:

— А что касается того, зачем я здесь, так я здесь затем, чтобы поведать тебе три волшебных секрета привлечения горячих поклонников — твоей конечной цели в обслуживании клиентов. А еще я надеюсь, что мы сыграем пару раундов в гольф. Небесные поля так популярны, что записываться приходится минимум за месяц.

Как будто бы извиняясь, незнакомец пожал плечами и махнул в сторону гольф-клуба.

«Я не в себе, — подумал менеджер. — Должно быть, у меня бред».

Горячие поклонники

— Нет, ты не бредишь, — ответил незнакомец, прочитав его мысли. — Нет ничего реальнее твоей доброй феи. Тебе стоит это запомнить.

— Ты не можешь быть доброй феей, — возразил менеджер, — ведь ты мужчина.

Ему казалось, что этот очевидный факт станет неопровергимым доказательством того, что все происходящее — лишь сон.

— Знаю, это немного необычно, но я здесь в рамках квоты.

— Квоты?

— Да, — кивнул незнакомец. — Видишь ли, вообще добрыми феями традиционно работают женщины, поэтому, в соответствии с законом о равных небесных возможностях, для этой работы введены квоты для мужчин. Я подал заявление, и меня сразу взяли.

Менеджер резко помотал головой, пытаясь отшатнуть наваждение и заставить непрошеного гостя исчезнуть.

— Привет, я все еще здесь, — весело заметил тот, затем поднял ладонь и приветственно помахал менеджеру.

Предисловие

— Ладно, как же мне тогда вас называть, о добрая фея? — спросил тот.

— Называть? Ах да, постоянно забываю об именах. Обычно люди зовут меня Чарли. Пусть будет Чарли, ладно?

— Отлично. Пусть будет Чарли, — согласился менеджер, гадая, как выставить этого психа из кабинета. — Так что ж, Чарли, значит, ты зашел, чтобы поговорить об обслуживании клиентов, да?

— Можно сказать и так. Хотя, с другой стороны, я и есть обслуживание клиентов. Это немножко сложно, — улыбнулся Чарли. — В общем, все зависит от того, как смотреть.

— Да-да, конечно, — отозвался менеджер голосом, которым обычно говорят с младенцами или стариками. — С чего же мы начнем?

— Пожалуй, с первого волшебного секрета завоевания горячих поклонников, — заметно оживился Чарли. И добавил с некоторой тревогой:

— Что, если я предложу продолжить разговор в гольф-клубе?

Горячие поклонники

Менеджер тут же ухватился за возможность выставить незнакомца из кабинета.

— Отличная идея. Поиграть я люблю. Идем.

Даже если Чарли и прочитал мысли менеджера, то виду не подал. Перспектива сыграть в гольф так обрадовала его, что он не смог усидеть на месте, подобно щенку, которого ведут на прогулку.

— Поиграть, да... Я уже несколько недель не играл, — выпалил он. — Только, знаешь, не хочу привлекать внимания. Встретимся у твоей машины.

Менеджер направился к двери в полной уверенности, что Чарли следует за ним.

Выходя из кабинета, он обернулся, но Чарли не увидел. Лишь откуда-то из пустоты раздался его голос: «Увидимся у машины. Только не обманывай!»

Полный решимости выяснить, что же все-таки происходит, менеджер спустился на лифте в подземный гараж и — обнаружил там Чарли, который вальяжно расположился в его кабриолете, каким-то образом попав внутрь и опустив крышу автомобиля.

Предисловие

— Надеюсь, ты не будешь возражать. Я заброшировал поле, положил сумку в багажник и опустил верх. Такой приятный день! — обратился к нему Чарли с лучезарной улыбкой.

Ошарашенный менеджер, так и не приялся в себя, выехал из гаража, и автомобиль влился в плотный поток машин.

— Вперед! — с восторгом воскликнул Чарли, когда кабриолет выбрался на шоссе и набрал скорость.

— Не думаешь, что пора рассказать мне, что же все-таки происходит? — потребовал менеджер.

— Отвратительный сервис, — ответил Чарли. — Здесь, там, повсюду. От сервиса воняет. Всем плевать. Грубить — нормально. Улыбаться — грех. И хуже всего дела в твоей компании.

— Я знаю, — согласился менеджер.

— А у тебя нет ни малейшего представления о том, что делать, — провозгласил Чарли.

— Это мне тоже известно, — угрюмо заметил менеджер.

— Что ж, ликий, мой друг. Именно потому я здесь. Но почему бы нам не продолжить разговор

Горячие поклонники

на второй ти*? Я не каждый день езжу на автомобиле. Мне нравится мчаться по шоссе и совсем не хочется отвлекаться. Вперед!

Менеджер был слишком ошеломлен, чтобы возражать. Он просто вел машину, пока они не приехали в гольф-клуб, как и предлагал Чарли.

Когда они подошли к ти первой лунки, пар** которой равнялся четырем, Чарли сказал:

— Посмотрим, сумею ли я помочь твоей игре.

Вдруг он сделал быстрое движение клюшкой, сначала в сторону лужайки, а затем в направлении менеджера. Оно было таким мягким и естественным, что никто не заметил бы ничего необычного. Однако менеджер обратил внимание и на этот жест, и на слабый укол в шею сзади.

Все еще чувствуя боль от укола, менеджер размахнулся и выполнил мощный драйв***: мяч

* Площадка на поле (обычно приподнятая), откуда начинается игра на каждой лунке.

** Условный норматив, количество ударов, которое гольфист должен совершить на одной лунке или на всем поле при удачной игре.

*** Самый дальний удар.

Предисловие

взлетел, упал на газон и выкатился на грин*. Раздались аплодисменты четырех игроков, ожидающих, когда освободится ти, но менеджер выглядел почти испуганным. На первой лунке такие удары ему никогда не удавались.

Чарли понадобилось три удара, чтобы добраться до грина. Затем и Чарли, и менеджер закатили шары в лунку. У обоих результат отличался от пары, причем Чарли выглядел совершенно счастливым, несмотря на багги**, а менеджер был в восторге от берди*** на своем счету.

Менеджер подумал, что, если Чарли сумеет помочь ему с обслуживанием клиентов, как, похоже, помог с игрой в гольф, это будет здорово. И его не беспокоило, что Чарли может оказаться выдумщиком, кем-то вроде матушки Гусыни****. Он готов был принять помошь, откуда бы она ни пришла.

* Участок с наиболее короткой травой непосредственно вокруг лунки.

** Количество ударов на лунке на один больше, чем пар.

*** Количество ударов на лунке на один меньше, чем пар.

**** Вымышленный автор сборника детских стихов и песенок.

Горячие поклонники

— Не матушка Гусыня, — услышал он бормотание за спиной, — а добрая фея. Я не сумасшедший, не бойся.

На второй лунке работники клуба катили трубы через фервей*, поэтому игру пришлось прервать.

— Давай присядем вон там и поговорим, — предложил Чарли, указывая на скамейку, стоявшую под одиноким деревом.

— Так ты собираешься рассказать мне, как заработать удовлетворенных клиентов? — решил ся задать вопрос менеджер.

— Ничего подобного, — ответил Чарли.

— Нет?

— Нет, сэр-р-р. В наши дни удовлетворенные клиенты уже не берутся в расчет. Давным-давно, когда я только начинал работать в подразделениях по обслуживанию клиентов, удовлетворенные клиенты что-нибудь да значили. Но не сегодня. Сегодня тебе нужны горячие

* Участок с травой средней длины, занимающий большую часть игрового поля между ти и грином.

Предисловие

поклонники. Чтобы добиться успеха, нужно за-
получить именно их.

— Боюсь, я не понимаю, — сказал менеджер.

— Конечно не понимаешь, — согласился Чар-
ли. — Нет никаких причин для того, чтобы ты
понимал. Ты совершенно не в курсе. Если бы это
было так, я тут не сидел бы. Так что не о чем бес-
покоиться. К моменту окончания обучения ты
во всем разберешься.

Итак, в двух словах. Уровень сервиса сейчас
такой низкий, что клиенты всегда готовы к про-
блемам. В ресторанах стали нормой холодная
еда, грязные туалеты, долгое ожидание, отсут-
ствие блюд, потерянные заказы, ленивые офи-
цианты.

Что в итоге? Люди готовы к плохим товарам
и грубому обслуживанию. Подсунь им хлам —
и они не удивятся. Именно этого они и ожидали.
И если только их не обидят больше обычного, они
снова вернутся к тебе. Никаких обид. Расспроси
их. Проверь, они скажут, что удовлетворены.
Удовлетворенные клиенты. Ха! Удовлетворенные
овцы, так я их называю.

Горячие поклонники

Обслуживание клиентов в твоей компании немногим лучше. Они готовы взбунтоваться в любой момент. И удовлетворены только потому, что их ожидания чрезвычайно низки, а все другие работают так же плохо. Слоган твоего отдела по работе с клиентами должен быть таким: «Не хуже, чем у конкурентов».

Служащие освободили фервей. Чарли встал и потянулся за драйвером*.

— Это не самое лестное описание моей компании, — отозвался менеджер, беря в руки свою клюшку.

— Она не хуже, чем компания, где я сам работаю, — ответил Чарли, и они направились к следующей ти. — Я хочу, чтобы ты понял: сегодня недостаточно иметь просто удовлетворенных клиентов. Такие клиенты тебе не принадлежат. Они просто припарковались у твоих дверей, но с радостью поедут дальше, если найдут что-то более подходящее. И поверь мне, в твоем случае, чтобы оказаться лучше, не нужно быть очень хорошим.

* Клюшка для самого далекого удара, имеющая наименьший угол наклона головки и самую длинную ручку.

Предисловие

После того как менеджер довольно неудачно ударили по мячу, к ти подошел Чарли. Его драйв оказался мощным и длинным. Честно говоря, мяч улетел дальше, чем менеджер когда-либо видел на этой лунке.

— Ух ты, ну и выстрел, — выдохнул он с благоговейным трепетом.

— Неправильно было бы делать это на первой лунке, где за нами наблюдали твои друзья, — с улыбкой сказал Чарли, глядя, как мяч падает на фервей. — Так что пришлось поменяться ударами с тобой. Нельзя сто лет участвовать в турнире «Мастерс»* в серии для бессмертных и не научиться паре трюков.

Повернувшись к менеджеру, Чарли продолжил излагать свои мысли о его компании.

— Если ты хочешь, чтобы клиенты тебе «принадлежали», если стремишься иметь процветающий бизнес, нужно пойти дальше простой удовлетворенности и обрести горячих поклонников.

* Один из четырех турниров серии мэйджор по гольфу — эквивалент турниров «Большого шлема» в теннисе.

Горячие поклонники

— Мысль мне нравится. А как это сделать? — спросил менеджер.

— Вот этому и посвящены три волшебных секрета привлечения горячих поклонников, — ответил Чарли.

— Отлично! И когда я их узнаю?

— Ого! — поразился Чарли. — Не так быстро. У нас для этого есть несколько недель, да и в гольф поиграть хочется. Ты пока подумай над тем, что я сказал, и мы обсудим это после восемнадцатой лунки. А теперь — гольф!

Всю оставшуюся часть раунда менеджер думал о словах Чарли. Ему пришлось признать, что в них присутствовал смысл. Много смысла.

Сервис действительно был ужасным везде. Настолько плохим, что и его самого удовлетворить не составляло труда, с его низкими ожиданиями и стандартами того, что приемлемо, а что нет. Как там охарактеризовал Чарли клиентов его компании? «Готовы взбунтоваться в любой момент». С таким определением нельзя было не согласиться.

Предисловие

Затем менеджер принялся размышлять об идее горячих поклонников. И представлять себе клиента, удовлетворенного до такой степени, что он превратился в горячего поклонника.

Когда они отходили от восемнадцатого грина, Чарли сказал:

— Спасибо за игру! Мне очень понравилось, правда. Знаю, тебе не терпится узнать три моих секрета. Давай переоденемся и вернемся к этому.

Когда они отъехали от гольф-клуба, Чарли предложил менеджеру свернуть с Западного шоссе и припарковаться у «Спинк-молла». А затем повел в универмаг «Варлис» — такого названия менеджер не слышал.

«Нечасто увидишь местный магазин в крупном торговом центре, где обычно правят бал общенациональные игроки», — подумал он, заходя в торговый зал.

— Ты прав, — отозвался Чарли, прочитав его мысли, — но причина тому есть. Выручка на квадратный метр торговых площадей

Горячие поклонники

у «Варлис» в два раза выше, чем у больших ребят. Заходи — и увидишь, почему.

Оказавшись в магазине, менеджер заметил, что в нем очень много покупателей. На входе их теплой улыбкой приветствовал пожилой джентльмен в отутюженном костюме в голубую полоску.

— Добро пожаловать в «Варлис». Если не возражаете, я приколю вам к лацкану белую гвоздику. Сегодня мы всех угожаем бесплатным кофе на третьем этаже, в «Садовом дворике». Если мы можем вам чем-то помочь, пожалуйста, спрашивайте. И спасибо за то, что заглянули к нам, — закончил служащий.

— Вот это приветствие! — воскликнул менеджер. — Так же могли бы делать и другие магазины.

— Конечно могли бы, — отозвался Чарли. — Хорошее обслуживание клиентов — всегда результат остроумных находок. А теперь давай осмотрим магазин.

С этими словами Чарли направился к книжному отделу.

Предисловие

— У твоей жены на следующей неделе день рождения. Пора купить ей подарок.

Менеджер никак не мог решить, что же подарить жене, и потому подумал: если Чарли знает о ее дне рождения, то, наверное, сумеет подсказать ему, чего она хочет.

— Я знаю, что ей нужно. Просто хотел проверить, знаешь ли ты, — сказал Чарли со смехом. — Возьми новую книгу Тони Роббинса. Вот чего она хочет по-настоящему. Единственная проблема в том, что все экземпляры закончились, а новую партию привезут только завтра. Но мы можем зайти в книжный отдел и попробовать купить эту книгу.

Чувствуя себя круглым дураком — ведь Чарли сам сказал, что книги закончились, — менеджер подошел к продавцу.

— Здравствуйте, сэр. Чем могу помочь? — спросила девушка.

Он заметил, что, как и у всех остальных сотрудников магазина, у нее была приколота белая гвоздика на груди и беджик с написанным крупными буквами именем Линда.

Горячие поклонники

Менеджер попросил у нее экземпляр книги Роббинса.

— Отличный выбор! — воскликнула Линда. — Сама читаю ее сейчас. К сожалению, очередную партию привезут только завтра. А вы долго еще пробудете в магазине?

— Мы хотели бы просто осмотреться. Думаю, пятнадцать — двадцать минут, — ответил менеджер озадаченно.

— Этого вполне достаточно, — сказала Линда. — Я проходила мимо одного магазина в нашем торговом центре и видела на витрине несколько таких книг. Через пятнадцать минут она у вас будет. Хотите подарочную упаковку?

Когда они отошли от прилавка, менеджер сказал Чарли:

— Признаюсь, что впечатлен. Но готов спорить, что книга обойдется мне в целое состояние, если они купят ее в другом магазине, да еще и упакуют.

— Ты заплатишь столько же, сколько и они, с точностью до цента, — возразил Чарли. —

Предисловие

Никто не может продавать дешевле «Варлис». А подарочная упаковка прилагается бесплатно!

Оглядевшись по сторонам, менеджер заметил большую игровую площадку, где несколько сотрудников приглядывали за детьми, пока их родители делали покупки.

Тут Чарли объявил:

— Эскалатор там. Туалеты на втором этаже. Это наша следующая остановка.

Менеджер послушно проследовал за Чарли и вскоре убедился, что такая инспекция имеет смысл.

— Туалеты всегда скажут тебе, заботится ли компания о посетителях, — провозгласил Чарли.

Войдя внутрь, менеджер на мгновение замер, пораженный увиденным. Туалет превосходил красотой раздевалку в его закрытом клубе. Мягкий свет, дорогие деревянные панели и настоящая мраморная столешница не оставляли сомнений в том, что для «Варлис» комфорт посетителей значит очень много. Рядом с каждой раковиной лежала стопка белых полотенец для

Горячие поклонники

рук, а на полочке под зеркалом выстроилась шеренга бутылочек со всевозможными косметическими средствами. Человек в белоснежном халате полировал зеркала. Помещение было кристально чистым.

— Мне нравится, — сказал Чарли, поворачиваясь в сторону эскалатора.

— Но нам пора идти. Не хочу опаздывать. Как они могут позволить себе раздавать гвоздики, бегать в другие магазины за книгами, присматривать за детьми и иметь такие туалеты? — поинтересовался менеджер.

— Об этом лучше спроси Лео.

— Лео?

— Лео Варли. Человек, который за все это отвечает. Он нас ждет, — сказал Чарли, огибая стеллаж и направляясь в центр магазина.

Они повернули за угол, и их глазам открылась незабываемая картина. В центре торгового зала, к которому, как к главной площади города, сходились отделы, располагалась приподнятая над полом квадратная платформа размером примерно шесть на шесть метров, покрытая ковром.