

ЕЛЕНА ЗОЛИНА ИРИНА ПОПОВА

Идеальный сервис



Как получить лояльность Клиентов

- ★ ПИШЕМ СТАНДАРТЫ ★ ПОДБИРАЕМ ПЕРСОНАЛ
- ★ ОБУЧАЕМ ★ МОТИВИРУЕМ ★ КОНТРОЛИРУЕМ
- ★ СПРАШИВАЕМ ★ АКТИВИЗИРУЕМ РЕКОМЕНДАЦИИ



Санкт-Петербург • Москва • Екатеринбург • Воронеж
Нижний Новгород • Ростов-на-Дону
Самара • Минск

2020

Оглавление

ВМЕСТО ВВЕДЕНИЯ. ЧИТАТЬ ОБЯЗАТЕЛЬНО!	9
Как структурирована книга	16
Зачем вашей компании нужен сервис?	17
Чем вам полезна эта книга?	17
Глава 0. УРОВЕНЬ ВАШЕГО СЕРВИСА. Формируем точку отсчета	18
0.1. В чем разница между сервисом и маркетингом?	18
0.2. Для кого мы формируем сервис? Целевые аудитории	24
0.3. Из чего состоит сервис? Компоненты.	26
0.4. Как определить свой уровень сервиса?	31
0.5. Как начать проект по формированию сервиса?	37
0.6. Какие сервис-изменения можно запустить быстро и бесплатно?	41
Кейс № 1 от Натальи Коркиной, Агентство недвижимости «Компаньон»	42
Глава 1. СЕРВИС-СТАТИСТИКА. Считаем и планируем	47
1.1. Какие аргументы привести коллегам в пользу сервиса?	47
1.2. Какие показатели можно повысить с помощью сервиса?	50
1.3. Какими метриками можно измерить эффективность сервиса?	52
1.4. Сколько рационально инвестировать в сервис?	54
1.5. Сколько денег приносит сервис?	56
1.6. Когда ждать первых результатов?	57
Кейс № 2 от Дмитрия Серова, ГК «Стомпрактика.рф»	60

ГЛАВА 2. СТАНДАРТЫ СЕРВИСА. Анализируем и пишем продающие стандарты . . .	70
2.1. Что такое стандарты?	70
2.2. Кому и зачем в вашей компании нужны коммуникативные стандарты?	71
2.3. Из чего состоит коммуникативный стандарт?	74
2.4. Что такое Customer Journey Map, как ее составить и зачем это необходимо?	78
2.5. Как написать продающий скрипт (диалог)?	82
2.6. Как отработать возражение Клиента с максимальной выгодой для компании?	88
Кейс № 3 от Елены Коляды, сеть медицинских центров «Лотос»	90
2.7. Из чего состоит операционный стандарт оформления помещений?	93
2.8. Матрица точек контакта – где и почему Клиенту должно быть комфортно?	95
2.9. Как выявить необходимость внесения изменений в точки контакта?	98
2.10. Кого привлечь для оформления помещений?	101
2.11. Что можно изменить быстро и недорого?	101
Кейс № 4 от Федора Овчинникова, сеть «ДоДо Пицца»	102
ГЛАВА 3. СИСТЕМА ПОДБОРА. Формируем команду	115
3.1. Формула правильного сотрудника – все ли ваши сотрудники правильные?	115
3.2. Профиль должности сотрудника – какие кандидаты вам необходимы?	116
3.3. Как провести тестирование кандидатов на «сервисность»?	119
3.4. Сколько времени нужно, чтобы сотрудник проявил свою «сервисность»?	120
3.5. Как и когда можно понять, что с вами не ваш человек?	120
3.6. Как сервисно увольнять, чтобы сотрудники не держали зла и рекомендовали вашу компанию?	121
Кейс № 5 от Тиграна Буниатяна, сеть галерей чая, кофе, сладостей и эксклюзивных подарков «Кантата»	124
ГЛАВА 4. СИСТЕМА МОТИВАЦИИ НА СЕРВИС. Внедряем и вдохновляем	133
4.1. Кто из сотрудников должен быть самым сервисным?	133
4.2. Что важнее – деньги или эмоции?	134
4.3. Что делать, чтобы сотрудники вдохновились сервисными изменениями?	137

4.4. Как включить показатель сервиса в материальную мотивацию сотрудника?	138
4.5. Как составить обучающую презентацию и провести обучение своими силами?	141
Кейс № 6 от Азамата и Анастасии Эртухановых, сеть магазинов Stylish	143
ГЛАВА 5. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ. Знаем, как работает каждый сотрудник	154
5.1. Кто, что и как должен контролировать в вашей компании?	154
5.2. Как рассказать сотрудникам, что вы начинаете контрольные проверки?	161
5.3. Что такое явный тайный Клиент и зачем он нужен?	163
5.4. Что и как нужно сообщить сотрудникам по итогам оценок?	169
Кейс № 7 от Елены Коростылевой и Ирины Чирвы, сеть фитнес-центров «ТОНУС-КЛУБ»	171
ГЛАВА 6. СБОР И ОБРАБОТКА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ. Знаем и понимаем, что важно Клиентам	181
6.1. Что входит в обратную связь?	181
6.2. Зачем вашей компании обратная связь?	183
6.3. Кого спросить? Ценные целевые аудитории опросов.	188
6.4. Что, где, как и в какой момент важно спросить?	188
6.5. Что такое популярный NPS (net promoter score) и как его правильно проводить?	190
6.6. Как посчитать индекс счастья Клиентов?	195
6.7. Как отвечать на вопросы, жалобы и позитив с максимальной пользой для компании?	199
6.8. Кто в компании может отвечать за обратную связь с Клиентами?	208
6.9. Как донести полученную обратную связь до сотрудников?	210
Кейс № 8 от Сергея Морева, сеть хостелов «Друзья»	212
ГЛАВА 7. САРАФАННОЕ РАДИО. Включаем погромче и собираем рекомендации	222
7.1. Что такое клиентские рекомендации и как их генерировать?	222
7.2. Чем полезны и чем опасны рекомендации?	225

7.3. Кто может вас рекомендовать?	228
7.4. Как сделать так, чтобы сотрудники рекомендовали вашу компанию знакомым?	229
7.5. Как посчитать рекомендации?	230
7.6. Методика создания эффективных подарков для Клиентов, сотрудников, партнеров.	231
7.7. Что такое матрица подарков?	233
7.8. Что делать, когда вы получили рекомендацию?	235
Кейс № 9 от Елены Винниковой, «ИНПРО&ЕЛЬ» – подарки для жизни и бизнеса	236
ЗАКЛЮЧЕНИЕ. СЕРВИС НАВСЕГДА	244
Как сделать сервиснее ваш продукт/услугу?	244
Давайте еще раз вспомним, зачем вам необходим сервис.	252
Кейс № 10 от Алевтины Юдаевой, управляющая компания «Русский Дом»	259
ОТКУДА МЫ ВСЕ ЭТО ЗНАЕМ?	267
ТЕПЛЫЕ БЛАГОДАРНОСТИ :).	270